

INovação E SUSTENTABILIDADE

DESAFIOS, ESTRATÉGIAS E CASOS DE SUCESSO



INDIRA GANDHI BEZERRA DE SOUSA
LUANA DE OLIVEIRA ALVES
HELANO PINHEIRO

INDIRA GANDHI BEZERRA DE SOUSA
LUANA DE OLIVEIRA ALVES
HELANO PINHEIRO

INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

DESAFIOS, ESTRATÉGIAS
E CASOS DE SUCESSO



Design Gráfico

Ana Kelma Cunha Gallas

Diagramação

Kleber Albuquerque Filho

Revisão Técnica

Edson Rodrigues Cavalcante

TI OMP/DOI Manager

Eliezyo Silva



Este título possui uma licença Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0). A íntegra dessa licença pode ser acessada: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.pt> Imagens da obra: Canva (CreativeCommons) e "Designed by Freepik"(http://www.freepik.com/terms_of_use)



FICHA CATALOGRÁFICA
DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
(CÂMARA BRASILEIRA DO LIVRO, SP, BRASIL)

Elaborada pelo Bibliotecário Edson Cavalcante CRB 1649/3

S725i SOUSA, Indira Gandhi Bezerra de; ALVES, Luana de Oliveira; PINHEIRO, Helano Diógenes (Org.).

Inovação e sustentabilidade: desafios, estratégias e casos de sucesso / Indira Gandhi Bezerra de Sousa, Luana de Oliveira Alves, Helano Diógenes Pinheiro (Org.). – Teresina: Editora Lestu, 2025.

Formato: Livro Digital

Veiculação: Digital

ISBN: 978-65-85729-10-9

DOI: <https://doi.org/10.51205/lestu.978-65-85729-10-9>

1. Inovação tecnológica. 2. Sustentabilidade. 3. Desenvolvimento sustentável.
4. Empreendedorismo. 5. Meio ambiente – aspectos econômicos.

I. Título. II. Organizadores. III. Inovação. IV. Sustentabilidade.

CDD: 658.406.3

Índices para catálogos sistemáticos:

Administração; Inovação; Sustentabilidade; Desenvolvimento sustentável; Gestão estratégica;
Responsabilidade social corporativa.

Organizadores

Indira Gandhi Bezerra de Sousa

Doutora em Administração pelo PPGADM/UFPR. Professora efetiva da Universidade Estadual do Piauí (UESPI) do curso de Administração. Mestrado em Administração (2017) pelo PPGADM/UFPR; e graduação em Administração (2014) pela Universidade Estadual do Piauí. Membro do Núcleo de Estudos e Projetos em Inovação e Sustentabilidade (NEPIS) da Uespí.



Luana de Oliveira Alves

Doutora em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Professora Adjunta do Curso de Administração UFPI (CAFS). Coordenadora de estágio obrigatório. Líder do grupo de pesquisa Empreendedorismo, sustentabilidade e consumo (GP-ESC)



Helano Pinheiro

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Professor Associado II da Universidade Estadual do Piauí (UESPI). Atua como docente permanente e orientador do Programa de Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação - PROFNIT, Ponto Focal UFPI. Membro do Núcleo de Estudos e Projetos em Inovação e Sustentabilidade (NEPIS) da Uespí.

Conselho Editorial

Fabiany Cruz Gonzaga

Doutora em Química pela Universidade Federal da Bahia (2018), com estágio de Pós-Doutorado em Inovação Tecnológica na Universidade Federal de Minas Gerais (2023-2024). Graduação em Química pela Universidade Federal da Bahia (2010), Mestrado em Geoquímica: Petróleo e Meio Ambiente pela Universidade Federal da Bahia (2013). Técnica em Análise Química pelo Instituto Federal da Bahia (2006). Atualmente é professora convidada da Universidade de Sherbrooke e Professora Adjunta da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. Empreendedora de base tecnológica, coordenou o Projeto EmpreendeUESB(2022-2023). Autora de 2 tecnologias com patente depositada e Sócia fundadora da Atta Fruit Alimentos Funcionais - StartUP aprovada no Centelha 2/2023. Premiada pela Associação Americana de Química (2024) com a Travel Grant Award e pelo Conselho Regional de Química 7ª Região (2023).

Thálita Anny Estefanuto Orsiolli

Doutora em Administração pela Universidade Federal do Paraná (PPGADM/UFPR - 2018), na linha de pesquisa em Inovação e Tecnologia, com período sanduíche na Zurich University of Applied Sciences, Suíça. Mestra em Administração (PPGADM /UFPR- 2015). Possui MBA em Gestão Estratégica de Pessoas- FGV (2010) e graduação em Administração Habilitação em Gestão do Turismo pela Faculdade Mater Dei (2004). Membro do Grupo de Pesquisa Gestão da Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade (EGITS).

Carolina Beltrão de Medeiros

Doutora em Administração (Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD/ Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, 2018), sendo pesquisadora do Grupo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos em Sustentabilidade (GIPES/UFPE), desde 2014, onde desenvolve trabalhos acadêmicos relacionados a inovação social. Mestra em Administração (Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração- CEPPAD/Universidade Federal do Paraná- UFPR, 1999). Bacharel em Ciência da Computação (Centro de Informática - CIN/ UFPE, 1996). Experiência como docente desde 1999, tendo sido professora em cursos de graduação na área de Administração e Sistemas de Informação, na Universidade Tuiuti do Paraná, em Curitiba-PR, e na Faculdade Boa Viagem, em Recife-PE, além de cursos livres nas temáticas de inovação social, governança e análise de políticas públicas na Fundação Joaquim Nabuco. Pesquisadora Titular da Fundação Joaquim Nabuco, atuando como pesquisadora e colíder do grupo de pesquisa NISP (Núcleo de Inovação Social em Políticas Públicas), realizando atividades de pesquisa e elaboração de trabalhos técnicos e científicos em Análise e Avaliação de Políticas Públicas com foco nas áreas de Ciência, Tecnologia e Inovação.

Prefácio

Desde criança, sempre sonhei em ser biólogo. Esse desejo começou nas aulas da professora Jaqueline, em uma escola pública de Campo Largo, uma pequena cidade do interior do Paraná. Minha justificativa era simples e cheia de esperança: eu queria compreender melhor as questões relacionadas à sustentabilidade ambiental para, de alguma forma, contribuir para a construção de um mundo melhor, ainda que como um grão de areia em um vasto mar de possibilidades. Com o tempo, porém, percebi que esse caminho não seria tão simples. Minha origem humilde me impulsionou a buscar uma formação que oferecesse uma inserção mais rápida no mercado de trabalho. Foi assim que ingressei e consolidei minha carreira na área de negócios. Ao longo dessa trajetória, entendi que também é possível promover mudanças positivas a partir de dentro do sistema. Em vez de agir em oposição, ainda que isso tenha seu valor, optei por buscar caminhos pelos quais empresas e organizações, mesmo inseridas no mundo capitalista, possam atuar de forma mais consciente, responsável e transformadora.

Esta obra também se propõe a contribuir nesse sentido, ao integrar os temas de inovação e sustentabilidade de forma articulada. Mas o que há de especial nessa combinação? Ao falar em inovação, estamos nos referindo à busca por novas possibilidades, seja em produtos, serviços, processos ou modelos organizacionais, com o objetivo de gerar valor, promover a competitividade das empresas no mercado global e, ao mesmo tempo, beneficiar a sociedade, seja como parte ativa da cadeia inovadora, seja como seu público-alvo.

Hoje, o avanço de tecnologias como a inteligência artificial, a internet das coisas e a biotecnologia evidencia o imenso potencial da inovação para transformar realidades. No entanto, apesar de ser um tema amplamente estudado desde o início do século

XX, com autores como Schumpeter lançando as bases para sua compreensão, percebe-se que o crescimento econômico por si só não é suficiente para garantir que os frutos da inovação sejam amplamente distribuídos.

A pergunta que se impõe, então, é: como garantir que a inteligência artificial, por exemplo, contribua efetivamente para o bem-estar coletivo, e não apenas para o lucro de poucos? Esse desafio exige novas abordagens, capazes de alinhar o progresso tecnológico com os princípios da sustentabilidade e da justiça social.

É justamente nesse ponto que a sustentabilidade se apresenta como uma bússola. Ao conciliarmos o potencial transformador da inovação com os princípios da sustentabilidade, voltamos a enxergar, ainda que de forma incerta, a possibilidade de um futuro mais justo e equilibrado para todos. Por sustentabilidade, retomamos sua definição clássica: atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias.

Apesar de parecer uma ideia lógica e até simples, a realidade mostra que ainda estamos longe de segui-la de maneira plena. A maioria das inovações ainda não consegue transbordar benefícios para a sociedade como um todo, sobretudo quando analisadas sob a perspectiva de longo prazo.

Será, por exemplo, que produzir carros elétricos com baterias gigantescas, fabricadas a partir da exploração desordenada de minerais em países em desenvolvimento, é realmente uma solução sustentável? Ou que utilizar fontes altamente poluentes para gerar a energia que recarrega essas baterias representa um avanço?

Essas são perguntas que ilustram o paradoxo da sustentabilidade, um lembrete constante de que progresso tecnológico e responsabilidade ambiental precisam caminhar lado a lado, e não em direções opostas.

Esse paradoxo está relacionado à necessidade de seguirmos

as diretrizes sustentáveis, mas com exigências de criarmos desenvolvimento econômico e social de forma conjunta. Há resposta para isso? Simples essa resposta não é, mas existem caminhos capazes de melhor combinar essas diretrizes, vistas quase que como antagônicas.

A presente obra nos ajuda a trilhar esse caminho ao nos apresentar, por exemplo, como as inovações sociais e os negócios de impacto social podem criar valor econômico e socioambiental de forma conjunta, contribuindo para ambos os lados. O turismo de base comunitária, as organizações do terceiro setor, o Estado e suas estratégias para alcançar as metas da Agenda 2030 são outros exemplos de iniciativas que buscam conciliar a inovação com a sustentabilidade, sendo muito bem apresentados neste livro.

Essa obra, organizada por Indira Bezerra, Luana Alves e Helano Pinheiro, conta com diversas contribuições e explora múltiplas perspectivas no entrelace dessas duas temáticas. Ela pode ser útil para acadêmicos interessados no aprendizado desse novo paradigma, assim como pesquisadores interessados nas temáticas contemporâneas abordadas em cada capítulo. Porém, acredito que ela é ainda mais relevante para pessoas que conseguem levar os conhecimentos aqui apresentados para o debate público e para o campo das ações. Sejam acadêmicos ou profissionais, essas pessoas podem endereçar suas discussões públicas sobre o tema na tentativa de criar novas soluções para os desafios globais e locais que temos enfrentado recentemente.

Por voltar a falar sobre desafios, eles estão por toda parte e exigem um esforço de todos, de forma conjunta, para serem resolvidos ou ao menos aliviados. Soluções desenvolvidas no norte global, na parte mais desenvolvida do mundo, existem, mas e as nossas? Por onde podemos começar? Quais as possibilidades, inclusive de novos negócios, podem ser desenvolvidas gerando benefícios para todos? Certamente esta obra poderá ajudá-los, e é esse seu ponto de destaque.

Por fim, convido todos vocês a mergulharem nas diversas perspectivas trazidas neste livro. Vamos juntos buscar tornar esse mundo um lugar melhor para todos? Acredito que a professora Jaqueline — ou a professora que fez parte da sua infância e te ensinou que esse mundo precisaria ser mais justo para todos — ficaria feliz com nossas ações.

Boa leitura e boa prática a todos.

Um abraço,

Dr. Rodrigo Luiz Moraes da Silva

Professor da área de Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade
Programa de Pós-graduação em Administração (PPGADM)
Universidade Federal do Paraná (UFPR)

Apresentação

Todo livro nasce de uma necessidade, de uma inquietação ou do desejo de compartilhar conhecimentos e experiências. Esta obra não foge a essa lógica. Mais do que um conjunto de páginas e capítulos é um convite à reflexão e à descoberta, conectando teoria e aplicabilidade de forma acessível e relevante.

Sua origem está nos diálogos entre pesquisadores do Núcleo de Estudos e Projetos em Inovação e Sustentabilidade (NEPIS), amadurecendo ao longo do tempo até se concretizar em um trabalho coletivo. Reunimos aqui contribuições de professores de diversas instituições – em sua maioria doutores –, além da participação de estudantes de graduação e doutorado, todos comprometidos em traduzir o conhecimento acadêmico para uma linguagem clara e envolvente.

Embora tenha sido concebida no meio acadêmico, este livro vai além da teoria. Nossa objetivo é oferecer não apenas conceitos, mas também ferramentas e exemplos reais e fictícios que ilustram a aplicabilidade das ideias apresentadas que possam auxiliar profissionais na área para enfrentar desafios reais. Afinal, inovação e sustentabilidade, temas centrais do livro, são desafios que ativam a busca por soluções concretas, capazes de gerar impacto tanto no mercado quanto na sociedade.

Ao longo das próximas páginas, o leitor encontrará uma abordagem cuidadosa sobre os temas centrais da obra, explorando suas nuances, desafios e oportunidades. Que esta leitura inspire novas perspectivas e contribua para a construção de caminhos mais inovadores e sustentáveis.

Dividida em três partes — Inovação, Novas Economias e Sustentabilidade —, cada uma composta por quatro capítulos, totalizando 12 —, a obra conduz o leitor por um percurso lógico e instigante. Ao longo desta jornada, são abordados desde os fundamentos teóricos essenciais até questões mais complexas e contemporâneas, proporcionando uma visão ampla e aprofundada sobre os temas.

Para melhor traduzir o que cada parte deste livro contém, começamos pela primeira seção que trata sobre inovação. Os três primeiros capítulos embora possuam focos distintos apresentam perspectivas complementares sobre o tema, abordando desde suas implicações socioculturais, desafios teóricos e práticos de sua implementação, além de uma reflexão mais ampla sobre os impactos e limitações das políticas e práticas inovadoras.

O primeiro capítulo se destaca ao integrar perspectivas sociológicas, filosóficas e econômicas para analisar o ambiente de inovação. Essa abordagem demonstra como interpretações individuais e estruturas sociais influenciam a formulação e implementação das políticas de inovação. Um ponto de destaque é o caso fictício do jovem Lucas, que representa uma tentativa de traduzir conceitos abstratos em exemplos concretos, tornando as reflexões teóricas mais acessíveis e aplicáveis na prática.

O segundo capítulo complementa essa discussão ao problematizar o lado negativo da inovação, contrapondo-se a visões idealizadas que a tratam como um progresso inevitável. Ao expor os impactos negativos, como a desigualdade tecnológica, a vigilância algorítmica e os dilemas do transumanismo, o autor contribui para um debate necessário sobre os riscos associados à busca incessante por novidades. Além disso, a proposta de diretrizes para uma inovação mais ética e sustentável dialoga diretamente com a abordagem do terceiro capítulo que questiona a superficialidade do conceito de inovação sustentável e a formulação de políticas sem um embasamento teórico consistente.

O terceiro capítulo corrobora as preocupações do segundo capítulo sobre a necessidade de políticas organizacionais equilibradas para garantir benefícios sociais sem comprometer os valores humanos. Essa discussão inicia quando o autor argumenta que o conceito de inovação sustentável deve ser compreendido dentro de um equilíbrio dinâmico e não como um estado fixo, exigindo abordagens mais flexíveis e adaptativas. Os três capítulos iniciais, apesar de possuírem focos distintos, convergem ao sugerir que a inovação deve ser abordada de maneira crítica, contextualizada e integrada. Suas análises contribuem significativamente para

um entendimento mais aprofundado do tema, desafiando visões simplistas e promovendo uma reflexão essencial para gestores, acadêmicos e formuladores de políticas.

O quarto capítulo apresenta a perspectiva de como a propaganda online tem transformado a realidade dos empreendimentos. Os autores discutem a influência do marketing nas decisões de compra, o que os leva a explorar também o comportamento de consumo no ambiente digital, com destaque para a realidade brasileira. A principal contribuição do trabalho está em oferecer insights inovadores e possíveis direções para empreendedores que atuam nesse mercado tão competitivo e ainda repleto de incertezas.

A seção “Novas Economias” reúne quatro capítulos que exploram diferentes dimensões das transformações sociais e econômicas contemporâneas. O quinto capítulo introduz os conceitos de novas economias e negócios de impacto, com linguagem acessível e exemplos envolventes. O sexto aborda a inovação social, esclarecendo o que ela é — e o que não é — e trazendo um case prático que ilustra seu desenvolvimento.

O sétimo capítulo enfoca o terceiro setor, destacando a gestão de projetos sociais e seus efeitos estruturais nas comunidades, com ênfase na autonomia e no desenvolvimento sustentável. Já o oitavo capítulo apresenta o empreendedorismo social em comunidades quilombolas, evidenciando a força coletiva, a valorização dos saberes tradicionais e a importância da preservação cultural. Ao longo da seção, os autores reforçam o papel transformador da ação social e empreendedora na construção de uma sociedade mais justa e resiliente.

A Seção 3, dedicada à temática da sustentabilidade, reúne quatro capítulos que abordam desafios e estratégias em diferentes contextos. O nono capítulo discute o papel do Estado frente aos compromissos da Agenda 2030, com foco no ODS-6, analisando responsabilidades institucionais e os indicadores de água potável e saneamento no Piauí. O décimo capítulo apresenta o Relato Integrado como ferramenta de gestão e transparência organizacional, demonstrando como a integração de informações financeiras e não financeiras fortalece a governança e gera valor para stakeholders.

O capítulo onze explora as Indicações Geográficas como forma de valorização e proteção do artesanato, com destaque para o diagnóstico da Comunidade Quilombola dos Potes, no Piauí. Por fim, o último capítulo analisa os desafios de acesso ao mercado no Turismo de Base Comunitária, propondo estratégias de fortalecimento dessas iniciativas a partir de experiências como a da Acolhida na Colônia. A seção evidencia que a sustentabilidade exige articulação entre políticas públicas, práticas empresariais conscientes, valorização cultural e inclusão de comunidades no desenvolvimento sustentável.

Portanto, mais do que um compêndio de conhecimento, este livro busca dialogar com o leitor, incentivando a reflexão e a aplicação prática dos conceitos propostos. Seja você um iniciante na área ou um profissional experiente, há aqui algo de valor para ampliar seu repertório e aprimorar seu conhecimento sobre inovação e sustentabilidade.

Convidamos você a embarcar nessa leitura com curiosidade e espírito aberto. Que esta obra não seja apenas informativa, mas também inspiradora, contribuindo para o crescimento pessoal, profissional e para a construção de um futuro mais sustentável. Seja bem-vindo(a) a essa jornada!

Com carinho, os organizadores

**Indira Bezerra
Luana Alves
Helano Pinheiro**



PARTE 1 INOVAÇÃO

21

Interpretando o conceito utópico de ambiente de inovação

Adriano Olivier de Freitas e Silva

53

O lado obscuro da inovação: uma análise crítica dos desafios contemporâneos

Thiago Assunção de Moraes

75

O paradoxo da inovação sustentável

Laércio de Matos Ferreira

95

Mercado na palma da mão: como a propaganda online tem mudado a realidade dos empreendimentos

Emanuel Alcântara da Silva

Suéllyn Dias Negreiros

José Sarto Freire Castelo



113

Organizações das novas economias

Jéssica Oliveira Soares

147

Desvendando a inovação social: ideias que mudam o mundo

Indira Gandhi Bezerra de Sousa

Andréa Paula Segatto

Mayrane Gabrielly Dias da Cruz

177

ABC do terceiro setor: criação e gerenciamento de um projeto

Maria Karolayne de Moura Costa

Maria Paula Travassos Ramos

Anderson de Macedo Fernandes

Anderson da Trindade Marcelino

207

Empreendedorismo social em comunidades quilombolas do semiárido piauiense

Ermínia Medeiros

Patrícia Ribeiro



PARTE 3 SUSTENTABILIDADE

225

O Estado e a Sustentabilidade: os desafios
do Piauí no ODS-6 da Agenda 2030

Pedro Yan Gomes Carvalho

257

Relato integrado e suas perspectivas de
criação de valor para as organizações

David Stanhy de Carvalho Silva

289

Indicações geográficas e produção
artesanal: um olhar à luz da literatura
internacional e do caso da Comunidade
Quilombola dos Potes¹

Marina Bezerra da Silva

Guilherme da Silva

Ronan Barbosa de Lima

315

Portas Abertas: Explorando Caminhos
para o Acesso ao Mercado de Turismo de
Base Comunitária

Luana de Oliveira Alves

Carla Regina Pasa Gómez

Dieison Casagrande



PARTE 1 INOVAÇÃO



1 Interpretando o conceito utópico de ambiente de inovação

Adriano Olivier de Freitas e Silva

1 INTRODUÇÃO

Saudações, amigo leitor. Este capítulo reflete sobre os fatores que afetam a interpretação de uma Ambiente de Inovação (AI) a partir da percepção e ação individual e social.

Antes de iniciar o capítulo, quero ilustrar e justificar este tema. Primeiro, o ambiente de inovação é uma utopia social^{1,2}, e segundo, este é um conceito fundamental para a promulgação da mudança social em direção a um estado de bem-estar social.

Eu exemplifico este ideário em três dimensões: pessoal, acadêmica e social. Nas reflexões pessoais, elucido a partir da minha visão, da infância à universidade, entre as décadas de 80 e 2000. Naquela época, havia uma esperança de que o Brasil se tornaria um país melhor, industrializado, eficiente e com igualdade social^{3,4}.

No aspecto teórico, me refiro às teorias positivistas. Elas simplificam as relações humanas e conectam-se a uma complexidade em torno da construção do crescimento social, econômico e tecnológico. Princípios fundamentados na tecnociência, que afirmam que as bases deste processo dependem do conhecimento científico e tecnológico⁵.

Finalmente, na dimensão social, nós brasileiros esperávamos mudanças significativas nos últimos 40 anos. Infelizmente, percebemos que as diferenças socioeconômicas não só persistem, como também pioraram, em comparação com países modelo^{6,8}. Além disso, enfrentamos um processo de desindustrialização⁹ e um aumento das disparidades socioeconômicas regionais^{10,12}.

O quadro mental acima mostra uma construção utópica com duas dimensões. A primeira dimensão se concentra em indivíduos ou grupos que interpretam valores em construção ou desconstrução, como por exemplo, a esperança em um Brasil melhor. A segunda dimensão se baseia em teorias e fatos, com menor influência da subjetividade, focando nos fatos. A primeira dimensão, mais subjetiva, não reflete a mesma interpretação que você ou outros grupos sociais têm dessas condições, por exemplo, sobre a importância e a necessidade de um ambiente de inovação.

A existência de diferentes interpretações e ações fragmentadas são chamadas de pós-modernidade. Isso significa que a razão e a estrutura cultural dominante e socialmente repassada não é suficiente para harmonizar um mundo complexo, dinâmico e plural^{13, 15}.

Assim, entender como um país subdesenvolvido se transforma em uma nova utopia com uma nova estrutura social depende de como os valores e conceitos mudam na institucionalidade, que é o objeto agregador, redutor de incertezas e mediador de um grupo: a institucionalidade^{16, 18}, que neste trabalho denominamos como ambiente de inovação.

Além disso, é importante destacar que a mudança depende de recursos e leis disponíveis^{19, 22}. Geels²³ denomina essa dependência de “tempestade perfeita”, que é um somatório de acontecimentos simultâneos necessários para iniciar o processo de construção de um ambiente social, institucional, produtivo e tecnológico, e assim atingir parte de um amplo processo de transição. Ou seja, para viabilizar a sustentabilidade, são necessárias diversas transições sociotécnicas, como a energia solar.

Mas como exigir tanto esforço para estruturar uma nova utopia que não é vista como necessária ou compreendida? Como o ambiente de inovação, enquanto algo subjetivo, pode atuar como meio intermediário de um processo complexo?

Nesse sentido, o que nos preocupa não é o ambiente de inovação consolidado, mas debatê-lo em seu estágio embrionário e como este se organiza a partir da lógica das transições sociotécnicas e do

papel de agentes. Visto que essa proposição sofre com constantes críticas diante da capacidade da utopia vencer a estrutura socialposta e, principalmente, da capacidade de um agente promover a mudança²⁴.

Este pressuposto nos conduz a uma perspectiva em que “As variações das interpretações dos agentes comprometem a integração de valores sociotécnicos em ambientes de inovação”. Condição que, ao fim, interfere não só na interpretação, bem como na construção do ambiente de inovação.

Ou seja, o problema da mudança está nas construções individuais baseadas em memórias e conhecimentos próprios ou de terceiros^{25, 27}, na racionalidade heurísticas e de viés^{28, 30} e em como estas pessoas se comunicam e atuam em um ambiente de inovação, visto que, a percepção e o comportamento individual, a agência e o social são uma diáde capaz de impulsionar (morfogênese) ou reter (morfostase) a mudança social³¹⁻³⁴.

Para esclarecer essa afirmação, apresentaremos conceitos e teorias essenciais. Eles são: Ambiente de inovação, Realismo crítico, Interpretação individual e social, Valor e lentes interpretativas, Importância do ator e agente, e Modelo de transição sociotécnica. No final, vamos contextualizar esses elementos em uma história.

2 O AMBIENTE

Um conceito pode conter vários significados e contextos. Isso inclui tanto sua etimologia (evolução da palavra) quanto sua semântica (mudança de significado), bem como seu emprego cultural. Neste sentido, a palavra AMBIENTE pode conter diferentes significados e contextos que expressam um comportamento, ou melhor, uma direção ativa, passiva ou neutra.

No campo da linguística, o ambiente enquanto um adjetivo, é apresentado como uma direção neutra, capaz de mediar, aquilo que envolve ou está envolto entre elementos. Para a biologia e ecologia, o conceito tem um papel ativo e de estruturação das espécies, onde o ambiente pode modelar as espécies dentro e entorno do

ambiente, bem como, resistir a interferências internas e externas³⁵.

Em ciências sociais, o ambiente é um espaço ativo de estruturação, a partir dele tudo cresce. Nele se relacionam o poder, valores e cultura social capazes de moldar os elos interno e externo^{14,36-38}. A forma como essa estrutura é criada, se por indivíduos ou sociedade é um paradigma a ser vencido³⁹⁻⁴³.

De toda sorte, o conceito de ambiente empregado neste trabalho é de uma concepção ativa, capaz de moldar os elementos internos e externos ao ambiente. Portanto, não coadunamos com a concepção de uma estrutura monolítica. Ao contrário, partir deste pressuposto é desconsidera a capacidade reflexiva da sociedade em identificar e valorar o novo, criar, construir alternativas, se reestrutura e pressionar por mudanças^{1,32,44,45}. Um exemplo, deste processo é a mudança social, a transição de uma sociedade e economia rural para uma industrial ou moderna onde a estrutura antiga e ações inovadoras coexistem.

2.1 Ambiente de inovação

A transição para uma economia e sociedade industrial depende das escolhas e trajetórias políticas e tecnológicas (*Path dependesse*); e da maturidade dos ambientes. As trajetórias e seus erros é um capítulo a parte, que pode ser abordado tanto sobre o ponto de vista de escolhas de um país, quanto da competitividade e inovação de uma organização; e neste sentido não é o foco da nossa discussão.

Por outro lado, a maturidade do ambiente pode ser analisada a partir de diferentes estágios, contextos e níveis, macro e micro¹². Em nível macro, países e regiões desenvolvidas possuem ambientes ricos em conhecimento científico, tecnológico e inovação, o que permite uma matriz insumo-produto diversificada⁹. Já em localidades subdesenvolvidas, falta infraestrutura física e institucional para inovação tradicional e social⁴⁶⁻⁴⁸.

Ao examinar o ambiente sob o ponto de vista micro, enfatizase os estágios e contextos de inovação; objetivamos retratar a maturidade social e organizacional, isto é: competitividade,

produção e consumo. Além disso, em certa medida, debate-se o comportamento de certos indivíduos ou organizações que podem e devem influenciar a dinâmica econômica, os chamados agentes empreendedores^{49,50}.

Sobre estes, Schumpeter⁴⁹ afirma que a dinâmica econômica e industrial baseada em C,T&I leva a uma condição de destruição criativa, impulsionada pela competitividade. Mas o que acontece quando essa condição não está presente? Rostow⁵¹ menciona as limitações da capacidade de absorção de investimentos em pesquisa e inovação. Portanto, o processo depende do contexto do ambiente⁵², por exemplo, quando os investimentos em P&D têm uma relação positiva com as práticas locais, maior o número de organizações que investem em C&T⁵³, quanto maior o impacto social, maior a atratividade para novos participantes⁵⁴.

Da mesma forma, Lopes⁵⁵ afirma que a aproximação e as práticas tecnológicas se relacionam positivamente com a proximidade das organizações que demandam e geram tecnologia. Isso sugere que a dinâmica econômica baseada em tecnologia depende de um ambiente econômico complexo que estimule, habilite e ofereça C, T & I.

A política e a institucionalidade oferecem suporte a duas áreas principais. Primeiro, elas moldam o ambiente de inovação por meio das políticas dos Sistemas Nacionais de Inovação (SNI) e dos Sistemas Regionais de Inovação (SRI)^{22,56,57}. O ambiente de inovação é essencial para promover a produção, adoção e transição de tecnologias em um regime ou grupo social. O Sistema Nacional de Inovação estabiliza as regras, estimula a troca de informações e ajuda a difundir inovações. Ele também retransmite influências e tendências globais que afetam os níveis nacional e regional⁵⁸. Por outro lado, o Sistema Regional de Inovação coordena recursos e atores na Helix (universidade, governo e indústria). Isso gera capacidade de inovação e competitividade no setor industrial⁵⁸. Para estimular e consolidar o ambiente de inovação, a política pode assumir diferentes formatos, mediando a tríplice hélice⁴⁷.

A fase seguinte a este processo pressupõe a maturidade do

ambiente, um estado de estabilidade entre os diferentes atores. Eles coexistem de forma relativamente harmônica, formando um ecossistema de inovação, em constante equilíbrio dinâmico⁵⁹.

E a mudança social? Ela depende da percepção de maturidade e engajamento do regime institucional e da infraestrutura sociotécnica. Essas bases são fundamentais para a valoração social³² e adoção da tecnologia⁶⁰.

O ambiente de inovação, portanto, se utiliza de uma lógica estrutural⁶¹ baseada em três pilares: ciência, tecnologia e inovação a serem endogenizadas no comportamento político e organizacional^{20,62-64}, por outro lado, nos últimos 20 anos, o conceito vem se expandido para a formação de redes de conhecimento que incluem a participação social e temas secundários como o meio ambiente⁶⁵.

O ambiente de inovação, geralmente associado à tecnologia, pode também causar mudanças sociais. Para isso, ele precisa ser reconhecido e interpretado como fruto do meio social, semelhantes às do ambiente de inovação social⁶⁶. Essa interpretação pode impactar a mudança social e criar uma utopia, seja no campo tecno-científico ou na inovação social⁶⁷.

Ou seja, o ambiente de inovação passa a refletir um movimento de adaptação macro e micro estruturado a fim de viabilizar a seleção de enumerações construções sociotécnicas em transição, fruto de pressões sociais, institucionais e organizacionais guiadas em algum nível, pelo valor contido no conhecimento científico, tecnológico e nas práticas sociais e produtivas vigentes, denominado por *Landscape*²⁴ ou utopia social².

3 O REALISMO CRÍTICO

A interpretação e o reconhecimento dos fenômenos naturais e sociais podem ser interpretados a partir do realismo crítico, que permite uma leitura da realidade a partir de certos extratos do conhecimento e permite compreender como estes influenciam nos fenômenos sociais⁶⁸. Para essa corrente, a leitura objetiva

da realidade, que existe além da nossa percepção, vem de três aspectos: epistemológico (como explicar), ontológico (o que é) e individual (como eu sou). Ou seja, nosso esforço aqui é construir a partir do eu sou, explicar o que deveríamos construir e a nível social construir o que é necessário para.

Portanto, o aspecto individual cria um condicionamento estrutural (T1), que molda o comportamento do indivíduo com base em sua ontologia social, ou seja, nas suas práticas culturais^{44,45}. A introdução desta corrente teórica é importante para explicar a mudança social. Ela destaca a perspectiva da agência como uma alternativa ao condicionamento estrutural, ao criar uma interação social (ambiente institucional) que permite elaborar um programa explicativo (elaboração estrutural) socialmente valioso (externalização institucional) e diferente das teorias e práticas sociais estruturadas. Assim, temos um confronto entre a morfostase social (estrutura atual) e a morfogênese social (nova estrutura). Assim é possível perceber os antagonismos de forças sociais: a morfogênese versus a morfostase^{2,42,69}.

As teorias dominantes, em contraposição, veem a mudança social como dinâmicas internas à estrutura social, incluindo normas, valores, institucionalidade e práticas sociais⁷⁰. Portanto, reafirmamos que as experiências individuais guiam o comportamento individual e social. Elas surgem da nutrição de sonhos, conceitos e valores⁷¹. Quando fundamentadas em cognição e racionalidade (abordagem morfogenética), elas geram estímulos, ajudam a criar uma utopia e promovem a mudança na estrutura social^{42,69}.

Entrar no campo das objetivações, se o indivíduo ou social promovem mudanças, envolve questionar como a dinâmica de uma sociedade é guiada. Isso se relaciona à discussão sobre a existência de um indivíduo ou de uma sociedade superior⁷² e à defesa de uma única verdade⁷³⁻⁷⁵.

Assim, é crucial observar como o composto social se baseia na individualidade e como essa individualidade pode se organizar e transformar um conceito utópico em ação social.

4 INDIVÍDUO

As ciências analisam os comportamentos dos indivíduos e traçam perfis sociais, fato que permite compreender como os conjuntos sociais valorizam, racionalizam e acionam. Assim, entende-se que o indivíduo tem uma cognição individual^{76,77} e uma cognição social^{25,78}.

Portanto, explicar o indivíduo em sua cognição e como este toma decisões e praticam suas ações remete a pesá-lo para além de um arquétipo estruturalista idealizado, atomista e pré-formatado do homo economicus e se aproximar de uma concepção homo sapiens ao inferir que este homem não só é falível, como também limitado em sua capacidade de perceber, pensar e expressar o resultado deste ser por meio de um valor utilitarista⁷⁹.

4.1 O valor

A palavra “valor” é um conceito que representa o que é importante para as pessoas. Isso inclui valores humanos, sociais, culturais e utilitários.

Segundo Schwartz^{80,81} o valor representa: crenças que geram sentimentos, um meio de motivação, e uma estrutura que orienta a moral e as normas. Além disso, os valores criam uma perspectiva de classificação, ordenação e até antagonismo; podem ser interpretados de forma multidimensionais: intrínsecos, relacionais e instrumentais. Portanto, a interpretação sobre o valor depende do contexto e da perspectiva adotada.

Existem três tipos de identidade de valor: 1. O valor transcendental, que inclui uma realidade subjetiva com objetivos amplos de vida; 2. Os valores contextuais, que refletem uma realidade objetiva e influenciam atitudes e situações; 3. O valor como indicador, que expressa métricas, ordenamentos e preferências^{82,83}.

Na tentativa de constituir uma identidade sobre o valor individual e social, as literaturas assumem a premissa de que os valores fornecem significados objetivos, normatividade, racionalidade e direção para o comportamento humano^{36,80,84}.

Estes significados objetivos, com efeitos normativos, com racionalidade completa e ação efetiva sobre o valor, na abordagem clássica da neurociência, conduzem à construção de um comportamento individual e social linear, ao deduzir que este tende a dispor de valores similares ao individual, desde que os estímulos tenham direção e força análogas. Identidade denominada por Da Rocha e Rocha⁸⁵ como conjunto fundamental de valores (CFV) construído ao longo da vida do indivíduo e que pode ser retransmitido a terceiros por meio da capacidade do indivíduo captar, assimilar, compreender e retransmitir a sua memória social^{86,87}. Ou seja, uma sociedade tende a ser interpretada e caracterizada da sua cultura (CFV) e respectivas práticas (Estrutura).

O CFV se conecta à teoria de valor racional⁸⁸. Ele discute o acesso a recursos, o bem-estar social e a convergência da preferência social^{89,90}. Essa conexão permite que a teoria da escolha racional vá além do valor racional e da maximização alocativa. Ela se torna uma interpretação mais ampla do comportamento humano.

Para que o valor seja transcendental, contextual e utilitarista, ele deve ser estável e ter uma interpretação convergente. Segundo Arrow⁸⁹, isso inclui: 1. uma ordenação de preferências entre valores diferentes; 2. um arranjo em que preferências e quantidades resultem em utilidade crescente, mesmo com escolhas irrelevantes; 3. unanimidade nas escolhas individuais; e 4. a impossibilidade de um único indivíduo dominar a escolha ou a preferência.

Portanto, o valor de uso representa as bases do comportamento social. Este pode mudar com as preferências individuais, que se formam a partir de variações culturais^{85,88}. O teorema da impossibilidade de Arrow⁸⁹ avança sobre um valor social objetivo; no entanto, ele é criticado por impor uma preferência, criando uma estrutura social, nem sempre objetiva. Nesse contexto, Amartya Sen argumenta que essa proposição impede a construção de valores. Também afeta a racionalidade e as opções de ação, como a origem e as formas de bem-estar social^{91,92}.

As teorias afirmam que os valores trazem significados, normas e guiam o comportamento humano. Isso quer dizer que, ao focar na

escolha alocativa, os teóricos desconsideram outras correntes e a limitação dos indivíduos em interpretar significados. Essa visão pode parecer limitada. Porém, teorias sobre racionalidade heurística^{93,94} mostram erros na análise humana, até mesmo na ciência^{95,96}

Assim, ao discutir valor individual e valor social (VS), não podemos ignorar as limitações sobre a identidade. Embora o VS tenha igualdade semântica, ele gera diferenças na forma como é entendido. Isso resulta em conflitos e em decisões e práticas variadas entre grupos ou sociedades⁸². Portanto, ao apoiar processos deliberativos na sociedade, os erros de interpretação e difusão das identidades são vistos como aspectos secundários do processo.

A importância dos arranjos que fundamentam o VS é destacada por Kenter⁸². Eles podem surgir e ser internalizados de duas maneiras: (i) como agregadores de valores individuais, de grupos, comunidades ou culturas; ou (ii) como fenômenos inovadores que emergem e são retransmitidos por socialização. A primeira suposição sugere uma estrutura social estável que justifica valores culturais^{89,97}. A segunda forma descreve um processo de mudança social que carrega um valor contextual e deliberativo.

A proposta de Kenter⁸² usa lentes para identificar sete áreas de tensão nos valores sociais. Essas áreas ajudam a entender a origem da MS. A distinção desses valores mostra em que estágio eles estão, seja na socialização, aprendizagem ou internalização.

A dimensão de valor contextual, focada em objetivos, permite uma análise do momento. Ela compara o que é utópico e o que já está consolidado. No entanto, essa análise não é suficiente para qualificar o conteúdo. Isso significa que precisamos entender como o valor é introduzido e compreendido no contexto de aprendizagem e racionalidade.

Os valores em uma utopia são interpretados por agentes em um ambiente. O que une o comportamento desses indivíduos é a mesma racionalidade e interpretação.

Um exemplo dessa conexão aparece na literatura sobre inovação social. Os teóricos dizem que o conceito só é útil quando o ambiente causa impacto social. Para isso, precisamos de alguns dispositivos:

entender as necessidades e demandas sociais, reunir atores e recursos em uma rede, e melhorar as capacidades e processos das organizações⁹⁸. Esse exemplo sugere que, em algum nível, seja no contexto institucional ou prático, os indivíduos têm uma racionalidade que alinha seus pensamentos e ações.

O debate sobre valor e esperança probabilística destaca a relação subconsciente de risco. Essa relação é uma base importante para a racionalidade e a decisão⁹⁹. No entanto, muitas teorias ignoram a complexidade contextual¹⁰⁰. Assim, teorias sobre competências individuais e intraorganizacionais mostram eficácia¹⁰¹; por outro lado, reduzem a importância do contexto social, com os problemas ambientais e culturais^{78,102} e de aprendizagem^{77,103}.

Diante disso, é preciso reconhecer que a racionalidade, a tomada de decisão e o comportamento humano dispõem de limites e contêm falhas, como sugeriu Herbert Simon. Segundo Thaler¹⁰⁴, as pessoas são otimistas, confiantes e acreditam que o conhecimento é universal e imutável. Essa visão pode confundir e fragmentar suas ações na realidade. Parte das ideias de Thaler se baseiam em pesquisas de Kahneman e Tversky^{29,94,105}. Eles afirmam que as ações surgem do conhecimento heurístico, ou seja, são simplificações de conceitos complexos, baseadas em experiências e percepções, que geram distorções de julgamento - os vieses cognitivos (VG)^{29,106}. Neste texto, focamos em três vieses: status quo, confirmação e complexidade da informação, que refletem um perfil conservador em um contexto social profundo¹⁰⁷.

Em consonância com a proposição de comportamento heurístico e vieses cognitivos, Craik e Lockhart²⁷ desenvolveram uma teoria dos níveis de processamento da memória, capaz de explicar as variedades de formas e distorções presentes no comportamento social. Como a sociedade se baseia na memória e tem uma capacidade limitada para perceber os fatos, é necessário estabelecer uma consciência estável (memórias) e, posteriormente, construir uma consciência analítica, mais próxima da realidade e mais distante dos sofismas.

Para entender como a percepção individual e social afetam o comportamento humano,²⁷ estudaram a memória. Eles afirmam

que a memória tem três etapas: codificação, armazenamento e recuperação. Esse sistema é complexo e permite discutir diferentes tipos e qualidades de memórias. Existem memórias generalistas e episódicas, que são específicas e marcantes¹⁰⁸. Também há memórias de curto e longo prazo, classificadas pela qualidade e uso^{109,110}. Assim, podemos inferir, por meio desse sistema, como a subjetividade se manifesta. Isso também se aplica ao comportamento de pessoas que usam a memória social para justificar suas ações¹¹¹.

Para além das limitações da memória social, evidências empíricas ligam a memória ao processo de aprendizagem, revelando falhas, como, por exemplo, nas associações de expressões semânticas, o que produz efeitos negativos na aprendizagem de novos significados¹¹². Quanto maior for o processamento semântico entre palavras novas e antigas, maior será o prejuízo na interpretação das novas e na recuperação de memórias. Além disso, representações resumidas ou generalistas causam problemas de categorização e representação^{113,114}. Ou seja, quando a sociedade inclui novas palavras ou cria novos significados para palavras já usadas este processo causa problemas na comunicação, decisão e ação dos indivíduos.

Assim, para resolver as incongruências, alguns teóricos do campo filosófico e sociológico estudam como as pessoas compreendem o mundo^{41,115} e a comunicação social, considerando as diferentes maneiras de ler o mundo^{116,118}. Segundo Barsalou^{119,120}, os problemas de associação surgem porque o mundo teórico e o mundo real estão dissociados, então é necessária uma memória social que relate melhor a percepção do indivíduo, a sociedade e o ambiente ao seu redor; nesse sentido, o realismo crítico defende que existem diferentes ordens de realidade, interesse e conhecimento, e que essas definem uma suposta realidade⁶⁸.

Na visão sociológica, Archer⁴³ afirma que a prática é fundamental para a formação da identidade individual. Isso inclui o conhecimento prático e proposicional, que surge das experiências e da reflexão. Essa prioridade resulta na intersubjetividade, que promove a aprendizagem dupla: individual e social. Ela retransmite memórias que moldam comportamentos e práticas sociais⁴².

Compreender os elementos básicos sobre o valor e a racionalidade do indivíduo e da sociedade é essencial. Eles ajudam a definir o comportamento, tanto individual quanto social. Além disso, fatores materiais também influenciam esse processo de desenvolvimento.

5 OS COMPORTAMENTOS

O comportamento social surge de um estado de consciência. Jonkisz e Marchetti^{121,122} afirmam que ele é um construto individual que muda com as relações sociais em diferentes ambientes, como social, político e biológico.

Neste trabalho, entendemos o estado de consciência como um resultado do processo cognitivo moldado por meio da percepção sensorial humana, conhecimento e cultura acumulada. Esses elementos se traduzem em valores normativos, preferências, racionalidade e práticas, mesmo em condições imperfeitas^{99,123}, o que infere ratificar que apesar da condição histórica e material produzir um efeito estruturante, também é possível identificar que este limitante pode ser contornado. Ausubel¹²⁴ e Morin¹²⁵ destacam a importância deste estado de consciência e aprendizado para entender e mudar realidades. Eles também apontam as limitações dos sistemas cognitivos na formação do estado de consciência e do comportamento humano estratégico.

Segundo a teoria de estruturação de Anthony Giddens¹⁴, a padronização do comportamento social surge da capacidade de percepção e interação social, mediação e habituação de práticas no tempo e espaço social. Isso resulta em valores, recursos, regras e práticas que criam uma dinâmica de interdependência entre o agente, a sociedade e o ambiente^{126,127}.

Bandura¹²⁸ destaca que o foco da modelagem social é explicar o “funcionamento humano” na adaptação e mudança. Ele analisa capacidades como simbolização, pensamento, aprendizado vicariante, autorregulação e autorreflexão. Essa competência vem da observação e comparação de condutas humanas, levando à imitação do comportamento social, ou seja, à modelação. Nesse contexto,

Bandura afirma que, ao imitar socialmente, o sujeito pode inibir ou adotar comportamentos. Ele pode seguir o agente ou se tornar um, desde que: 1. A imitação esteja alinhada a elementos cognitivos estabelecidos; 2. Aconteça a padronização ou mudança de regras; 3. O indivíduo e a rede social aceitem o novo comportamento^{126,128}.

Os fatores biológicos, afetivos e cognitivos de um indivíduo coexistem e podem ser equilibrados por fatores individuais, comportamentais e ambientais, este quadro forma a tríade do determinismo recíproco^{26,128}. O formato da tríade pode mudar dependendo do contexto, como continuidade, descontinuidade e incongruência. O poder entre os fatores da tríade também varia. A reciprocidade sugere um ciclo de instabilidade, mudança e reequilíbrio.

Assim, entendemos que o processo cognitivo individual e social pode acontecer sem resultar em mudança ou ação efetivas. Essa lacuna pode surgir da falta de significado ou de uma interpretação errada. Bem como, pode estar contido pela força que o contexto histórico e material é capaz de produzir. Por isso, defendemos a importância do agente e como sua consciência é uma alternativa.

Portanto, a importância na formação dos agentes, como as capacidades humanas se formam na dinâmica da reciprocidade triádica (RTD), o agente se adapta aos contextos. Essa adaptação varia conforme as abordagens (individual, delegada e coletiva)¹²⁹ e os estágios (proativo, reativo e passivo) de adequação à reciprocidade³⁴. O modelo Triadic Reciprocity Framework Core Agency Concepts (TRFCAC) une os princípios da causalidade da RTD com os conceitos fundamentais da agência¹³⁰ através de três dimensões — indivíduo, racionalidade e comportamento — buscamos descrever a construção cognitiva.

Esse quadro explicativo envolve significado e valoração, que são a base das ações dos atores e agentes. Também pretendemos mostrar como variações interpretativas ao longo do tempo afetam a estruturação do comportamento individual e social. Esses elementos são essenciais para fomentar o comportamento dos indivíduos. Quando esse quadro é relativamente estável e a situação permite flexibilidade, surge a figura do agente.

5.1 O agente

Em decorrência do debate sobre “o que é e como as coisas podem ser compreendidas por meio da rationalidade”, surge a distinção do indivíduo em seus respectivos papéis. Isso posto, não parece crível que o indivíduo atue com o mesmo nível de intensidade e rationalidade em diferentes contextos¹³¹.

5.1.1 Distinguindo os indivíduos dos agentes

A existência de uma unicidade comportamental é incompatível com a visão dos autores do realismo crítico, como Archer (2012), que defende o papel dos sujeitos e suas capacidades de ação. Para essa autora, é necessário diferenciar os papéis com base no que é cognoscível, no contexto e no objetivo, o que constitui um esforço construtivo da realidade.

McAdams¹³² concorda com Archer ao destacar que os indivíduos se distinguem de seu ambiente com base no papel que desempenham. Dessa forma, o sujeito pode ser classificado como autor, responsável por narrar suas memórias ao longo da vida; ator, como ser normativo que executa as funções sociais do presente; e agente, que descreve, defende suas expressões e motivações, e orienta a execução de projetos presentes e futuros. Essa distinção de papéis reforça a visão de que os indivíduos se encontram em dimensões (micro e macro) e momentos ontologicamente diferentes.

Supõe-se que o indivíduo desempenhe vários papéis, de acordo com as ordens de realidade e os contextos, e, ao assumir a agência, passa a mediar o passado e o presente, reformulando seu futuro McAdams. Essa mediação surge da reflexividade¹³³ e das disposições internas¹³¹, que se entrelaçam no processo cognitivo individual e social, e nas ordens sociais e práticas, conhecidas como dinâmica ator-regra²³. Ou seja, em uma comunidade, o indivíduo poderá ser um ente passivo (autor), autor quando assume um papel, como um trabalhador, ou agente, capaz de conduzir e mudar as dinâmicas de certos grupos ou da sociedade, como um prefeito.

Ao fim, o agente desempenha um papel fundamental na construção e demonstração de alternativas em meio à difusão de novos conceitos, formas e ações^{24,132,134}. É importante notar que a ação do agente sobre a ordem prática não tem o mesmo peso que a ação social.¹³⁵ Além disso, no contexto do Transições sociotécnicas (TST), isso se aplica apenas aos atores internos do processo, ou seja, aqueles que participam do contexto de ação. Ou seja, o agente, diante de suas limitações, pode influenciar; no entanto, sua influência somente pode ser sentida mediante o alinhamento de um grupo social que retransmite seus conceitos, valores e práticas.

5.1.2 Agência para explicar as mudanças sociais e nos sistemas sociotécnicos

Para Archer²⁴, há corpos teóricos que não conseguem explicar a realidade e a existência de configurações sociais específicas^{45,136}. Nesse sentido, o Realismo Crítico (RC) discute a mudança social como um fenômeno temporal e evolutivo⁶⁸, mediado por forças reflexivas e disposicionais nascidas no indivíduo que podem influenciar a dimensão social por meio do ciclo de “condicionamento sistêmico, interação sociocultural e elaboração sistêmica”¹³⁷. Essas ideias estão baseadas na figura do agente, nas relações da estrutura social e nas ações humanas¹³⁵.

No entanto, como o ator influencia o ambiente? Por meio da dinâmica ator-regra que apresenta o fluxo de ideias, relações, pressões e ações dos atores articuladas entre a aprendizagem, individual e social, que processa a variação, seleção e retenção no regime social diante das influências da Estrutura, Agência e Cultura (EAC)⁴⁵. De forma complementar, Archer¹³⁶ afirmam a complexidade em identificar a origem, mutação e formas de influência, pois a EAC envolve múltiplas camadas de conhecimento, aprendizagem e transferência que podem estar sobrepostas. Portanto, somente pressupondo a existência de uma memória social pré-existente e resistente à reflexividade é possível suportar a

ideia de uma construção social balizada em processos miméticos do comportamento social.

Como superar a reprodução da estrutura e práticas sociais, considerando as limitações da agência? Para avançar com uma lógica de mudança social, ou melhor, de uma transição de longo prazo, Geels²⁴ relativiza o papel dos atores (individuais, sociais e organizacionais), pois eles são influenciados por contextos específicos, diferentes interpretações de mundo e disputas sociais, mercadológicas e tecnológicas que afetam as sociedades e regimes tecnológicos. Para reduzir as discrepâncias, o autor propõe a existência de um ideário denominado de *landscape* e que este influencia tanto atores quanto agentes.

Uma interpretação do agente como elemento de mudança e transição sociotécnica nos leva a compreender que, para além da diáde agente-estrutura, coexistem múltiplas dimensões de agência, leituras, significados e interpretações que podem conduzir a novas pressões e ontologias sociais. Algo similar ocorre em inovação social; a diferença é que, nestes ambientes, a necessidade por mudança pode acelerar a conexão entre agentes, atores e indivíduos.

6 A DINÂMICA DE MUDANÇA SOCIAL

Criar um modelo de mudança social envolve entender que os domínios sociais e técnicos são construções humanas¹³⁸. Eles contêm simbolismo, percepções, alinhamentos e ações⁶⁸.

Geels²³ explica que essas percepções aparecem em subgrupos sociais, sistemas técnicos (SR) e Regimes Tecnológicos (RT). Eles se conectam em redes, seguindo três regras: valores humanos e organizacionais existem; atores agem guiados por leis; e regras são transmitidas conforme um projeto único, formando a Seamless Web¹³⁹. Essas regras resultam em transições tecnológicas dentro de um regime de mudança sociotécnica.

Essas regras são semicoerentes, pois ações e normas entre sub-regimes se alinham. Cada sub-regime é guiado por lógicas cognitivas (valorativas), normativas (moral social/ambiental) e reguladoras

(base legal) dos atores. Essa é chamada de “Dinâmica do sistema ator-regra”. Para Turnheim¹⁴⁰, as regras semicoerentes atuam como rotas que moldam e promovem a transição - *transition pathways*.

Por outro lado, o SST, em união com a economia evolucionária, sugere uma cultura global baseada em ciência e tecnologia. Esta cultura visa atender a utilidades, produtividade e a evolução de organizações e mercados^{141,142}. Marchetti¹²² concorda, afirmando que o desenvolvimento socioeconômico depende de identificar e consolidar C,T&I na consciência social, tornando-as relevantes para os atores do ambiente.

Nesse contexto, Geels²³ afirma que a relevância para a consciência social pode ser moldada dentro de cada regime tecnológico. Isso cria uma estrutura difundida na dinâmica ator-regra, distribuída em três níveis de transições sociotécnicas: nicho, regime e landscape. Essa estrutura é baseada em seis interações:

- Valores humanos e organizacionais.
- Atores percebem e agem de acordo com as leis.
- Atores carregam e transmitem regras.
- ST e condições materiais influenciam as ações.
- Regras e práticas estão ligadas a técnicas e artefatos.
- Regras e práticas podem limitar comportamentos sociotécnicos.

A ideia de alinhar múltiplos sistemas tecnológicos por meio de redes com vários atores confere ao regime uma identidade de coevolução dos SST^{23,143}. Mas o que explica a convergência de projetos e ações? Ambientes de inovação e seus sistemas nacionais e regionais podem representar a institucionalização do Seamless Web¹³⁸ e a formação de um sistema sociotécnico?

Para Dosi¹⁴⁴ e Nelson²⁰, essa convergência depende do fluxo de recursos e das características dinâmicas do ambiente. Assim, a identidade dos SST, aliada à economia evolucionária, possui uma lógica de cultura científica e tecnológica, moldada para atender a utilidades, produtividade e à evolução das organizações e mercados^{141,142}. Geels¹⁴⁵ também sugere que existem dois ciclos indissociáveis:

o ciclo de aprendizagem social e os ciclos econômicos evolucionários.

Para ilustrar como as variações interpretativas do ambiente de inovação afetam a relação entre o indivíduo e a sociedade, apresentamos um conto que amarra os diversos conceitos discutidos

7 CONTO: “A SEMENTE E A TEMPESTADE”

Em uma cidade pequena, no semiárido nordestino, cercada por colinas e caatinga, a vida parecia não mudar, e as rotinas do campo ditavam o ritmo da cidade. Os agricultores e criadores de caprinos acordavam com o sol, os poucos serviços públicos funcionavam até às 14 horas, e o comércio fechava pontualmente às 18 horas.

Para Lucas, um jovem de 23 anos, de origem rural, com ensino médio, essa rotina era normal e se reproduzia desde os seus avós. Embora tivesse um talento natural e não tradicional naquelas paragens, ele consertava motos e inventava ferramentas para usar no campo. Apesar disto, ele sentia-se parte desse ciclo de vida; qualquer mudança era vista com receio, estudar não era para todos. Coisas novas, eram invenções da televisão ou de pessoas da capital. Coisas tecnológicas não era vista como parte da realidade, até porque, não estava acessível, ele não podia comprar no comércio da cidade, era caro demais para um pequeno agricultor de um pequena e pobre cidade interiorana.

Tudo começou a mudar após uma viagem para outro estado, onde Lucas observou atividades agrícolas de grande porte, com uso de técnicas e recursos que permitem uma maior produção e produtividade. Ele passou semanas pensando se aquelas técnicas poderiam funcionar no sítio da família e se os vizinhos poderiam fazer o mesmo, transformando a produção agrícola local em uma atividade maior, talvez até para a exportação.

Empolgado com a possibilidade Lucas tentou estudar aquela maravilha. Infelizmente, várias técnicas são proibitivas, tão caras e algumas vinham do estrangeiro. Ele mal sabia ler, o que pensar em compreender uma outra língua ou replicar algo que ele viu uma única vez. No entanto, ele descobriu que existem pessoas que reproduziam ideias parecidas, de baixo custo.

Nesse processo, ele buscou a aceitação do que estava matutando e compartilhou suas ideias sobre as maravilhas com os mais chegados, buscou suas opiniões - Será que daria certo aqui? No entanto, apesar de receber concordâncias tímidas, ele notou que a maioria dos amigos não conseguiam entender o que ele estava dizendo, o que ele imaginava. Ter uma máquina capaz de colher, plantar e produzir mais de 10 sacos por hectare, e vender para o exterior? Os amigos diziam: - "Me desculpe, eu num mexo com essas coisas não".

Lucas, nesse momento, está reflexivo e dividido, aprendendo coisas novas e pensativo com as experiências da viagem, mas as opiniões e vivências dos familiares e vizinhos ainda exercem grande influência em sua consciência.

No entanto, Lucas começou a perceber que sua visão do mundo não era mais a mesma; as culturas e práticas que aprendera e vivenciara no dia-a-dia começavam a lhe encafifar - "Se deu certo até agora, por que mudar?"

Nos dias seguintes, angustiado com a esperança de fazer mais, Lucas iniciou um projeto ousado, no entanto, possível para a sua realidade e problemas. Utilizando peças descartadas e ferramentas improvisadas, criou um sistema simples de captação de água e irrigação automática. Mexeu lá e cá, perdeu tempo, até as vaquejadas ele nem triscou. Passou o tempo todim no quintal da sua casa, montando aquele trambolho. Depois de alguns dias, Lucas testou sua gambiara e ao ver os resultados, convenceu-se de que aquilo podia ser útil para os agricultores da região. Mas havia um problema: convencer os outros a utilizá-lo e aplicá-lo no cotidiano, só cogitava em algum dia melhorar a qualidade e quantidade da produção.

Reuniu a turma da reunião e apresentou sua ideia. Muitos ouviram e viram o trambolho com ceticismo: — "Parece complicado demais" e "caro de mais" — disse um agricultor idoso, franzindo a testa. — E se isso estragar? Como eu vou consertar, vou botar aonde? — outro perguntou.

Lucas sentiu o peso das palavras. Naquele momento, percebeu como os seus próximos eram limitados, pensou ele. Aquelas práticas, de puxar água do cacimbão, ligar e desligar a bomba,

de madrugada. Aquela racionalidade social estava limitada por gerações de experiências e medos eram uma barreira poderosa.

Mesmo assim, decidiu persistir. Inspirado nas experiências de alguns meses atrás, ele começou a entender que mudanças sociais exigem uma interação entre comportamento individual e a estrutura cultural e que, apesar da facilidade e da capacidade de certas técnicas, não só a adoção seria limitada, como também a mudança necessita de outros caminhos.

Determinou-se a criar um protótipo mais acessível, mais fácil de usar, menos complicado de consertar. No processo, Lucas percebeu que as pessoas resistiam não exclusivamente em função do sistema de irrigação, mas principalmente em função do medo e da incerteza que aquele ganho poderia produzir, não só um aumento de produtividade, talvez, até produzir para outros estados, países. Era uma possibilidade que assustava.

Quando finalmente, Lucas demonstrou seu projeto de forma elaborada, a resistência começou a enfraquecer. A semente da mudança, baseada no processo inovador, estava lançada. Lucas, porém, sabia que aquele era apenas o começo, novas práticas até chegar ao modelo experenciado, ainda estava a léguas de distância. Para que o ambiente de inovação florescesse, era necessário superar barreiras institucionais e culturais que ainda persistiam.

Lucas começou a se dedicar não apenas às suas invenções, mas também ao ensino. Ele organizou oficinas gratuitas sobre tecnologia e economia sustentável, baseadas em casos práticos que havia estudado. Sua intenção era transmitir às pessoas um valor individual e social, mais próximo à realidade. Embora ele mesmo reconhecesse que havia partes do conhecimento, inclusive, científico e tecnológico que ultrapassavam sua compreensão.

No entanto, o que ele aprendeu produziu uma mudança duradoura. Ele percebeu que não bastava transformar máquinas, era necessário auxiliar mentes e a demonstrar que algumas melhorias não eram só necessárias, mas, possíveis. E assim, entre sorrisos cautelosos e olhares desconfiados, a cidade começou a sonhar com um ambiente mais possível do que impossível.

8 CONCLUSÃO

Ambiente de inovação é um conceito fundamental para entender as mudanças sociais e tecnológicas, mas sua aplicação prática pode ser um desafio em locais com realidades muito diferentes da lógica inovativa tradicional. Isso cria uma barreira para o desenvolvimento de modelos viáveis de mudança.

Para criar um ambiente inovador, é preciso entender como os princípios do realismo crítico, da racionalidade individual e social e dos valores individuais e coletivos influenciam o comportamento social e moldam a dinâmica da mudança sociotécnica.

O ambiente de inovação é uma estrutura complexa que envolve diferentes conceitos de inovação. Além de recursos materiais, depende da capacidade das pessoas envolvidas de entender e valorizar a inovação em um contexto social.

Para que isso aconteça, é necessário ter conceitos claramente definidos, tanto em termos conceituais quanto de valor. Além disso, é preciso ter uma abordagem adaptativa, alinhada às realidades locais e à dinâmica sociocultural.

A análise crítica revelou que as interpretações individuais são influenciadas por fatores estruturais, que podem conflitar com a capacidade reflexiva e a ação social dos agentes, impedindo o desenvolvimento de mudanças sociais.

A racionalidade individual e social também desempenha um papel importante nesse processo. Embora a ciência, a tecnologia e a inovação criem uma objetividade e normatividade, elas dependem da capacidade interpretativa e dos vieses cognitivos utilizados pelos indivíduos.

As decisões individuais são complexas e influenciadas por lógicas heurísticas e vieses cognitivos, o que afeta a formação de valores individuais e coletivos.

Este capítulo busca contribuir para um debate negligenciado: a formação de estruturas necessárias para criar um mediador entre a utopia e a ação. Para isso, é necessário avançar na reconfiguração da estrutura, da agência e da cultura.

O estudo destaca a importância de alinhar valores individuais e sociais para promover um ambiente propício à inovação. Na sociedade pós-moderna, os conceitos e conhecimentos, a cultura e as práticas sociais estão em constante questionamento e ressignificação, levando a uma fragmentação de valores e ações.

Em resumo, criar ambientes de inovação exige a construção de consciências a partir dos conceitos gerais de ciência, tecnologia, processo inovativo e valores sociais. Essa integração é fundamental para uma mudança social que permita debates e transformações nas realidades locais.

REFERÊNCIAS

1. ARCHER, Margaret S. **The Reflexive Imperative in Late Modernity**. Cambridge: Cambridge University Press, 2012. .
2. ARCHER, Margaret S. **Realist Social Theory**: the morphogenetic approach. 1. ed. Cambridge: Cambridge University Press, 1995.
3. CHAPAVAL PIMENTEL, P. et al. Brasil, mostra tua cara. **Tríade**: Comunicação, Cultura e Mídia, v. 10, n. 23, p. e022018, 29 dez. 2022.
4. FAUSTO, B. **História do Brasil**. 12. ed. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.
5. LATOUR, BRUNO. **Ciência em ação**: Como Seguir Cientistas e Engenheiros Sociedade Afora. São Paulo: editora da UNESP, 1997.
6. BARROS, Ricardo Paes de et al. **Uma Análise das principais causas da queda recente na desigualdade de renda brasileira**. Rio de Janeiro: 2006. Disponível em: <<https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2699>>. Acesso em: 5 jul. 2025.
7. FURTADO, Celso. **Raízes do subdesenvolvimento**. 1. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2004. v. 1
8. TAVARES, M. DA C. **Desenvolvimento e igualdade**: homenagem aos 80 anos de Maria da Conceição Tavares. 1. ed. Rio de Janeiro: IPEA, 2010. v. 1
9. GALA, Paulo; RONCAGLIA, André. **Brasil, uma economia que não aprende**: novas perspectivas para entender o nosso fracasso. 1. ed. São Paulo: Gala, P., 2020.
10. BENELI, D. S.; CARVALHO, S. A. D. DE; FURTADO, A. T. Indicador composto estadual de inovação (ICEI): uma metodologia para avaliação de sistemas regionais de inovação. **Nova Economia**, v. 32, n. 2, p. 359–395, maio 2022.

11. COOKE, P. Regional Innovation Systems, Clusters, and the Knowledge Economy. *Industrial and Corporate Change*, v. 10, n. 4, p. 945–974, 1 dez. 2001.
12. KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. **Economia Industrial:** fundamentos teóricos e práticos no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.
13. BELL, D. **The coming of post-industrial society.** New York N.Y.: Basic Books, 1999.
14. GIDDENS, A. **A constituição da sociedade.** 2. ed. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
15. SCHATZKI, T. R. A New Societist Social Ontology. *Philosophy of the Social Sciences*, v. 33, n. 2, p. 174–202, 18 jun. 2003.
16. FIANI, R. Estado e economia no institucionalismo de Douglass North. *Brazilian Journal of Political Economy*, v. 23, n. 2, p. 324–339, jun. 2003.
17. NORTH, D. C. Institutions. *The Journal of Economic Perspectives*, v. 5, n. 1, p. 97–112, 1991.
18. NORTH, D. C. **Institutions, institutional change and economic performance.** 1. ed. New York: Cambridge University Press, 1990. v. 1
19. FREEMAN, C. The ‘National System of Innovation’ in historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*, fev. 1995.
20. NELSON, R. **As fontes do crescimento econômico.** Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 2005.
21. NELSON, Richard R. **National Innovation Systems:** A Comparative Analysis. Cambridge: Oxford University Press, 1993.
22. NELSON, R. R.; WINTER, S. G. **Uma teoria evolucionária da mudança econômica.** Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 2005.
23. GEELS, F. W. Understanding system innovations: a critical literature review and a conceptual synthesis. Em: *System Innovation and the Transition to Sustainability: Theory, Evidence and Policy*. 1. ed. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, Inc., 2004. p. 19–47.
24. GEELS, F. W. Micro-foundations of the multi-level perspective on socio-technical transitions: Developing a multi-dimensional model of agency through crossovers between social constructivism, evolutionary economics and neo-institutional theory. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 152, p. 119894, mar. 2020.
25. BANDURA, A. Social-learning theory of identificatory processes. In: GOSLIN, David A. (Org.). **Handbook of socialization theory and research.** 1. ed. Chicago: Rand McNally & Company, 1968. v. 1 p. 213–262.
26. BUSSEY, K.; BANDURA, A. Social cognitive theory of gender development and differentiation. *Psychological Review*, v. 106, n. 4, p. 676–713, 1999.
27. CRAIK, F. I. M.; LOCKHART, R. S. Levels of processing: A framework for memory research. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, v. 11, n. 6, p. 671–684, dez. 1972.
28. KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, v. 47, n. 2, p. 263, mar. 1979.
29. TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science*, v. 185, n. 4157, p. 1124–1131, 27 set. 1974.
30. TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. *Science*, v. 211, n. 4481, p. 453–458, 30 jan. 1981.
31. ARCHER, M. S. **CULTURE AND AGENCY:** The place of culture in social theory. REVISED EDITION ed. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.
32. ARCHER, Margaret S. **Structure, Agency and the Internal Conversation.** 1. ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2003
33. EISENHARDT, K. M. Agency Theory: An Assessment and Review. *Academy of Management Review*, v. 14, n. 1, p. 57–74, jan. 1989.
34. JENKINS, G. Teacher agency: the effects of active and passive responses to curriculum change. *The Australian Educational Researcher*, v. 47, n. 1, p. 167–181, 7 mar. 2020.
35. RIBEIRO, J. A. G.; CAVASSAN, O. Um olhar epistemológico sobre o vocábulo ambiente: algumas contribuições para pensarmos a ecologia e a educação ambiental. *Filosofia e História da Biologia*, v. 7, n. 2, p. 241–261, 2012.
36. WEBER, Marx. **Basic concepts in sociology.** 1. ed. Ney York: Citadel Press, 1962.
37. DURKHEIM, É. **Fato social e divisão do trabalho.** São Paulo: Ática, 2007.
38. GIDDENS, A. **The Constitution of Society:** Outline of the Theory of Structuration. [s.l.] Polity Press, 1986.
39. HOBBES, T. **LEVIATÃ ou material, forma e poder de um Estado eclesiástico e civil.** São Paulo: Martins Fontes, 2003.
40. ROUSSEAU, J. J. **Discurso sobre a Origem e os Fundamentos da Desigualdade entre os Homens e o Contrato Social.** . [s.l.] Ed. Ridendo Castigat Moraes, 1754. v. 1
41. GIDDENS, A. **Central Problems in Social Theory.** London: Macmillan Education UK, 1979.
42. ARCHER, M. S. Social Morphogenesis and the Prospects of Morphogenic

- Society. Em: **Social Morphogenesis**. Dordrecht: Springer Netherlands, 2013. p. 1–22.
43. ARCHER, M. S. **Being Human: the Problem of Agency**. Cambridge: Cambridge University Press, 2004.
44. ARCHER, M. S. Morphogenesis versus Structuration: On Combining Structure and Action. **The British Journal of Sociology**, v. 33, n. 4, p. 455–483, 1982.
45. ARCHER, M. S. The Morphogenetic Approach; Critical Realism's Explanatory Framework Approach. Em: RÓNA, P.; ZSOLNAI, L. (Eds.). **Agency and Causal Explanation in Economics**. Virtues and Economics. Cham: Springer International Publishing, 2020. v. 5.
46. COOPER, C. Science, technology and production in the underdeveloped countries: An introduction. **The Journal of Development Studies**, v. 9, n. 1, p. 1–18, 23 out. 1972.
47. ETZKOWITZ, H. Networks of Innovation: Science, Technology and Development in the Triple Helix Era. **International Journal of Technology Management & Sustainable Development**, v. 1, n. 1, p. 7–20, 1 abr. 2002.
48. MYRDAL, G. The Transfer of Technology to Underdeveloped Countries. **Scientific American**, v. 231, n. 3, p. 172–186, 1974.
49. SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997.
50. SCHUMPETER, J. A. Development. **Journal of Economic Literature**, v. 43, n. 1, p. 108–120, 2005.
51. ROSTOW, W. W. **Politics and the Stages of Growth**. 1. ed. Cambridge: Cambridge University Press, 1971.
52. MINTZBERG, Henry et al. **Conceitos, contextos e casos selecionados**. Tradução: Luciana de Oliveira Da Rocha. 4. ed. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.
53. JIAO, H. et al. The more interactions the better? The moderating effect of the interaction between local producers and users of knowledge on the relationship between R&D investment and regional innovation systems. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 110, p. 13–20, set. 2016.
54. EBRAHIM, A.; RANGAN, V. K. What Impact? A Framework for Measuring the Scale and Scope of Social Performance. **California Management Review**, v. 56, n. 3, p. 118–141, 1 maio 2014.
55. LOPES, J. et al. Does regional VRIO model help policy-makers to assess the resources of a region? A stakeholder perception approach. **Land Use Policy**, v. 79, p. 659–670, dez. 2018.
56. FREEMAN, C. Technological infrastructure and international competitiveness. **Industrial and Corporate Change**, v. 13, n. 3, p. 541–569, 1 jun. 2004.
57. LUNDVALL, B.-Å. **The Learning Economy and the Economics of Hope**. New York N.Y.: ANTHEM PRESS, 2016.
58. CHUNG, S. Building a national innovation system through regional innovation systems. **Technovation**, v. 22, n. 8, p. 485–491, ago. 2002.
59. MOORE, J. F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition. **Harvard Business Review**, p. 12, 1993.
60. ROGERS, Everett M. **Diffusion of Innovations**. 5 ed. ed. New York: Division of Simon e Schuster, 1962.
61. PIRES, R. P. Modelo teórico de análise sociológica. **Sociologia, Problemas e Práticas**, v. 74, n. ISSN 2182-7907, p. 31–50, 2014.
62. BIELSCHOWSKY, R. Evolución de las ideas de la CEPAL. **Revista CEPAL**, v. 10, p. 21–45, 1998.
63. SÁBATO, J. A. & N. B. Science and Technology in the Future Development of Latin América. The World Order Models Conference,. **Anais...Bellagio**: 1968.
64. SILVA FILHO, G. E. C. ;; BARBOSA SILVA, EVELINE. A teoria do crescimento endógeno e o desenvolvimento endógeno regional: unvestigação das convergências em um cenário pós-cepalino. **Revista Econômica do Nordeste**, v. 32, p. 467–482, 2001.
65. Oslo Manual 2018. Paris, CD, 2019.
66. MACCALLUM, Diana; HADDOCK, Serena Vicari. **Social Innovation and Territorial Development**. 1. ed. New York: Routledge, 2016.
67. MOULAERT, F.; SEKIA, F. Territorial Innovation Models: A Critical Survey. **Regional Studies**, v. 37, n. 3, p. 289–302, maio 2003.
68. BHASKAR, R. R. **A Realist Theory of Science**. 1 ed. ed. London; New York NY: Routledge, 2008.
69. GUEDES, E. R.; RODRIGUES, L. P. A abordagem morfogenética de Margaret Archer: uma apresentação crítica. **Simbiótica Revista Eletrônica**, v. 10, n. 2, p. 246–273, 20 ago. 2023.
70. BOURDIEU, P. **Razões práticas sobre a teoria da ação**. Campinas: Papirus, 1996.
71. ZYGMUNT, Bauman. **Modernidade líquida**. 1. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2002. v. 1
72. NELLHAUS, T. Signs, Social Ontology, and Critical Realism. **Journal for the Theory of Social Behaviour**, v. 28, n. 1, p. 1–24, mar. 1998.
73. POPPER, K. Evolutionary Epistemology. Em: **Open Questions in Quantum Physics**. Dordrecht: Springer Netherlands, 1985. p. 395–413.

74. POPPER, K. R. **O realismo e o objetivo da ciência**. 1.ed. ed. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1987.
75. POPPER, K. R. **Conjecturas e refutações**: o processo do conhecimento científico. 5. ed ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2008. v. 1
76. LURIA; A.R. The Functional Organization of the Brain. **Scientific American**, v. 3, n. 222, p. 66–79, 1970.
77. SCHURZ, G.; HERTWIG, R. Cognitive Success: A Consequentialist Account of Rationality in Cognition. **Topics in Cognitive Science**, v. 11, n. 1, p. 7–36, jan. 2019.
78. VEISSIÈRE, S. P. L. et al. Thinking through other minds: A variational approach to cognition and culture. **Behavioral and Brain Sciences**, v. 43, p. e90, 30 maio 2020.
79. GLIMCHER, Paul W. **Foundations of Neuroeconomic Analysis**. New York: Oxford University Press, 2010.
80. SCHWARTZ, S. H. An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. **Online Readings in Psychology and Culture**, v. 2, n. 1, 1 dez. 2012.
81. SCHWARTZ, Shalom H. Cultural values influence and constrain economic and social change. In: HARRISON, Lawrence; YASIN, Evgeny (Orgs.). **Culture Matters in Russia--And Everywhere**: Backdrop for the Russia-Ukraine Conflict. 1. ed. Lanham: Lexington Books, 2015. v. 1 p. 287–302.
82. KENTER, J. O. et al. Loving the mess: navigating diversity and conflict in social values for sustainability. **Sustainability Science**, v. 14, n. 5, p. 1439–1461, 2 set. 2019.
83. KENTER, J. O.; REED, M. S.; FAZEY, I. The Deliberative Value Formation model. **Ecosystem Services**, v. 21, p. 194–207, out. 2016.
84. HAUSMANN, D. M. **Preference, Value, Choice, and Welfare**. Cambridge: Cambridge University Press, 2011.
85. DA ROCHA, A. F.; ROCHA, FF. T. Free Will from the Neuroscience Point of View. **SSRN Electronic Journal**, 2013.
86. HUEBNER, B. Transactive Memory Reconstructed: Rethinking Wegner's Research Program. **The Southern Journal of Philosophy**, v. 54, n. 1, p. 48–69, mar. 2016.
87. WEGNER, D. M. Theories of Group Behavior. Em: MULLEN, B.; GOETHALS, G. R. (Eds.). New York, NY: Springer New York, 1987.
88. SIMON, H. A. A Behavioral Model of Rational Choice. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 69, n. 1, p. 99, fev. 1955.
89. AARROW, Kenneth J. **Social Choice and Individual Values**. 2.Ed ed. New Waven: Yale University Press, 1970.
90. ARROW, K. J. Alternative Approaches to the Theory of Choice in Risk-Taking Situations. **Econometrica**, v. 19, n. 4, p. 404, out. 1951.
91. SEN, Amartya. **Rationality and Freedom**. New Waven: Harvard University press, 2002.
92. SEN, A. Utilitarianism and Welfarism. **The Journal of Philosophy**, v. 76, n. 9, p. 463, set. 1979.
93. SHAH, A. K.; OPPENHEIMER, D. M. Heuristics made easy: An effort-reduction framework. **Psychological Bulletin**, v. 134, n. 2, p. 207–222, 2008.
94. KAHNEMAN, D. **Attention and effort**. Ney Jersy: PRENTICE-HALL INC, 1973.
95. SHTULMAN, Andrew. **Sciencblind**: why our theories about the world are so often wrong. New York: Basic Books, 2017.
96. SLOMAN, S.; FERNBACH, PHILIP. **The Knowledge Illusion: the myth of individual thought and the power of collective wisdom**. Reino Unido: Pan books, 2017.
97. HOFSTEDE, G. **Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations**. 2. Ed. ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc., 2001.
98. HOWALDT, Jürgen; SCHWARZ, Michael. **Social innovation**: concepts, research fields and international trends. 1. ed. Dortmund: International Monotoring, 2010.
99. REYNA, V. F.; ZAYAS, V. **Introduction to the neuroscience of risky decision making**. Washington, DC: American Psychological Association, 2014.
100. CAMERER, C.; LOEWENSTEIN, G.; PRELEC, D. Neuroeconomics: How Neuroscience Can Inform Economics. **Journal of Economic Literature**, v. 43, n. 1, p. 9–64, 1 fev. 2005.
101. KLEIN, G. A. et al. **Decision making in action**: models and methods. New Jersey: Ablex Publishing Corporation, 1993.
102. KLEIN, H. Altman. 9. Cognition in natural settings: the cultural lens model. In: **Cultural Ergonomics**. New York: Elsevier, 2004. p. 249–280.
103. NISBETT, R. E. et al. Culture and systems of thought: Holistic versus analytic cognition. **Psychological Review**, v. 108, n. 2, p. 291–310, 2001.
104. THALER, R. H. From Homo Economicus to Homo Sapiens. **Journal of Economic Perspectives**, v. 14, n. 1, p. 133–141, 1 fev. 2000.
105. KAHNEMAN, D. Maps of Bounded Rationality: Psychology for Behavioral Economics. **American Economic Review**, v. 93, n. 5, p. 1449–1475, 1 nov. 2003.
106. GAVETTI, G.; RIVKIN, J. W. On the Origin of Strategy: Action and Cognition over Time. **Organization Science**, v. 18, n. 3, p. 420–439, jun. 2007.
107. COHEN, G. A. **Finding Oneself in the Other**. 1. ed. Princeton: Princeton University Press, 2012.

108. TULVING, E. What kind of a hypothesis is the distinction between episodic and semantic memory? **Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition**, v. 12, n. 2, p. 307–311, abr. 1986.
109. ATKINSON, R. C.; SHIFFRIN, R. M. **Human Memory**: A Proposed System and its Control Processes. In: 1. ed. Standford: Universidade de Stanford, 1968. v. 2 p. 89–195.
110. GAZZANIGA, Michael S. **The Cognitive Neurosciences**: the biology of the mind. 3. ed. Cambridge: The MIT Press, 2009.
111. REED, S. K. **Cognition: Theory and Applications**. 7 ed. ed. Belmont: Thomson Higher Education, 2007.
112. ZHANG, Y. et al. The impact of learning new meaning on the previously learned meaning of L2 ambiguous words: The role of semantic similarity. **Psychophysiology**, v. 59, n. 4, 23 abr. 2022.
113. GEERAERTS, D. **Cognitive Linguistics**: Basic Readings. Berlin, New York: Mouton de Gruyter, 2006. v. 34
114. GEERAERTS, D. Introduction: Prospects and problems of prototype theory. **ling**, v. 27, n. 4, p. 587–612, 1989.
115. GIDDENS, A. **Novas regras do método sociológico**: uma crítica positiva às sociologias interpretativas. 2 ed. ed. Lisboa: Gradiva, 1996.
116. CROSSLEY, Nick. **Intersubjectivity**: the Fabric of Social Becoming. Londres: SAGE Publications Ltd, 1996.
117. FULLBROOK, E. **Intersubjectivity in economics**: agents and structures. London: Routledge, 2002.
118. NONAKA, I.; YAMAGUCHI, I. How to Foster Intersubjectivity. Em: **Management by Eidetic Intuition**. Singapore: Springer Singapore, 2022. p. 141–154.
119. BARSALOU, L. W. Grounded Cognition. **Annual Review of Psychology**, v. 59, n. 1, p. 617–645, 1 jan. 2008.
120. BARSALOU, L. W. Grounded Cognition: Past, Present, and Future. **Topics in Cognitive Science**, v. 2, n. 4, p. 716–724, out. 2010.
121. JONKISZ, J. Consciousness: individuated information in action. **Frontiers in Psychology**, v. 6, 29 jul. 2015.
122. MARCHETTI, G. Consciousness: a unique way of processing information. **Cognitive Processing**, v. 19, n. 3, p. 435–464, 8 ago. 2018.
123. THALER, Richard. **Misbehaving**: the making of behavioral economics. 1. ed. Cambridge: Norton & Company, 2016.
124. AUSUBEL, D. P. **The Acquisition and Retention of Knowledge**: A Cognitive View. Dordrecht: Springer Netherlands, 2000.
125. MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 3ed. ed. Porto Alegre: Sulina, 2007.
126. BANDURA, A. **Self-Efficacy in Changing Societies**. [s.l.] Cambridge University Press, 1997.
127. LEWIN, K. **Principles Of Topological Psychology**. [s.l.] Munshi Press, 2008.
128. BANDURA, Albert. **Moral Disengagement**: How Good People Can Do Harm and Feel Good About Themselves. New York: Worth Publishers, 2015
129. BANDURA, A. A evolução da teoria social cognitiva. Em: BANDURA, A.; AZZI, R. G.; POLYDORO, S. (Eds.). **Teoria Social Cognitiva: Conceitos Básicos**. Porto Alegre : Artmed, 2008. p. 14–41.
130. BANDURA, A. Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. **Annual Review of Psychology**, v. 52, n. 1, p. 1–26, fev. 2001.
131. LAHIRE, B. **Retratos sociológicos**: disposições e variações individuais. Porto Alegre: Artmed, 2004.
132. MCADAMS, D. P. The Psychological Self as Actor, Agent, and Author. **Perspectives on Psychological Science**, v. 8, n. 3, p. 272–295, 7 maio 2013.
133. ARCHER, Margaret S. Structural Conditioning and Personal Reflexivity. In: FINN, Daniel (Org.). **Distant Markets, Distant Harms**. 1. ed. Oxford: Oxford University Press, 2014. p. 25–53.
134. FÜNFSCHILLING, Lea. **A dynamic model of socio-technical change**: institutions, actors and technologies in interaction. Cambridge: University of Basel, 2015.
135. ARCHER, M. S. Habitus, reflexividade e realismo. **Dados**, v. 54, n. 1, p. 157–206, 2011.
136. ARCHER, M. S. et al. **Critical realism**. New York N.Y.: Routledge, 1998.
137. VANDENBERGHE, Frédéric. **What's Critical About Critical Realism?** 1. ed. Londres: Routledge, 2015.
138. HUGHES; THOMAS P. The Seamless Web: Technology, Science, Etcetera, Etcetera. **Social Studies of Science**, v. 16, n. 2, p. 281–292, 29 maio 1986.
139. HUGHES; THOMAS P. **Networks of Power, Electrification in Western Society, 1880–1930**. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1983.
140. TURNHEIM, B. et al. Evaluating sustainability transitions pathways: Bridging analytical approaches to address governance challenges. **Global Environmental Change**, v. 35, p. 239–253, nov. 2015.
141. KIM, L. **Da imitação à inovação**: a dinâmica do aprendizado tecnológico da Coréia. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 2005.

142. PFAFFENBERGER, B. Social Anthropology of Technology. *Annual Review of Anthropology*, v. 21, p. 491–516, 1992.
143. GEELS, F. W. Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study. *Research Policy*, v. 31, n. 8–9, p. 1257–1274, dez. 2002.
144. DOSI, G. *Technical Change and Industrial Transformation*. London: Palgrave Macmillan UK, 1984.
145. GEELS, F. W. Socio-technical transitions to sustainability: a review of criticisms and elaborations of the Multi-Level Perspective. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, v. 39, p. 187–201, ago. 2019.

2

O lado obscuro da inovação: uma análise crítica dos desafios contemporâneos

Thiago Assunção de Moraes

1 INTRODUÇÃO

A inovação, historicamente celebrada como propulsora do progresso humano, apresenta-se contemporaneamente como um constructo complexo e multidimensional, que transcende a mera compreensão linear de desenvolvimento tecnológico impulsionando a criação de novas tecnologias, produtos e serviços que melhoram a qualidade de vida das pessoas e aumentam a eficiência das organizações. Ao examinarmos criticamente suas nuances, revelamos um panorama que ultrapassa narrativas simplificadas de avanço, desvelando contradições e tensões inerentes aos processos inovadores. No entanto, a inovação também possui um lado obscuro negligenciado, que pode gerar consequências imprevistas e desafios éticos. Neste capítulo, vamos explorar alguns dos principais pontos negativos da inovação^{5, 26}.

Para um início de conversa, vamos ao argumento que afirma que a inovação não pode ser compreendida exclusivamente por sua dimensão instrumental, mas deve ser analisada em sua profundidade ética e sociológica²⁹. Neste sentido, o presente capítulo propõe uma imersão analítica nos aspectos controversos e potencialmente nocivos dos processos inovativos contemporâneos. Assim, a perspectiva aqui desenvolvida parte do pressuposto de que a inovação, longe de ser um fenômeno neutro, configura-se como um campo de disputas e contradições, onde interesses econômicos, tecnológicos e sociais convergem e divergem constantemente.

2 PRESSÃO POR INOVAÇÃO CONSTANTE: UMA ANÁLISE PSICOSSOCIAL

A contemporaneidade apresenta um fenômeno singular: a transformação da inovação em imperativo categórico da existência humana, em que vivenciamos uma “ilusão da inovação”, onde a pressão por constante renovação se tornou um mecanismo de controle social e econômico. Essa pressão contumaz por inovação tem implicações profundas na psicologia e sociologia da inovação, afetando não apenas a forma como as organizações operam, mas também a maneira como os indivíduos se percebem e interagem no contexto da inovação^{7,2}.

Um dos principais aspectos da pressão por inovação constante é a criação de um ciclo insustentável de consumo e produção. Aqui, emerge o argumento de que a cultura da inovação continua pode levar a um ciclo de substituição rápida de produtos, mesmo quando ainda funcionais^{7,8}. Isso não apenas gera um desperdício significativo de recursos, mas contribui para a obsolescência programada, em que produtos são projetados para ter uma vida útil limitada, incentivando a aquisição de novos produtos e perpetuando o ciclo de consumo.

Além disso, a pressão por inovação constante acarreta implicações psicológicas significativas. A necessidade de estar incessantemente inovando e se atualizando pode levar a um estado de ansiedade e estresse crônico, fenômeno já conhecido e discutido pela literatura da área^{11,25}. Isso ocorre porque a inovação é frequentemente associada à noção de “novidade” e “melhoria”, o que cria uma pressão para estar sempre à frente da curva e evitar ser considerado “obsoleto”. Essa pressão pode levar a uma sensação de inadequação e medo de ser abandonado, contribuindo para a deterioração da saúde mental e do bem-estar.

Do ponto de vista sociológico, a pressão por inovação constante também tem implicações importantes. A cultura da inovação pode criar uma atmosfera de competição feroz, onde os indivíduos e as organizações são julgados com base em sua capacidade de inovar e se manter à frente da concorrência. Isso pode levar a uma cultura de

“sobrevivência do mais apto”, onde apenas os ditos mais inovadores e adaptáveis sobrevivem, enquanto os demais são abandonados, no entanto, sob essa ótica, o conceito de inovação se reduz àquilo que propõe o grupo dos que se afirmam inovadores, a inovação apenas se define pela sua lente, obviamente limitada. Essa cultura tem consequências negativas para a sociedade como um todo, pois leva a uma concentração de poder e recursos nas mãos de poucos, exacerbando as desigualdades sociais e econômicas^{5,26}.

A urgência inovativa e busca incessante pela renovação desemboca em uma falta de consideração pelas consequências a longo prazo das ações, resultando em uma falta de responsabilidade e ética na inovação, onde a busca por lucro e reconhecimento é priorizada em detrimento da consideração pelas consequências sociais e ambientais^{4,28}. Essa perspectiva genealógica nos permite compreender como a inovação, outrora vista como um processo criativo e libertador, se converteu em um mecanismo de controle social e econômico.

2.1 Genealogia da Obsessão Inovativa

A gênese do fenômeno da pressão por inovação constante pode ser compreendida por meio de uma perspectiva genealógica que articula dimensões econômicas, tecnológicas e psicosociais. Richard Sennett argumentou que a corrosão do caráter contemporâneo está intrinsecamente relacionada a esta demanda permanente por inovação, onde o indivíduo se transforma em um produto descartável e em constante processo de atualização. Essa transformação tem implicações profundas na forma como os indivíduos se percebem e interagem no contexto da inovação.

Uma das principais características dessa pressão é a objetificação do ser humano em que o indivíduo se torna uma mercadoria, a produtividade é o valor existencial mais importante. Isso leva à anulação de subjetividades, onde as pessoas são vistas como máquinas que precisam ser constantemente atualizadas e aprimoradas²⁵. Além disso, a pressão por inovação gera consequências psicológicas

profundas, manifestando-se na “sociedade do cansaço”, onde os indivíduos são compelidos a uma performance ininterrupta, firmando a exaustão como uma condição estrutural⁹.

A hiperconectividade é outro fenômeno presente, é um dos principais elementos analíticos que contribuem para essa pressão. A ubiquidade tecnológica e a eliminação de fronteiras temporais levam a uma exposição contínua, onde as pessoas são constantemente conectadas e disponíveis²⁴. Isso gera uma precarização existencial, causa instabilidade profissional e a necessidade de reinvenção constante se tornam a norma. As pessoas precisam ser resilientes e capazes de aprender continuamente para se manterem atualizadas e competitivas¹¹.

Um aspecto particularmente preocupante dessa hiperconectividade é seu impacto na saúde mental. Estudos recentes indicam um aumento significativo nos casos de ansiedade e *burnout* relacionados ao uso excessivo de tecnologia, o que vai muito além das telas¹⁹. A necessidade de estar sempre disponível e atualizado cria um estado de vigilância constante que pode levar a uma forma de “escravidão digital”²⁸. Aqui, a dimensão temporal da hiperconectividade também merece atenção especial, pois a eliminação das fronteiras entre tempo de trabalho e tempo livre tem criado uma cultura de disponibilidade permanente⁷. Esta fusão temporal tem impactos significativos na qualidade de vida e no bem-estar psicológico dos indivíduos, levando à “erosão do tempo privado”⁴.

Nesse contexto, a resiliência, embora frequentemente apresentada como uma competência essencial para lidar com este cenário hiper conectado e inovador, pode se tornar um fardo adicional. A expectativa de que os indivíduos sejam infinitamente resilientes e adaptáveis pode mascarar problemas estruturais mais profundos relacionados à organização do trabalho e da sociedade na era digital²¹. A necessidade de aprendizado contínuo, outro aspecto central da hiperconectividade, também apresenta suas contradições, dada a importância da adaptabilidade em um mundo em constante mudança, e os riscos de um “ciclo vicioso de atualização”, em que o

conhecimento se torna rapidamente obsoleto, gerando ansiedade e insegurança, e o obsoleto não inova^{5,8}.

Embora tenha trazido inúmeras possibilidades e facilidades, a hiperconectividade, também tem gerado desafios significativos para a sociedade contemporânea. É fundamental desenvolver estratégias e políticas que permitam aproveitar os benefícios da conectividade digital sem comprometer o bem-estar físico e mental dos indivíduos, como encontrar um equilíbrio entre o progresso tecnológico e a preservação de valores humanos fundamentais²⁶.

A sociedade precisa repensar suas relações com a tecnologia e estabelecer limites mais claros entre o mundo digital e o analógico. Isso inclui o desenvolvimento de políticas organizacionais que respeitem o tempo de desconexão dos trabalhadores e a promoção de uma cultura digital mais saudável e sustentável. Somente assim será possível construir um futuro em que a hiperconectividade sirva ao bem-estar humano, em vez de comprometê-lo. Nesse sentido, a pressão por inovação constante desacelera e é possível assim evitar a fragmentação da identidade. As pessoas precisam reduzir a busca por se reinventar constantemente para se manterem relevantes no mercado de trabalho, isso provoca a perda de identidade e propósito²⁵.

2.1.1 A Objetificação do Ser Humano: uma Mercadoria em Constante Atualização

O indivíduo, em contexto de contínua pressão por inovar e inovar-se, é transformado em uma mercadoria, cujo valor é medido por sua capacidade de produzir e inovar. A produtividade se torna o valor existencial supremo, relegando a subjetividade e a individualidade a um segundo plano. Essa transformação corrói o caráter, desumanizando as relações e transformando o trabalho em uma busca incessante por resultados, em detrimento do bem-estar e da realização pessoal²⁵.

A anulação das subjetividades é uma consequência direta dessa objetificação. As pessoas são vistas como máquinas que precisam ser constantemente atualizadas e aprimoradas, em um ciclo vicioso

de auto exploração e autodesvalorização. A pressão para estar sempre à frente da curva, para ser o mais inovador e produtivo, gera um estado de ansiedade e estresse crônico, que se manifesta em diversas formas de sofrimento psíquico.

A transformação do indivíduo em mercadoria no contexto empresarial é evidenciada por diversos estudos empíricos, que apontam que 73% dos profissionais em grandes corporações relatam sentir-se tratados como “recursos descartáveis” em vez de seres humanos. Este fenômeno é particularmente evidente em setores de alta tecnologia, onde a pressão por inovação é mais intensa onde diversas empresas adotam uma abordagem puramente orientada a resultados, desconsiderando aspectos humanos, apresentam 45% maior rotatividade de funcionários, 62% mais casos de *burnout* e 38% menor engajamento dos colaboradores^{14,27}. No caso da Amazon, um dos achados do estudo aponta para a evidência de que a cultura de “desempenho extremo” pode levar à objetificação. A empresa implementou sistemas de monitoramento que rastreiam cada movimento dos funcionários, estabelecem metas de produtividade quase impossíveis e avaliam continuamente o desempenho através de métricas automatizadas²².

2.1.2 Impactos Psicológicos da Inovação Permanente: a Sociedade do Cansaço

A busca incessante por novidades e a necessidade de se manter atualizado geram um estado de sobrecarga mental e emocional, que se manifesta em diversas formas de sofrimento psíquico. O aumento de transtornos mentais, como ansiedade e depressão, é uma das consequências mais evidentes dessa pressão. A síndrome de *burnout*, caracterizada pelo esgotamento físico e mental, também se tornou uma realidade cada vez mais comum no mundo do trabalho, e a ansiedade pela obsolescência, o medo de ser abandonado e de perder a relevância no mercado de trabalho, também contribui para o sofrimento psíquico. Nesse cenário, um estudo identificou um aumento de 156% nos casos de ansiedade entre profissionais de tecnologia, revelou que 89% dos executivos

relatam sintomas de burnout e 73% apresentam distúrbios do sono relacionados ao trabalho²⁷.

A objetificação do ser humano no ambiente corporativo, impulsionada pela pressão por inovação constante, revela-se contraproducente tanto para indivíduos quanto para organizações. Assim, já há estudos que demonstram que abordagens mais humanizadas não apenas beneficiam o bem-estar dos colaboradores, mas também geram resultados empresariais superiores a longo prazo, como o exemplo da pesquisa que mostra que empresas com abordagens humanizadas apresentam em seus resultados um aumento de 34% na produtividade, redução de 56% na rotatividade e crescimento de 78% no engajamento³⁶. Tais achados convergem para inovações significativas, que vêm de ambientes menos pressurizados, onde os pesquisadores descobriram que a pressão excessiva reduz a criatividade e ambientes mais humanizados geram três vezes mais patentes.

Esta análise demonstra que a objetificação do ser humano no ambiente corporativo é um fenômeno complexo, com implicações significativas tanto para indivíduos quanto para organizações. A pressão por inovação constante, embora importante para o progresso empresarial, precisa de equilíbrio, com uma abordagem mais humanizada que reconheça e valorize a complexidade e as necessidades humanas. As organizações que conseguem encontrar este equilíbrio não apenas promovem um ambiente mais saudável, mas também alcançam resultados mais sustentáveis a longo prazo.

3 DILEMAS ÉTICOS DA INOVAÇÃO: O TRANSUMANISMO E AS INTELIGÊNCIAS ARTIFICIAIS

A inovação cria uma “utopia da privacidade”, onde as pessoas são constantemente monitoradas e avaliadas, levando a uma perda de autonomia e liberdade²⁸. A evolução tecnológica contemporânea tem provocado transformações profundas que ultrapassam os limites tradicionais da compreensão ética, especialmente quando consideramos campos como engenharia genética, inteligência artificial e nanotecnologia.

O transumanismo emerge como paradigma emblemático dessas transformações, representando um movimento filosófico e científico que busca expandir as capacidades humanas através de intervenções tecnológicas radicais. Essa perspectiva não apenas questiona os limites biológicos tradicionais, mas propõe uma reconfiguração fundamental da própria existência humana²⁸.

A possibilidade de modificação genética intrauterina, por exemplo, apresenta um cenário onde a seleção de características físicas e cognitivas deixa de ser um processo natural para se tornar um projeto deliberado. Tal intervenção não representa apenas uma inovação tecnológica, mas uma profunda transformação ética e existencial⁴. No contexto empresarial contemporâneo, o transumanismo tem se manifestado de maneiras cada vez mais concretas e impactantes. As corporações globais têm investido massivamente em tecnologias que visam expandir as capacidades humanas, desde aprimoramentos cognitivos até modificações genéticas. Este fenômeno tem criado o que os autores denominam “corporativismo transumanista”, onde as fronteiras entre o humano e o tecnológico se tornam cada vez mais tênues.

As implicações dessa tecnologia são multidimensionais. Podemos vislumbrar a criação de seres humanos geneticamente projetados para resistir a condições extremas, como viagens interplanetárias ou com características que os tornem menos suscetíveis a doenças. No entanto, essa mesma capacidade levanta questões éticas fundamentais sobre desigualdade, eugenia e os limites da intervenção tecnológica no processo natural da vida.

O caso da Neuralink, exemplifica como as fronteiras entre humano e máquina estão se dissolvendo no ambiente corporativo. A empresa não apenas desenvolve interfaces neurais avançadas, mas também está redefinindo conceitos fundamentais sobre capacidade humana e produtividade. Os pesquisadores identificaram que a implementação de tecnologias de interface neural pode aumentar a eficiência cognitiva em até 40%, embora também levantem preocupações éticas significativas sobre autonomia e privacidade mental³⁴.

As implicações éticas do transumanismo corporativo são particularmente relevantes quando consideramos a questão da desigualdade tecnológica. Em estudo publicado na *Science and Engineering Ethics*, alertam para o risco de criação de uma “classe transumanista privilegiada”. Segundo a pesquisa, 82% dos executivos entrevistados expressaram preocupação com a possibilidade de que o acesso desigual a tecnologias de aprimoramento humano possa exacerbar as disparidades sociais existentes¹⁷. A questão da privacidade e autonomia também emerge como ponto crítico neste cenário. Pois a implementação de tecnologias transumanistas no ambiente corporativo frequentemente resulta em dilemas éticos relacionados à vigilância e controle.

O impacto do transumanismo no mercado de trabalho tem sido igualmente significativo, é uma transformação que está gerando novas categorias profissionais, como consultores de aprimoramento humano e especialistas em ética transumanista. A regulamentação dessas práticas tecnológicas emerge como outro desafio significativo. Uma análise publicada na revista *Medicine, Health Care and Philosophy*, argumenta que o atual marco regulatório é insuficiente para lidar com as complexidades do transumanismo corporativo.

Os autores propõem a criação de um *framework* regulatório específico que considere tanto os aspectos técnicos quanto os impactos sociais dessas tecnologias. Seria o resultado inevitável dos desejos dos seres humanos de transcender suas próprias limitações físicas e da tecnologia contemplando suas implicações éticas e sociais e reconhecendo as consequências positivas e negativas da modificação humana. Então, o *framework* combina perspectivas diferentes, pois reúne biologia, ética e tecnologia, criando assim uma estrutura para entender como os seres humanos evoluirão, e tudo isso tem a ver com transumanismo³⁵.

A dimensão psicológica do transumanismo corporativo também merece atenção especial, dado que há evidências de aumento significativo nos níveis de ansiedade e estresse entre profissionais expostos à pressão por aprimoramento tecnológico, e a expectativa de constante otimização pode levar a um estado de “ansiedade

transumanista”, onde indivíduos se sentem permanentemente inadequados frente às possibilidades de aprimoramento¹⁰.

O aspecto social do transumanismo corporativo também tem gerado transformações significativas nas estruturas organizacionais evidenciando uma tendência crescente de estratificação social baseada em níveis de aprimoramento tecnológico. É preciso atentar para o risco de criação de hierarquias corporativas baseadas não apenas em competências tradicionais, mas também em graus de integração tecnológica. As implicações para a gestão de recursos humanos são igualmente profundas, pois as tecnologias de aprimoramento estão redefinindo conceitos fundamentais de desenvolvimento profissional e avaliação de desempenho. Aqui, já é possível argumentar que as organizações precisarão desenvolver novos *frameworks* para avaliar e desenvolver talentos em um contexto em que as capacidades humanas podem ser tecnologicamente expandidas.

A questão da sustentabilidade também emerge como ponto crítico no contexto do transumanismo corporativo a busca por aprimoramento tecnológico pode ter impactos ambientais significativos, desde o consumo de recursos até a geração de resíduos tecnológicos²¹. A autora destaca a necessidade de uma abordagem mais holística que considere não apenas os benefícios imediatos do aprimoramento humano, mas também suas consequências ambientais a longo prazo.

O aspecto ético do transumanismo corporativo também se estende à questão da responsabilidade social empresarial. As organizações têm uma responsabilidade ética não apenas em relação ao desenvolvimento e implementação de tecnologias de aprimoramento, mas também em relação aos impactos sociais dessas tecnologias. Os autores propõem um *framework* ético que integre considerações sobre justiça social, sustentabilidade e bem-estar humano⁴.

De forma geral, o transumanismo no contexto corporativo representa uma transformação fundamental na forma como concebemos o trabalho, a produtividade e o próprio potencial

humano. Enquanto as possibilidades de aprimoramento tecnológico oferecem oportunidades sem precedentes para aumentar a eficiência e a capacidade humana, também trazem consigo desafios éticos, sociais e ambientais significativos. As organizações que conseguirem navegar adequadamente por estes desafios, equilibrando inovação tecnológica com responsabilidade social e ética, estarão mais bem posicionadas para prosperar neste novo paradigma.

O futuro do transumanismo corporativo dependerá da capacidade das organizações de desenvolver abordagens mais holísticas e éticas para o aprimoramento humano, considerando não apenas os benefícios imediatos, mas também as implicações a longo prazo para indivíduos, sociedade e meio ambiente. Somente por meio de uma perspectiva equilibrada e responsável será possível realizar o verdadeiro potencial do transumanismo sem comprometer valores humanos fundamentais ou exacerbar desigualdades sociais existentes.

Já a inteligência artificial (IA) representa outro campo de intensos dilemas éticos. A possibilidade de desenvolvimento de sistemas superinteligentes que ultrapassem a capacidade cognitiva humana não é mais um cenário ficcional, mas uma realidade em construção. Precisamos nos mantermos alertas para os riscos potenciais de uma IA que não esteja alinhada com valores e princípios éticos fundamentais. No contexto corporativo, a implementação de sistemas de IA tem gerado transformações fundamentais nas estruturas organizacionais e nos processos decisórios e este cenário levanta questões importantes sobre autonomia, responsabilidade e transparência nos processos empresariais⁶.

Um aspecto particularmente preocupante é o impacto da IA na privacidade e nos direitos individuais dos colaboradores, isso é expresso na preocupação com o nível de monitoramento e controle exercido sobre suas atividades. Em diversas organizações já se demonstra como algoritmos de IA podem criar um ambiente de vigilância constante, afetando negativamente o bem-estar psicológico dos trabalhadores. Esse cenário levanta a questão da transparência algorítmica como outro ponto crítico, pois apenas

23% das empresas que utilizam IA em processos decisórios conseguem explicar completamente como seus algoritmos chegam a determinadas conclusões¹. Este “problema da caixa preta” da IA levanta questões sérias sobre responsabilidade corporativa e justiça processual.

A transformação no mercado de trabalho causado pelas IA's não apenas ameaça empregos existentes, mas também cria dilemas éticos sobre responsabilidade corporativa e justiça social. Nesse contexto, um dos principais desafios da inovação é o deslocamento de empregos. A automação e a inteligência artificial, por exemplo, podem tornar obsoletas muitas profissões existentes, levando ao desemprego e à necessidade de requalificação em larga escala^{11,25}.

A questão do viés algorítmico representa outro desafio significativo, sistemas de IA frequentemente reproduzem e amplificam preconceitos existentes. Há casos em que algoritmos de recrutamento discriminam sistematicamente candidatos com base em gênero, etnia e idade, mesmo quando programados para serem “neutros”. O desenvolvimento de IA superinteligente, traz consigo riscos existenciais que não podem ser ignorados, e o preconceito, inerente à natureza humana, é um deles, preocupante. Há um estudo que sugere que o desenvolvimento de sistemas de IA cada vez mais autônomos pode levar a cenários onde o controle humano sobre decisões críticas seja significativamente reduzido ou mesmo eliminado¹⁵.

A questão da responsabilidade ética no desenvolvimento de IA também se estende à sustentabilidade ambiental. O treinamento de grandes modelos de IA pode consumir energia equivalente à demanda anual de pequenas cidades, levantando questões sobre responsabilidade ambiental corporativa¹⁶. O impacto da IA na tomada de decisões estratégicas também merece consideração, pois já há evidências de que empresas que delegam decisões estratégicas a sistemas de IA frequentemente enfrentam dilemas éticos relacionados à responsabilidade e *accountability*³³. Os autores argumentam que a ausência de um framework ético robusto para guiar estas decisões pode levar a consequências imprevistas e potencialmente danosas.

A questão da segurança cibernética emerge como outro ponto crítico; sistemas de IA podem ser vulneráveis à manipulação maliciosa, criando riscos significativos para organizações e indivíduos comprometendo a tomada de decisões ou vazando informações sensíveis. Aqui, o aspecto social da implementação de IA também não pode ser ignorado. Estudo publicado no *Wireless communications and mobile computing*, demonstra que a automação baseada em IA está criando formas de estratificação social nas organizações¹³. Os pesquisadores identificaram uma tendência crescente de polarização entre trabalhadores que conseguem se adaptar às novas tecnologias e aqueles que ficam para trás. Portanto, a questão da regulamentação da IA emerge como um desafio fundamental, sendo os atuais marcos regulatórios insuficientes para lidar com os desafios éticos apresentados pelo avanço da IA. É preciso que as proposições considerem a necessidade de uma abordagem mais abrangente que aborde não apenas aspectos técnicos, mas também implicações sociais e éticas.

O desenvolvimento e implementação de sistemas de IA no ambiente corporativo representa um dos maiores desafios éticos de nossa era. Enquanto as possibilidades de inovação e eficiência são enormes, os riscos e dilemas éticos associados não podem ser ignorados. As organizações precisam desenvolver abordagens mais holísticas e responsáveis para a implementação de IA considerando não apenas benefícios imediatos, mas também impactos a longo prazo sobre indivíduos, sociedade e meio ambiente.

O futuro da IA no ambiente corporativo dependerá da capacidade das organizações de equilibrar inovação tecnológica com responsabilidade ética. Isso inclui desenvolver frameworks éticos robustos, garantir transparência algorítmica, proteger direitos individuais e considerar impactos sociais mais amplos. Apenas por meio de uma abordagem equilibrada e responsável será possível realizar o verdadeiro potencial da IA sem comprometer valores humanos fundamentais ou criar riscos existenciais inaceitáveis.

4 CONSEQUÊNCIAS MULTIDIMENSIONAIS DA INOVAÇÃO

A dependência tecnológica é outro ponto negativo da inovação. À medida que nos tornamos mais dependentes de tecnologias inovadoras, nos tornamos mais vulneráveis às falhas sistêmicas. Já quando pensamos em estrutura, uma interrupção em sistemas críticos pode ter consequências catastróficas para a sociedade¹⁹. Além disso, a dependência tecnológica pode levar a uma “perda de habilidades” e uma “dependência de máquinas”, em que as pessoas não sabem mais como realizar tarefas básicas sem a ajuda de tecnologias²⁵.

Neste contexto, emerge a necessidade de uma ética da responsabilidade, como foi proposto por Hans Jonas, que transcenda abordagens meramente instrumentais e considere as implicações de longo prazo das inovações tecnológicas. A corrida tecnológica atual não pode ser compreendida apenas como um processo de desenvolvimento científico, mas como um complexo campo de disputas onde interesses econômicos, políticos e existenciais convergem e divergem constantemente.

A complexidade das transformações contemporâneas exige uma análise multidimensional que transcenda abordagens lineares e reducionistas. As consequências da inovação se manifestam em múltiplas esferas, configurando um cenário de profundas reconfigurações sociais, econômicas e existenciais. A inovação também pode ter consequências ambientais negativas não previstas. A rápida obsolescência de dispositivos eletrônicos, por exemplo, contribui para o problema do lixo eletrônico²¹. Além disso, a produção de novos produtos e tecnologias pode gerar poluição e degradação ambiental, levando a uma “crise de ética” na inovação^{18,31}. E a inovação deve ser responsável e ética, considerando não apenas os benefícios imediatos, mas também as potenciais consequências a longo prazo para a sociedade e o meio ambiente.

O impacto ambiental representa um dos aspectos mais críticos deste processo. A obsolescência programada e o ciclo acelerado

de produção e descarte de dispositivos tecnológicos têm gerado consequências devastadoras para os ecossistemas globais. Paradoxalmente, torna-se tanto parte do problema quanto potencial solução para as crises ambientais contemporâneas²¹. Aqui, a questão do lixo eletrônico ilustra precisamente essa contradição. Enquanto inovações tecnológicas prometem soluções sustentáveis, como os veículos elétricos, seus impactos ambientais permanecem parcialmente desconhecidos. Os oceanos já acumulam mais resíduos tecnológicos do que materiais passíveis de reciclagem, evidenciando um ciclo perverso de consumo e descarte.

Portanto, a relação entre inovação tecnológica e sustentabilidade ambiental apresenta-se como um dos maiores desafios contemporâneos no mundo corporativo. Como destacado, estamos, de fato, em uma encruzilhada na qual a inovação simultaneamente agrava e soluciona as crises ambientais que enfrentamos²¹. Este paradoxo manifesta-se com mais intensidade no contexto empresarial, onde a pressão por inovação contínua frequentemente entra em conflito com imperativos de sustentabilidade ambiental.

O volume global de lixo eletrônico atingiu níveis alarmantes, com mais de 53,6 milhões de toneladas geradas anualmente. Deste total, apenas 17,4% são adequadamente reciclados, criando um cenário de crescente degradação ambiental. O estudo destaca que empresas de tecnologia são responsáveis por aproximadamente 70% deste volume, principalmente devido a práticas de obsolescência programada e ciclos acelerados de lançamento de produtos. A questão da obsolescência programada, em particular, emerge como ponto crítico nesta discussão. Segundo o mesmo estudo empresas líderes do setor tecnológico deliberadamente projetam produtos com vida útil reduzida, estimulando um ciclo contínuo de consumo e descarte. Os pesquisadores identificaram que o tempo médio de vida útil de smartphones diminuiu de 4,5 anos em 2010 para apenas 2,3 anos em 2022³⁷.

O impacto nos oceanos tem se mostrado particularmente devastador. A presença de microplásticos derivados de equipamentos eletrônicos em 92% das amostras de água coletadas em diferentes pontos dos oceanos globais. Esta contaminação afeta diretamente a cadeia alimentar marinha e, por extensão, a saúde humana³⁰. A indústria automotiva elétrica ilustra perfeitamente este paradoxo da inovação, pois, embora veículos elétricos reduzam significativamente as emissões de carbono durante sua operação, a produção e descarte de suas baterias geram impactos ambientais substanciais, aqui há uma estimativa de que a produção de uma única bateria de carro elétrico pode gerar até 17 toneladas de CO₂, dados de 2023²⁴.

Em movimento contrário é possível identificar uma tendência crescente de empresas adotando práticas de “inovação circular”, onde o ciclo de vida dos produtos é considerado desde sua concepção. Empresas como a Fairphone, por exemplo, têm demonstrado que é possível desenvolver produtos tecnológicos com maior durabilidade e facilidade de reparo. Contudo, a transição para um modelo verdadeiramente sustentável requer mudanças fundamentais nas práticas corporativas. Para tanto, as empresas precisam repensar completamente seus modelos de negócio, priorizando durabilidade e reparabilidade sobre ciclos rápidos de substituição e a solução para este paradoxo reside no conceito de “inovação responsável”⁴. Os autores defendem uma abordagem que integre considerações ambientais em todas as fases do processo de inovação, desde a concepção até o fim da vida útil dos produtos.

Outro ponto negativo da inovação é o aumento da desigualdade. As inovações tecnológicas tendem a beneficiar inicialmente aqueles com acesso a recursos e educação, potencialmente ampliando o fosso entre ricos e pobres⁷. Isso pode levar a uma concentração ainda maior de riqueza e poder nas mãos de poucos, criando uma “bolha de filtro” onde as pessoas são expostas principalmente a informações que reforçam suas crenças³. Além disso, a inovação pode criar uma

“segregação biológica” da espécie humana, onde os que têm acesso a tratamentos de saúde inovadores podem viver mais e ser mais saudáveis do que os que não têm acesso a esses recursos²⁸.

As desigualdades socioeconômicas são igualmente amplificadas pelos processos inovativos. A concentração de recursos tecnológicos em grupos privilegiados aprofunda fraturas sociais, criando mecanismos de segregação. O transumanismo, por exemplo, emerge como exemplo emblemático, onde tratamentos médicos inovadores podem potencialmente criar uma segregação biológica, com indivíduos geneticamente modificados tendo acesso a capacidades superiores.

O mundo do trabalho experimenta transformações igualmente profundas. A automação e a inteligência artificial não apenas substituem funções tradicionais, mas reconfiguram completamente as dinâmicas de produção e geração de valor. Profissões inteiras tornam-se obsoletas em ciclos cada vez mais curtos, exigindo processos permanentes de requalificação e adaptação. A dimensão psicológica dessas transformações não pode ser subestimada. O impulso contínuo para reinvenção e aperfeiçoamento tem gerado quadros crescentes de ansiedade, *burnout* e desintegração subjetiva. O indivíduo contemporâneo se vê permanentemente compelido a se reinventar, transformando sua própria existência em um projeto de inovação contínua²⁰.

Em conclusão, o desafio de equilibrar inovação tecnológica e sustentabilidade ambiental requer uma transformação fundamental na maneira como as empresas abordam o desenvolvimento e comercialização de produtos. Somente através de uma perspectiva que considere os impactos ambientais de longo prazo será possível romper o ciclo vicioso de consumo e descarte que caracteriza o atual paradigma de inovação tecnológica.

5 FUTURAS DIREÇÕES

Conciliar desenvolvimento tecnológico, sustentabilidade e

responsabilidade ética é um desafio organizacional inescapável do século XXI. Contudo, a mera proposição de diretrizes genéricas e declarações de boas intenções mostra-se insuficiente diante da complexidade dos problemas enfrentados. A implementação efetiva de práticas de inovação responsável requer uma transformação profunda nas estruturas organizacionais e nos modelos mentais que orientam a tomada de decisão organizacional⁴.

A realidade atual demonstra que, apesar da retórica sobre sustentabilidade e responsabilidade social, muitas organizações continuam priorizando ganhos de curto prazo em detrimento de considerações éticas e ambientais mais amplas. Existe uma contradição fundamental entre a lógica do crescimento econômico contínuo e os limites físicos do planeta²¹. Esta tensão manifesta-se de maneira particularmente aguda no contexto da inovação tecnológica, onde a pressão por novidades constantes frequentemente se sobrepõe a considerações sobre impactos socioambientais de longo prazo.

O fenômeno da obsolescência programada ilustra como práticas empresariais supostamente inovadoras podem contribuir para a degradação ambiental e social²⁵. A cultura do descarte rápido, alimentada por ciclos cada vez mais curtos de inovação, não apenas gera quantidades insustentáveis de resíduos, mas também promove um padrão de consumo que corrói valores sociais fundamentais.

A questão da regulamentação emerge como outro ponto crítico neste debate, o ritmo acelerado da inovação tecnológica frequentemente ultrapassa a capacidade das instituições sociais de estabelecer marcos regulatórios adequados¹¹. Esta defasagem cria um vácuo ético onde práticas potencialmente danosas se proliferam sem supervisão adequada.

A educação e conscientização, embora importantes, não podem ser vistas como panaceias para estes desafios complexos e mudanças significativas requerem uma reconfiguração fundamental das estruturas de poder e incentivos que moldam o desenvolvimento tecnológico³¹. Isso inclui questionar criticamente o próprio paradigma de crescimento econômico infinito que sustenta muitas práticas de inovação contemporâneas.

O conceito de inovação responsável, portanto, precisa ir além de ajustes superficiais em práticas empresariais existentes. É necessário desenvolver novos *frameworks* éticos que considerem não apenas os benefícios imediatos da inovação, mas também seus impactos sistêmicos de longo prazo sobre sociedade e meio ambiente²⁸. A colaboração entre organizações e indivíduos, embora necessária, não pode se limitar a iniciativas voluntárias e à autorregulação. É imperativo destacar a necessidade de mecanismos de governança mais robustos que garantam que considerações éticas e ambientais sejam incorporadas de maneira sistemática nos processos de inovação¹⁹.

Em última análise, abordar efetivamente os desafios do lado negro da inovação requer uma transformação profunda na maneira como concebemos progresso e desenvolvimento. Isso implica questionar criticamente os pressupostos que fundamentam nossas práticas atuais de inovação e desenvolver novos modelos que integrem de maneira mais efetiva considerações éticas, sociais e ambientais.

Para abordar os desafios do lado negro da inovação, é fundamental que as organizações e os indivíduos trabalhem juntos para desenvolver soluções inovadoras que sejam sustentáveis, responsáveis e éticas. Isso inclui a implementação de práticas de inovação responsável, a criação de políticas e regulamentações que promovam a ética e a responsabilidade na inovação, além da educação e da conscientização sobre os desafios e oportunidades da inovação.

Mais ainda, é fundamental que as organizações e os indivíduos estejam cientes dos impactos ambientais e sociais da inovação e trabalhem para minimizar esses impactos, o que inclui a implementação de práticas de produção sustentável, a redução do consumo de recursos naturais, e a criação de produtos e serviços que sejam mais eficientes e menos prejudiciais ao meio ambiente.

6 PALAVRAS FINAIS

O lado negro da inovação é um tema complexo e multifacetado, envolve questões éticas, ambientais, sociais e econômicas. É fundamental que as organizações e os indivíduos estejam cientes

desses desafios e trabalhem para desenvolver soluções inovadoras que sejam sustentáveis, responsáveis e éticas. A chave está em buscar um equilíbrio entre o avanço tecnológico e a preservação de valores humanos fundamentais. É essencial que a inovação seja abordada de maneira ética e responsável, considerando não apenas os benefícios imediatos, mas também as potenciais consequências a longo prazo para a sociedade, o meio ambiente e as gerações futuras.

REFERÊNCIAS

1. ACAR, Oguz A.; TARAKCI, Murat; VAN KNIPPENBERG, Daan. Creativity and innovation under constraints: A cross-disciplinary integrative review. *Journal of management*, v. 45, n. 1, p. 96-121, 2019.
2. JIA, Jianfeng et al. Evolution path and critical influencing factors of performance management system: a longitudinal case study in China. *Asia Pacific Business Review*, v. 29, n. 1, p. 50-69, 2023.
3. BARBU, Oana. Advertising, microtargeting and social media. *Procedia-social and behavioral sciences*, v. 163, p. 44-49, 2014.
4. BRUSONI, Stefano; VACCARO, Antonino. Ethics, technology, and organizational innovation. *Journal of Business Ethics*, v. 143, p. 223-226, 2017.
5. CHRISTENSEN, Clayton M. The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail. *Harvard Business Review Press*, 2013.
6. DE CREMER, David; KASPAROV, Garry. AI should augment human intelligence, not replace it. *Harvard Business Review*, v. 18, n. 1, 2021.
7. ERIXON, Fredrik; WEIGEL, Björn. The innovation illusion: How so little is created by so many working so hard. *Yale University Press*, 2016.
8. GAYNOR, Gerard H. The innovation dilemma. *IEEE Engineering Management Review*, v. 40, n. 3, p. 5-6, 2012.
9. HAN, Byung-Chul. **Sociedade do cansaço**. Editora Vozes Limitada, 2015.
10. HALL, Melinda. **The bioethics of enhancement**: Transhumanism, disability, and biopolitics. Lexington books, 2016.
11. JONAS, Hans. **O princípio responsabilidade: ensaio de uma ética para a civilização tecnológica**. Digitaliza Conteúdo, 2006.
12. JOSEPHSON, Anna; MICHLER, Jeffrey D. **Research ethics in applied economics: a practical guide**. Routledge, 2023.
13. JUN, Yao et al. Artificial intelligence application in cybersecurity and cyberdefense. *Wireless communications and mobile computing*, v. 2021, n. 1, p. 3329581, 2021.
14. HARNEY, Brian. The limits of HRM in a new era of work: Beconomics and the Amazon Effect. **Protecting the Future of Work: New Institutional Arrangements for Safeguarding Labour Standards**, p. 67-84, 2023.
15. KORDZADEH, Nima; GHASEMAGHAEI, Maryam. Algorithmic bias: review, synthesis, and future research directions. *European Journal of Information Systems*, v. 31, n. 3, p. 388-409, 2022.
16. KUMAR, Ravi; VERMA, Shivam; KAUSHIK, RajKumar. Geospatial AI for Environmental Health: Understanding the impact of the environment on public health in Jammu and Kashmir. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, v. 23, n. 3, p. 1262-1265, 2019.
17. LYRESKOG, David M.; MCKEOWN, Alex. On the (non-) rationality of human enhancement and transhumanism. *Science and engineering ethics*, v. 28, n. 6, p. 52, 2022.
18. LIN, Yan-Duan et al. Sources, degradation, ingestion and effects of microplastics on humans: a review. *Toxics*, v. 11, n. 9, p. 747, 2023.
19. OLADINRIN, Olugbenga Timo et al. Interrelations between construction ethics and innovation: A bibliometric analysis using VOSviewer. *Construction Innovation*, v. 23, n. 3, p. 505-523, 2023.
20. POTOCNIK, Kristina; VERWAEREN, Bart; NIJSTAD, Bernard. Las tensiones y paradojas en la creatividad y la innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, v. 38, n. 3, p. 149-163, 2022.
21. PARKIN, Sara. **The positive deviant**: Sustainability leadership in a perverse world. Routledge, 2010.
22. PIDDUCK, Robert J.; CLARK, Daniel R.; ZHANG, Yejun John. Cultivating entrepreneurial human capital in multinational corporations: An intercultural paradox mindset lens. *Journal of World Business*, v. 59, n. 5, p. 101554, 2024.
23. ROSA, Hartmut. **Aceleração**: a transformação das estruturas temporais na modernidade. Editora Unesp, 2020.
24. RICHERT, Maria; DUDEK, Marek. Selected problems of the automotive industry—material and economic risk. *Journal of Risk and Financial Management*, v. 16, n. 8, p. 368, 2023.
25. SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Editora Record, 2015.
26. SOLOMON, Robert C. **Ethics and excellence**: Cooperation and integrity in business. 1992.

27. SOMARAJU, Ajay V. et al. The dynamic nature of interpersonal conflict and psychological strain in extreme work settings. *Journal of occupational health psychology*, v. 27, n. 1, p. 53, 2022.
28. SORGNER, Stefan Lorenz. **We have always been cyborgs:** Digital data, gene technologies, and an ethics of transhumanism. Policy Press, 2021.
29. STEEN, Marc; SAND, Martin; VAN DE POEL, Ibo. Virtue ethics for responsible innovation. *Business and Professional Ethics Journal*, 2021.
30. SUPE TULCAN, Roberto Xavier; LU, Xiaoxia. Microplastics in ports worldwide: Environmental concerns or overestimated pollution levels? *Critical Reviews in Environmental Science and Technology*, v. 54, n. 24, p. 1803-1826, 2024.
31. WESSEL, Max; HELMER, Nicole. **A crisis of ethics in technology innovation.** 2021.
32. HOSSEINI, Seyed Mohammad et al. Energy recovery and energy harvesting in electric and fuel cell vehicles, a review of recent advances. *IEEE Access*, v. 11, p. 83107-83135, 2023.
33. WU, Caesar et al. Strategic decisions: survey, taxonomy, and future directions from artificial intelligence perspective. *ACM Computing Surveys*, v. 55, n. 12, p. 1-30, 2023
34. ZHANG, Zhiting; DAI, Ji. Fully implantable wireless brain-computer interface for humans: Advancing toward the future. *The Innovation*, v. 5, n. 3, 2024.
35. ZOU, Yawen. Genetic enhancement from the perspective of transhumanism: exploring a new paradigm of transhuman evolution. *Medicine, Health Care and Philosophy*, v. 27, n. 4, p. 529-544, 2024.
36. ZSOLNAI, László. Ways Forward in Humanizing Business and Management. In: *Humanities as a Resource and Inspiration for Humanizing Business*. Cham: Springer International Publishing, 2023. p. 225-233.
37. BISSCHOP, Lieselot; HENDLIN, Yogi; JASPERS, Jelle. Designed to break: planned obsolescence as corporate environmental crime. *Crime, Law and Social Change*, v. 78, n. 3, p. 271-293, 2022.

3

O paradoxo da inovação sustentável

Laércio de Matos Ferreira

1 INTRODUÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA QUESTÃO

Este capítulo busca discutir a consagração e consequente utilização ampla do conceito “Inovação Sustentável”, bastante abordado pela literatura recente. A dinâmica global atual caracteriza-se cada vez mais por uma intensa promoção de intenções inovadoras, sem considerar seus impactos e consequentes respostas do ambiente. Essa contínua busca por novos termos para explicar fenômenos percebidos redonda em uma profusão desenfreada de neologismos. O texto busca contribuir para alicerçar teoricamente sobretudo as políticas de indução ao desenvolvimento econômico.

A Sociedade é uma construção decorrente de sucessivas interações dos indivíduos que a compõem, que por sua vez também são resultantes de interações anteriores, históricas e cumulativas¹⁸. Neste cenário dinâmico, o objeto dos estudos comportamentais passa a considerar não apenas o indivíduo, mas sua atuação sistêmica no contexto em que vive, ou seja, todas as conexões que já efetuou, efetua e inclusive poderá efetuar no futuro. Falamos, portanto, de uma nova expressão para identificação do foco dos estudos sobre a complexidade interpessoal: o indivíduo “permanentemente conectado” no ambiente em que atua.

A diversidade de interações faz do indivíduo, ou grupo de indivíduos, um ator social único. No entanto, como nos aglomerados sociais, os atores, individualmente ou em grupos, partilham características, interesses e valores comuns; há sempre uma tendência, por parte dos estudiosos e formuladores de políticas, de criar taxonomias de atores por variáveis percebidas como

semelhantes. Evidentemente tais enquadramentos desprezam informações que poderiam enviesar as interpretações.

A visão do indivíduo como ator, individual ou coletivo, não deve, portanto, ser dissociada das análises para a formulação de políticas, mas infelizmente isso costuma ocorrer, redundando em resultados diversos do que se esperavam a priori. Estendendo a percepção de que os atores são indivíduos complexos e únicos em suas constituições, para os territórios, as análises e consequentemente as possibilidades de erros tornam-se muito maiores. Assim são os territórios, únicos em suas constituições, e exatamente por isso, complexos para serem objetos adequados à replicação de políticas.

Dentre as várias definições de territórios, ressaltamos as que o consideram um recorte geográfico que congrega os fatores identidade, terra e história¹³. Percebe-se que esses fatores partilham um elemento em comum: o conhecimento acumulado. Os territórios podem ser definidos, portanto, como conjuntos dinâmicos de atores que apresentam semelhanças nos arcabouços de informações que os formaram, e por isso, mais facilidades para classificação. Por outro lado, o fato de serem características comuns aos atores não implica que sejam dominantes no território, ou seja, uma variável pouco compartilhada pode ter maior importância relativa.

Um outro aspecto importante dos espaços dinâmicos, como os territórios, é a capacidade de absorção e readaptação aos efeitos internos ou externos. O termo *homeostase*³, aplicado a dinâmicas auto-organizáveis foi incorporado a partir das ciências físicas e biológicas. A esta capacidade de incorporação evolutiva de novos conhecimentos chamamos *aprendizagem cognitiva*¹⁹. Imaginemos a base de conhecimento de um indivíduo, ou mesmo de um território, como conjuntos de informações que sejam importantes para percepção do potencial de incorporação de novas informações. Esses são chamados de “nexos cognitivos”. Na própria construção de um texto científico, o chamado “referencial teórico” tem a função de construir nexos cognitivos consistentes para embasar hipóteses e estudos empíricos. A implementação de políticas voltadas para o desenvolvimento, por exemplo, não deveria ocorrer sem a prévia identificação dos nexos cognitivos.

Um outro complicador para o entendimento e análise de fenômenos complexos reside nas relações causais, que em muitos momentos da civilização pautam a compreensão dos fenômenos. Em contrapartida, a causalidade tem fortalecido a linearização como meio de percepção e resolução de problemas. A abordagem linear busca segmentar questões complexas em questões simples. A compreensão do fenômeno complexo seria assim a soma das análises realizadas de forma isolada. A abordagem, embora claramente inclui uma “forçada” adequação dos fenômenos às fórmulas, modelos, ou taxonomias, tem alicerçado muitos estudos e formulações de políticas.

Em uma dinâmica mundial atual quase totalmente e permanentemente conectada, a famosa máxima de Descartes “penso, logo existo” (*cogito, ergo sum*) poderia hoje ser facilmente transformada no axioma “conecto-me, logo existo” (*cogiungo, ergo sum*). Os analistas comportamentais costumam, em função de variáveis comuns a indivíduos e coletivos, agrupá-los e normalizá-los, e por isso arriscam-se a desprezar características diferenciadas que poderiam vir a influenciar de forma contundente e enviesada as interpretações.

Além disso, muitos termos, principalmente em inglês, são cada vez mais adotados para situações diferentes das situações em que foram criados, e por isso não são substancialmente percebidos, por falta de alicerces cognitivos aos que formaram historicamente tais termos e expressões. Por isso, em muitas situações, os termos são traduzidos e os procedimentos replicados, mesmo sem terem suficiente correspondência de significado, e constituem-se bases de políticas que não causam o efeito esperado por seus formuladores. Conceitos e expressões fundamentais para constituírem políticas de desenvolvimento, deveriam por isso, ser precedidos de fortes buscas, não apenas por referenciais teóricos, mas por evidências que possam identificar o potencial de replicação para diferentes culturas, sob risco de não serem adequados aos novos contextos.

Este capítulo, muito antes de pretender ser uma crítica aos especialistas acadêmicos e de mercado que se utilizam da

expressão “Inovação Sustentável” (decorrente do uso dos conceitos *Innovation* e *Sustainability* e derivados) em seus discursos, advoga que é premente a necessidade de se buscar alicerces teóricos fortalecidos, que sustentem novos termos adicionados ao linguajar técnico-científico. O conceito de Inovação e sua definição como motor do desenvolvimento econômico tem um largo lastro teórico, e recentemente, dentre outras ligações, a difusão da “inovação sustentável”, que conjuga dois conceitos que consideramos paradoxais em relação aos seus significados.

O desenvolvimento do texto tem como conclusão prevista a restrição do conceito de Inovação Sustentável a uma única situação, quando ocorre a alternância permanente entre o desequilíbrio provocado pela inovação, e a readequação homeostática do cenário em que ocorre. No esteio desta conclusão, e considerando as altas taxas de mortalidade das iniciativas inovadoras, o Capítulo sugere ferramentas para que todo esforço inovador seja amparado por mecanismos de simulação dos efeitos sistêmicos, que venham a reduzir os índices de incerteza nos empreendimentos, especialmente em relação ao apoio às chamadas *start-ups*.

2 A INOVAÇÃO COMO FENÔMENO COMPLEXO E NÃO-LINEAR

Começaremos nossa digressão pelo arcabouço teórico da expressão Inovação⁴. Como traduz a teoria, especialmente a corrente evolucionista neoschumpeteriana, a Inovação é um fenômeno interativo, logo ocorre como resultante do relacionamento entre atores. Outra característica atribuída à Inovação é que se trata de um fenômeno complexo, não linear. Desta conceituação pode-se depreender que o processo inovador não envolve apenas dois atores, mas um grupo complexo que absorve e adequa o novo produto, serviço ou método ao seu cotidiano. A terceira característica da Inovação é de que é um evento econômico, porque a empresa está no centro do processo; logo envolve geração e apropriação de capital.

Os evolucionistas² consolidaram o conceito de inovação como

um fenômeno interativo, complexo e não-linear⁶, que modifica de forma inexorável os contextos em que é inserida⁴. Logo, pode-se concluir que a inovação provoca o desequilíbrio paradigmático das dinâmicas dos territórios, que logo se readequam de forma homeostática, mas em um processo evolutivo.

Por tais características, a inovação é considerada motor do desenvolvimento de regiões e países, o que explica a difusão dos termos e utilização em instrumentos de políticas. Há, portanto, forte relação entre os conceitos de Inovação e Desenvolvimento. Uma das principais similaridades entre os fenômenos reside no fato de que ambos são complexos, não-lineares e interativos.

A cronologia dos conceitos relacionados à Inovação tem implicação direta na formulação dos instrumentos de política de desenvolvimento, mas esbarra na limitação da linearidade que caracteriza as normas, em contraste com o caráter complexo e, portanto, não linear, da Inovação. Assim, a formulação e implementação de instrumentos indutores do desenvolvimento apresentam atualmente um considerável grau de reducionismo, o que consequentemente tende a relevar aspectos importantes na dinâmica económica regional.

As conexões com o ambiente, como um espaço conectado, e como consequência em permanente interação, tem extrema importância para que os instrumentos de políticas, as empresas, e quaisquer atores protagonistas a criação de uma ambiência favorável. Quando surgiu a Internet, os países que tiveram mais facilidade de integração foram aqueles que já detinham muito conhecimento teórico e prático em redes de computadores.

A evolução da inovação como um fenômeno interativo atingiu, a partir dos Sistemas de Inovação, definições que cada vez mais ressaltaram a importância do território na geração exitosa de inovações, como clusters e sistemas inovadores²⁰, cidades inteligentes⁹, parques científicos e tecnológicos⁸, entre outros. Atualmente, os ambientes propícios à Inovação são tratados pela literatura como Ecossistemas de Inovação¹². O conceito de Ecossistema relaciona os processos inovadores com

as especificidades dos territórios a que se destinam, mas é ainda incipiente em relação à identificação de atores, conexões e efeitos decorrentes de ações internas ou de relação com o exterior.

O principal fator de atração para realizar esforços inovativos, seja por empreendedores individuais, coletivos ou por formuladores de políticas, é o binômio risco versus retorno esperado. Vale salientar que, mesmo que as iniciativas sejam individuais, o caráter sistêmico da Inovação atinge outros atores direta ou indiretamente conectados. Pode-se concluir que o fator “risco” é o grande diferencial que caracteriza ações empreendedoras como inovadoras.

A inclusão de fatores de risco no processo empreendedor é fortemente destacada pelo economista austríaco Joseph Schumpeter¹⁵, combinando-os com as capacidades dos agentes inovadores, definidos pelo autor como “espíritos animais”. Seriam, portanto, capacidades inatas, dignas de certos atores esclarecidos e com “negócios justos” e, consequentemente, capacidade de alterar os cenários econômicos a seu favor. Schumpeter escreveu suas obras na primeira metade do século XX, quando não era tão intensa como hoje a velocidade da mudança de cenários decorrentes da introdução de inovações.

A evolução das dinâmicas econômicas transformou o risco em inerente não apenas aos processos inovadores, mas a qualquer tentativa empreendedora, por mais tradicional que se pretenda ser. Saliente-se uma vez mais que o risco de um empreendimento inovador tem, em maior ou menor intensidade, implicações para todo o ecossistema, e consequentemente para o desenvolvimento local.

Um discurso recente entre parte dos defensores do empreendedorismo inovador é de que os esforços inovadores não necessitam de suporte técnico-científico, principalmente aqueles que se denominam “disruptivos”. Assim, as políticas de apoio às chamadas *startups* se intensificam, em abordagens lineares, sem considerar o histórico dos setores a quem se destinam. Um exemplo desse direcionamento linear em algumas metodologias é a chamada “dor do cliente”. Por mais que os métodos possam

caracterizar a “persona”, os efeitos nunca serão absolutamente lineares, principalmente quando se tem a percepção de que as ações ocorrem dentro de um ecossistema.

A Inovação é um fator de desequilíbrio do ambiente em que é inserida, provocando a mudança em hábitos cotidianos, processos industriais ou metodologias e posturas em todas as faces das relações sociais. Quando o impacto dos novos produtos ou serviços é positivo sobre o cenário econômico, este tende a se readequar com a inserção da novidade, por isso o estudo dos processos inovadores é chamado de evolucionário. É, portanto, um evidente fenômeno “ecossistêmico”, que por sua natureza não pode ser impulsionado, mensurado ou gerenciado por ferramentas lineares.

As modificações mais intensas, de âmbito mundial, provocadas pelas inovações radicais, são chamadas mudanças paradigmáticas. Chama-se paradigma a um conjunto de comportamentos, rotinas, métodos que se estabelecem em uma determinada dinâmica econômica. Por exemplo, a inserção dos telefones celulares revolucionou a indústria de telecomunicações, mas estendeu seus impactos para outras atividades que vieram a ser incorporadas aos aparelhos, por meio de aplicações instaladas. Percebe-se que a própria denominação “telefone celular” entra em desuso, tantas são as funcionalidades do equipamento além da função de telefonia.

A insustentabilidade dos paradigmas, que respalda a provocação principal deste texto, será retomada no tópico em que serão analisados, em conjunto, os conceitos de Inovação e Sustentabilidade.

3 A PROFUSÃO DE CONCEITOS SOBRE DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE

O conceito de Desenvolvimento, em todas as suas vertentes, é tão complexo que, apesar dos avanços científicos e tecnológicos, ainda não foi criado algoritmo, modelo matemático, fórmula ou aplicativo para mensurá-lo. Como marco histórico nos estudos sobre Desenvolvimento, principalmente em economias menos desenvolvidas, as Nações Unidas disciplinaram os chamados Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), que sugerem

ações e direcionamentos políticos para o Desenvolvimento²¹.

Apesar deste notável avanço, as análises dos efeitos decorrentes das ações de indução ao desenvolvimento seguem baseadas em indicadores setoriais, com variáveis mensuráveis, mas de forma isolada. É verdade que a inclusão dos ODS tem facilitado a percepção da eficiência das políticas implementadas, mas as disparidades inter e intrarregionais continuam crescentes, em muitas situações, como aquelas resultantes da concentração dos recursos em polos mais atrativos.

Figura 1: Objetivos do Desenvolvimento Sustentável



Fonte: Nações Unidas, 2024.

Reforçamos aqui a afirmação de que o Desenvolvimento é um fenômeno interativo e sistêmico, então sua premissa principal deveria ser o crescimento econômico com efeito direto na redução das disparidades locais. Há correntes econômicas que defendem o foco no crescimento econômico com posterior repartição do excedente de capital. Esse liberalismo econômico, em que o Estado deve se restringir ao mínimo em termos de estrutura e ações, mostrou-se, já há alguns anos, inviável, principalmente nas economias em estágios

anteriores de desenvolvimento, porque resultou no aumento da concentração de rendas, elevando ainda mais a distância entre setores ricos e pobres das populações.

As principais variáveis utilizadas para mensurar o crescimento econômico são relacionadas à produção industrial de cada país. Por exemplo, uma região, estado ou país pode ter experimentado crescimento em sua produção em um determinado período (Produto Interno Bruto), e mesmo um aumento da renda per capita (PIB ou renda per capita). Esses indicadores expressam a média do espaço geopolítico considerado, mas se não forem analisados com conjunto com a evolução dos indicadores de desenvolvimento (IDH ou Índice de Desenvolvimento Humano, por exemplo) poderão significar até mesmo retração nas condições sociais e econômicas.

No Brasil, nas regiões Norte e Nordeste, que apresentam os maiores índices de disparidades socioeconômicas do País, mensuradas pelo Coeficiente de Gini, o crescimento das variáveis macroeconômicas sem a redução das disparidades apenas ratifica a percepção do abismo socioeconômico entre as camadas ricas e pobres.

Tomemos por exemplo o próprio Estado do Piauí. O Governo salientou, em nota publica em sua página na Internet, o fato de o Estado ter registrado, em 2023, “o segundo maior rendimento domiciliar *per capita* da região Nordeste, com R\$1.342, segundo dados do IBGE”⁵. Não há dúvidas de que um resultado como esse deve ser comemorado, por significar pujança na gestão econômica.

A análise dos valores, por unidade da Federação, hierarquizados no Quadro 1, evidencia um abismo econômico dividindo os estados a partir do Espírito Santo, onde coincidentemente se encontra a renda *per capita* média do País. Ressalte-se que os dezesseis estados que se encontram abaixo da média nacional pertencem exclusivamente às regiões Norte e Nordeste. Vale também ser posto em relevo o fato de que, excetuando-se o caráter singular do Distrito Federal, a maior renda per capita, em São Paulo, é 2,6 vezes maior do que a do Maranhão.

Faz-se necessário, por isso, que se intensifiquem ainda mais as políticas compensatórias implementadas, além das massivas, para

que se possa falar realmente em desenvolvimento sustentável.

Quadro 1: Brasil: unidades federativas por Renda per Capita, em 2003

Posição	Unidade federativa	Em R\$	Posição	Unidade federativa	Em R\$
1	Distrito Federal	3.337	15	Roraima	1.425
2	São Paulo	2.492	16	Rio Grande do Norte	1.373
3	Rio de Janeiro	2.367	17	Piauí	1.342
4	Rio Grande do Sul	2.304	18	Paraíba	1.320
5	Santa Catarina	2.269	19	Pará	1.282
6	Paraná	2.115	20	Sergipe	1.218
7	Mato Grosso do Sul	2.030	21	Amazonas	1.172
8	Goiás	2.017	22	Ceará	1.166
9	Mato Grosso	1.991	23	Bahia	1.139
10	Minas Gerais	1.918	24	Pernambuco	1.113
11	Espírito Santo	1.915	25	Alagoas	1.110
12	Tocantins	1.581	26	Acre	1.095
13	Rondônia	1.527	27	Maranhão	945
14	Amapá	1.520		Brasil	1.893

Fonte: IBGE, 2024.

Por outro lado, o Portal Az¹ relata que, no Estado do Piauí, “nos últimos quatro anos o índice de concentração do rendimento médio mensal real domiciliar per capita vem crescendo, tendo passado de um índice de Gini de 0,474 em 2020, que foi inclusive o menor da série histórica, para 0,552 em 2023”. O Quadro 2 revela que o Coeficiente de Gini do Estado, apesar do louvável crescimento econômico, ainda é o segundo maior do País¹⁶. A comparação desses indicadores atesta claramente que o desenvolvimento econômico ainda não acompanha, a contento, o crescimento econômico naquele Estado, porque a concentração de renda mostra-se acima da média do País.

A contradição apresentada atesta a evidência de que apenas o crescimento econômico em uma política econômica, regida por

uma possível redistribuição do excedente, não é suficiente para reduzir as disparidades econômicas locais, sem que haja algum ator com força suficiente para promover ações compensatórias. É papel do Estado corrigir as falhas de mercado, principalmente em países em que há concentração de renda. Pode-se afirmar, portanto, que as ações voltadas à promoção do Desenvolvimento Econômico dependem em grande parte da intervenção estatal (sem o controle total da economia, típico de regimes totalitaristas, vale salientar) na identificação e promoção de políticas inclusivas.

Quadro 2: Brasil: unidades federativas por Coeficiente de Gini, em 2003

Posição	Unidade federativa	Índice	Posição	Unidade federativa	Índice
1	Paraíba	0,559	14	Maranhão	0,492
2	Piauí	0,552	15	Amapá	0,491
3	Distrito Federal	0,543	16	Bahia	0,490
4	Rio de Janeiro	0,540	17	Alagoas	0,486
5	Rio Grande do Norte	0,535	18	Espírito Santo	0,486
6	Roraima	0,520	19	Mato Grosso do Sul	0,477
	Brasil	0,518	20	Tocantins	0,477
7	Ceará	0,513	21	Minas Gerais	0,476
8	Amazonas	0,512	22	Goiás	0,473
9	Acre	0,511	23	Rio Grande do Sul	0,466
10	Sergipe	0,507	24	Paraná	0,463
11	São Paulo	0,504	25	Rondônia	0,455
12	Pará	0,501	26	Mato Grosso	0,452
13	Pernambuco	0,496	27	Santa Catarina	0,419

Fonte: IBGE, 2024.

A abordagem ao Desenvolvimento Sustentável necessita de que primeiramente se discorra sobre as diversas definições de Sustentabilidade. Este é outro fenômeno que envolve, no âmbito econômico, ambientes multifacetados e intrinsecamente relacionados. O conceito possui várias definições e nenhuma ao

mesmo tempo. Vots & Weber¹⁷ caracterizam a Sustentabilidade como uma “noção confusa, aparentemente vazia de conteúdo ou uma cola de todos os fins”. Por outro lado, quando a análise dos fatores que induzem o desenvolvimento é realizada de maneira segmentada, como estabelecem as Nações Unidas, podem-se identificar, e mesmo mensurar, variáveis que refletem sustentabilidade. A confusão sobre o conceito fragiliza definições derivadas, como a própria noção de Desenvolvimento Sustentável.

Ressalte-se que a própria definição de Sustentabilidade traduz a certeza de um arcabouço, um alicerce fortalecido, que possibilita uma situação de bem-estar social, econômico, tecnológico ou ambiental. Referimo-nos aqui a uma situação de equilíbrio duradouro, suportada por conhecimentos científicos e empíricos que reduzam os riscos das ações inovadoras que se implementam.

Se falarmos sobre Sustentabilidade Ambiental, por exemplo, vamos tratar de questões relacionadas à matriz energética, aos créditos de carbono, ao racionamento de água, dentre outras. No entanto, as variáveis ambientais não são dissociadas das políticas, sociais, culturais, econômicas ou tecnológicas. Por conseguinte, qualquer iniciativa política que almeje o Desenvolvimento Sustentável deverá levar em conta os efeitos favoráveis e contrários resultantes das interações dos atores nas dinâmicas econômicas.

Embora seja evidente a necessidade de sustentabilidade para uma região ou país, é mais premente priorizar ações que promovam a redução das disparidades locais, obstáculo muito difícil de ser transposto. Somente com redução das divergências socioeconômicas pode-se pensar em promover o crescimento econômico de maneira sistêmica. Em resumo, o conceito de Desenvolvimento Sustentável, pelo menos por enquanto, assemelha-se muito mais a um direcionamento de ações, repleto de incertezas e contingências, e não objeto de políticas realmente efetivas.

Os estudiosos sobre desenvolvimento local têm como fenômeno inspirador a atividade coureiro-calçadista na Região da Emilia Romana, na Itália. Na década de 1970, os autores neoschumpeterianos Chris Freeman¹⁰ e Ben-Ake-Lundvall¹¹

definiram o conceito de sistemas locais de inovação, conjugando as potencialidades regionais com o surgimento de inovações.

No Brasil, os esforços para compreensão das dinâmicas locais levaram, na década de 1980, à definição de Arranjos Produtivos Locais (APLs), identificados pela proximidade geográfica e pelas atividades em torno de um mesmo produto ou serviço. Este conceito fundamentou a produção de vários instrumentos de política, mas havia, entre os formuladores de políticas, e até mesmo por alguns estudiosos, divergências na identificação de um aglomerado regional como um APL. Em consequência, muitos desses arranjos e sistemas não proliferaram.

Os estudos sobre os territórios como redes conectadas favoráveis ao desenvolvimento inovador passaram a considerar o conceito de Ecossistema. Como um sistema em sua origem, o Ecossistema contempla as interações territoriais, em que os atores envolvidos partilham propósitos. Como um sistema, a evolução do ecossistema ocorre pela introdução e absorção de conhecimentos, conectados por interações históricas, sociais, culturais, ambientais, tecnológicas e econômicas.

O arcabouço de conhecimentos em um ecossistema favorece tanto o desenvolvimento de inovações, como a incorporação de novos produtos, serviços ou metodologias. A permanente retroalimentação desses arcabouços caracteriza os ecossistemas inovadores como “evolutivos”.

4 O PARADOXO DA INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL

A inovação está cada vez mais presente nas políticas de desenvolvimento, porque é motor para o *catching up* de economias, ou seja, para que países e regiões possam se inserir de forma sustentável e competitiva na dinâmica econômica mundial. A inovação provoca quebras nos paradigmas até então estabelecidos, em qualquer escopo, provocando desequilíbrio. As dinâmicas, ou ecossistemas, em seguida, absorvem ou rejeitam o novo produto, serviço ou metodologia, em uma atividade permanentemente homeostática e evolutiva. O processo evolutivo impulsionado

pelas inovações pode ser considerado, portanto, uma sucessão de desequilíbrios e reequilíbrios.

Perceba-se que, do ponto de vista ecossistêmico, uma inovação sustentável prolongaria o novo paradigma criado, portanto reduziria a velocidade de desenvolvimento. No entanto, no âmbito particular, em uma determinada empresa, uma inovação pode significar a conquista de um novo nível de competitividade apenas para a organização, descartando-se, na análise, os impactos que venha provocar ou sofrer pela dinâmica do ambiente conectado.

O grande entrave para a percepção e definição de fenômenos complexos como Inovação e Sustentabilidade¹⁴ é a tentativa de linearizar sua compreensão. O potencial de um empreendimento que se pretende ser inovador, como uma *start-up*, por exemplo, é frequentemente tratado como se sua entrada nos mercados são sofresse influência da ação de vários outros atores. As metodologias de “modelagem” do negócio ainda têm na “dor do cliente” o mais importante direcionador, sem considerar que o imaginado cliente também é afetado pelo mercado, e pode mudar suas “dores”. Na verdade, a complexidade da ação inovadora compromete a eficiência dessas ferramentas lineares.

Uma das críticas à subjetividade do conceito é de que a literatura⁷ apresenta dois significados dominantes: “um está ancorado nos desafios do desenvolvimento sustentável: a inovação sustentável é definida como ‘inovações que têm um desempenho ecológico superior’. O outro é um negócio sustentável”.

O primeiro dos significados é difuso e particularizado para a questão ambiental. O fato de que haja inovações com “desempenho ecológico superior” pode ser relacionado ao desenvolvimento sustentável, mas é complexa e vaga a analogia com o conceito de Inovação Sustentável. O segundo significado é relacionado a um determinado negócio, que tem a pretensão de gerar inovação sustentável. No entanto, dada a mutabilidade do ambiente, não se pode prever com certeza que a inovação atinja um nível de sustentabilidade no mercado. Observe-se que o próprio conceito de Inovação reflete um alto índice de incerteza. Ressalte-se também

que o fenômeno da inovação só ocorre quando um novo produto, serviço ou metodologia é aceito pelo nicho social a que se destina; logo um empreendimento não se pode classificar inovador antes de inovar, por mais redundante que pareça ser esta afirmação.

No âmbito de um ecossistema evolutivo, em que as inovações provocam permanente homeostase, não se pode falar em equilíbrio estático, característica que seria própria da inovação sustentável, mas de um equilíbrio dinâmico. Poder-se-ia falar em uma “sustentabilidade dinâmica” para as inovações, mas mesmo essa abordagem não configura inovações sustentáveis concorrendo para o desenvolvimento, mas iniciativas individuais que refletiriam crescimento econômico.

Embora a Inovação seja considerada o motor de desenvolvimento de regiões e países, é um fenômeno diretamente ligado ao crescimento econômico, principalmente quando tratada de maneira individualizada, em modelos de negócios. A questão desenvolvimentista reside na distribuição equitativa dos recursos, o que depende da eficiência de políticas compensatórias.

O potencial de geração de inovações é diretamente proporcional ao arcabouço tecnológico de uma região ou país. A Cumulatividade Tecnológica¹⁵, que reflete o processo de incorporação de novas informações à base de conhecimentos de um país ou região, contribui para a formação de um terreno mais fértil para a Inovação. A capacidade de um país ou região, de absorver e integrar novos conhecimentos, sistematizados ou não, é diretamente relacionada ao potencial e níveis de construção dos nexos cognitivos, que por sua vez facilitam a aprendizagem cognitiva. A cumulatividade tecnológica, expressa não apenas no conhecimento produzido na comunidade científica, mas também o conhecimento empírico, resultante de experiências práticas, bem como da incorporação de produtos e serviços com agregação tecnológica, é basilar para a sustentabilidade. É coerente, portanto, utilizarmos o termo “sustentabilidade para a inovação”.

Vale ressaltar, neste sentido, a importância da produção acadêmica na criação deste arcabouço de conhecimentos. As

publicações referenciadas permitem traçar uma migração segura entre ciência e inovação, fortalecendo a geração e incorporação de novos conhecimentos. Além disso, o rigor científico dificulta a apropriação de definições sem uma sólida base conceitual.

O território e suas diversas facetas culturais tem também importante papel na construção do alicerce para inovações, pois esses fatores influenciam a consciência coletiva e territorial, em que são criados e mantidos “nexos cognitivos territoriais” que facilitam a assunção de novos conhecimentos. Os nexos cognitivos territoriais são resultantes das interações envolvendo os atores em todas as dimensões do desenvolvimento. Da mesma maneira que um indivíduo, por ser uma construção de suas relações com o território, é singular, também os territórios são construtos sociais que percebem coletivamente novos efeitos, como as inovações. As novas aplicações integrantes da chamada *sharing economy*, como as aplicações para viagens e hospedagens, são exemplos de espaços territoriais que “aprendem”.

Percebe-se que, ao mesmo tempo em que é necessário um terreno profícuo para a produção eficiente de inovações, o processo inovativo, como motor do desenvolvimento econômico, concorre para a construção da sustentabilidade, em todos as facetas do desenvolvimento local. Logo, é também coerente utilizar a expressão “inovação para a sustentabilidade”.

5 CONCLUSÃO

Inovação e Sustentabilidade são conceitos diretamente relacionados, que concorrem para o equilíbrio dinâmico das economias. Esse binômio, aliás, compõe os atores responsáveis pelo comportamento evolutivo dos ecossistemas. Os novos conhecimentos gerados por novos produtos e serviços aceitos pelas comunidades constituem-se o fator de realimentação positiva dos ecossistemas. No entanto, a complexidade dos conceitos não refendava a utilização conjunta na expressão “Inovação Sustentável”,

a não ser quando os processos são linearizados e particularizados para um determinado empreendimento.

Este capítulo, como afirmado no tópico introdutório, tem o objetivo maior de alertar para o necessário aprofundamento teórico dos novos conceitos, antes de serem assumidos e difundidos. É compreensível que a velocidade das dinâmicas atuais clame por estudos e soluções mais rapidamente construídos, mas o alicerce teórico-prático seguirá sendo fundamental. O alerta não se resume unicamente ao conceito tomado para digressão neste capítulo, mas a todas as definições que surgem sem o necessário alicerce, e acabam sendo incorporadas em instrumentos de políticas.

Finalmente, o capítulo propõe a construção de uma ferramenta de gestão territorial que considere os relacionamentos, e perceba os nexos cognitivos para a aplicação eficiente de soluções para o desenvolvimento. Como são várias as interações em um território ou ecossistema, propõe-se a percepção de cada relacionamento como um feixe de variáveis, em que se possa perceber os vieses das interações em conjunto. As Nações Unidas classificam as variáveis do Desenvolvimento em três grupos: socioeconômicas, ambientais e relativas à governança. Tais dimensões compõem os feixes das redes de relacionamento. Desta maneira, políticas voltadas ao desenvolvimento serão mais eficientes, reduzindo e compartilhando iniciativas inovadoras.

REFERÊNCIAS

1. AZ, Portal. **Aumenta a concentração de renda no Piauí, a segunda pior do País.** <https://www.portalaz.com.br/colunas/39/direto-da-redacao/56719/aumenta-a-concentracao-de-renda-no-piaui-a-segunda-pior-do-pais>. 2024.
2. BERKOWITZ, M. K; NELSON R. R.; WINTER S. G. An Evolutionary Theory of Economic Change, **Southern Economic Journal**, vol. 50, no. 2, p. 590, DOI 10.2307/1058233. Oct 1983.
3. CASSIOLATO, J. E; LASTRES, H. M. M. Science, Technology and Innovation Policies in the BRICS Countries: an introduction. **BRICS and Development Alternatives: Innovation Systems and Policies**, pp. 1–34, DOI: 10.7135/upo9781843318149.004.

4. FREEMAN, C. Formal Scientific and Technical Institutions in the National System of Innovation, **National Systems of Innovation**, pp. 173–192, DOI: 10.7135/upo9781843318903.010. Jan. 2010
5. GABRIEL, F. B. de A.; GABRIELL, A. K.; KODAMA, C. R. Ferreira; PINTOR, E. A Recente Evolução da Distribuição de Renda por Parcelas da Renda Domiciliar Per Capita no Brasil. **Revista Ciências Sociais em Perspectiva**, vol. 17, no. 32. DOI: 10.5935/1981-4747.20180004. 2018.
6. GODIN, B. How does innovation sustain ‘sustainable innovation’? **Handbook of Sustainable Innovation**, pp. 27–37, 2019, doi: 10.4337/9781788112574.00007.
7. KATZ, J. S. What Is a Complex Innovation System? **Plos One**, vol. 11, no. 6, p. e 0156150, DOI: 10.1371/journal.pone.0156150. Jun. 2016
8. KHAKBAZ, P. P. An Investigation into the Impact of Social Networks on Entrepreneurial Opportunities. **Journal of Social and Development Sciences**, vol. 3, no. 3, pp. 85–88, DOI: 10.22610/jsds.v3i3.689. Mar, 2012
9. KRUPP, H. Schumpeter Dynamics of Innovation. **Energy Politics and Schumpeter Dynamics**, pp. 28–33, DOI: 10.1007/978-4-431-66927-2_4. 1992
10. LOUÇÃ, F. Chris Freeman forging the evolution of evolutionary economics. **Industrial and Corporate Change**, vol. 29, no. 4, pp. 1037–1046, , DOI: 10.1093/icc/dtaa017. Jul. 2020
11. LUNDVALL B.-Å. **The Learning Economy and the Economics of Hope**, DOI: 10.26530/oapen_626406. 2016.
12. MEI, L; ZHANG, T.; CHEN, J. Chen. **Open Innovation of SMEs - An Innovation Ecosystem Perspective**; 2018 IEEE International Symposium on Innovation and Entrepreneurship (TEMS-ISIE), pp. 1–10, DOI: 10.1109/temis-isie.2018.8478475. Mar, 2018.
13. MURPHY, A, **Territory and the Definition of Being Sikh**, The Materiality of the Past, pp. 224–249, , DOI: 10.1093/acprof:oso/9780199916276.003.0002012. Oct. 2012.
14. PAECH, N. Directional Certainty in Sustainability-Oriented Innovation Management. **Innovations Towards Sustainability**, pp. 121–139, DOI: 10.1007/978-3-7908-1650-1_10.
15. PAVITT, K. Pavitt, The International Pattern and Determinants of Technological Activities. **The Research System in Transition**, pp. 89–101, 1990, doi: 10.1007/978-94-009-2091-0_7.
16. PHELPS, E, **Introduction: A Theory of Innovation, Flourishing, and Growth, Dynamism**, DOI: 10.4159/9780674246683-002, 2020. Dec. 2020 pp. 1–19.
17. PRASSAD, S. S. “Homeostasis - Balance, Equity, Equilibrium. International

- Journal of Science and Research (IJSR)**, vol. 13, no. 3, pp. 1742–1743, DOI: 10.21275/es24326161131, 2024. Mar. 2024,
18. TACHER, D. **Critic Police Innovation**, pp. 95–118. DOI: 10.1017/9781108278423.005, Aug. 2019.
19. TROVÃO, C. J. B. M.; PITOMBO LEITE, F; BACELAR DE ARAÚJO, J., Desigualdade de Renda no Brasil entre 2019 e 2022: evolução da massa de rendimentos e decomposição do coeficiente de Gini com base na PNAD contínua. **Brazilian Keynesian Review**, vol. 10, no. 1, pp. 170–193, DOI: 10.33834/bkr.v10i1.340. Apr. 2024.
20. UNITED NATIONS. **Official Document System of the United Nations (ODS)**. (n.d.). [dataset]. In African Studies Companion Online. Walter de Gruyter GmbH. https://doi.org/10.1163/_afco_asc_121
21. VOGT, M.; WEBER, C., “Current challenges to the concept of sustainability. **Global Sustainability**, vol. 2, DOI 10.1017/sus.2019.1. 2019

4

Mercado na palma da mão: como a propaganda *online* tem mudado a realidade dos empreendimentos

Emanuel Alcântara da Silva

Suélén Dias Negreiros

José Sarto Freire Castelo

1 CONSUMO: A INFLUÊNCIA DO MARKETING NAS DECISÕES DE COMPRA

Diariamente, nós somos bombardeados por uma série de propagandas. Desde a mídia convencional a digital, convidam-nos a provar os mais diferentes produtos e marcas. O fato é que essas empresas trabalham a lembrança delas em nossa memória utilizando estratégias diferentes, seja utilizando o Remarketing¹ ou apenas trabalhando o conceito da marca mais lembrada no contexto assistido ou não, isto é, a marca *Top of Mind* estimulada ou espontânea, isoladamente ou inserido no contexto do Valor de Marca, baseada na percepção do consumidor, ou *Brand Equity*^{2,3,4}.

Quando um consumidor decide pela compra ou não de um produto, ele pode recorrer as marcas que estão em sua memória, por meio de uma lembrança da experiência de compra anterior. Para esse fenômeno, dá-se o nome de Conhecimento de Marca que consiste no desempenho de recordação da marca^{2,3}.

Tal recordação pode ser conceituada, como um nó da marca na memória em que uma variedade de associações, que podem ser positivas ou negativas, e que estão ligadas a ela⁵. Além disso, “o Conhecimento da Marca é um componente importante e às vezes subvalorizado do *Brand Equity*⁴ que reflete como uma determina marca está na mente dos clientes”.

Esse conceito também tem outros reflexos, Aaker² afirma que “Conhecimento da Marca é a capacidade de um comprador potencial de reconhecer ou lembrar que uma marca é membro de uma determinada categoria de produto. Um vínculo entre a classe do produto e a marca está envolvido”.

Assim, dentre outras associações que podem ser promovidas por um consumidor está a classe a que ele pertence, dentro de um mercado como o de *smartphones*. Desse modo, um potencial comprador pode elencar quais são aquelas marcas mais lembradas por ele de maneira estimulada ou não.

Aaker² complementa, ainda, que esse Conhecimento da Marca envolve uma série de acontecimentos sequenciais e ininterruptos que operam desde a sensação de incerteza de que a marca é conhecida até a crença de que ela é a única na classe de produtos. “Esse *continuum* pode ser representado por três níveis muito diferentes de Reconhecimento da Marca”, a Figura 1 demonstra quais são esses níveis.

Figura 1: A pirâmide do conhecimento de marca



Fonte: Adaptado de Aaker (1991, p.62).

Nesse contexto, o conceito de Conhecimento de Marca, proposto por Keller⁵, afeta a tomada de decisão do consumidor, influenciando a formação e a força das associações de marca com a imagem dela. Em complemento, Laurent, Kapferer e Roussel⁶ acrescentam que existem três medidas clássicas em uma determinada categoria de produto. Dentre elas, podem-se destacar o conhecimento espontâneo, a *Top of Mind* e a estimulada.

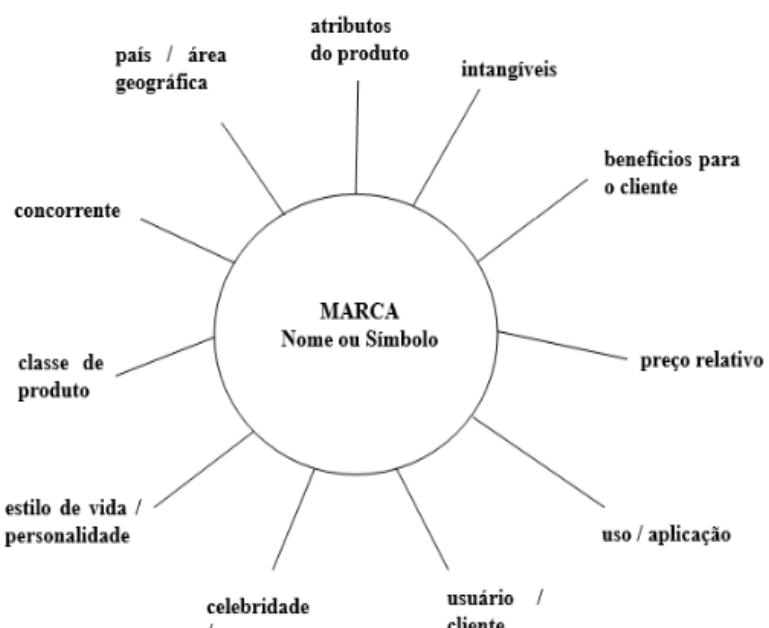
Além do Conhecimento de Marca, outro detalhe interessante está aliado à associação de marca, ou seja, como os clientes ou consumidores têm uma imagem e fazem associações positivas ou negativas. Com isso, pode-se associar um grupo ou categoria de produtos ou serviços com detalhes ligados a qualidade, utilidade e desejos. Para tanto, são necessários indicadores que ajudem nessa mensuração.

Aaker² estabelece alguns desses atributos que reforçam o posicionamento de empresas na mente desses consumidores e como eles se comportam em relação a elas. Com isso, quando se pretende associar um produto ou serviço ao seu nome, o símbolo ou o slogan, podem-se tomá-los como indicadores da marca, mas também podem ser associações importantes.

Além do nome ou símbolo, existem outras associações importantes: atributos do produto, intangíveis, benefícios para o cliente, preço relativo, uso / aplicação, usuário / cliente, celebridade / pessoa, estilo de vida / personalidade, classe de produto, concorrentes e país / área geográfica.

Essas associações em relação a marca podem ser observadas na Figura 2.

Figura 2: Associações de marcas



Fonte: Adaptado de Aaker (1991, p.105).

2 COMO É PERCEBIDO O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR ONLINE?

Agora faça um pequeno exercício, imagine e tente responder: muitas vezes não somos capazes de lembrar nem onde deixamos nossas chaves ao chegarmos em casa. Como então iremos nos lembrar da primeira marca de *smartphone* que nos vem a mente ao sermos questionados sobre o assunto?

Esse é um dilema que há anos paira sobre a cabeça de pesquisadores do marketing e, como tal, originam inúmeras pesquisas, sejam nos departamentos de Pesquisa e Desenvolvimento das empresas, sejam nos centros de pesquisa das universidades, gerando uma série de investigações todos os anos em busca de respostas.

Desde a criação da Web em 1989, a chamada Web 1.0⁸, vimos o oferecimento de anúncios para as páginas estáticas, por meio de banners, ou os odiados *pop-ups* que subiam nas telas divulgando os mais diversos serviços e produtos. Essas páginas, necessitavam que o usuário fizesse o acesso a elas, e as propagandas não seguiam um padrão direcionado a esse acesso, ou seja, todos que acessavam a página visualizavam os mesmos anúncios, na chamada rede de cognição. Estima-se que tenhamos mais de 300 tipos dessas divulgações *pop-ups* para páginas de internet.

Esse cenário, resultou em associações de publicitários e órgãos de regulamentação proibirem tais anúncios, devidos aos seus impactos negativos nos usuários das redes. Fato é que, atualmente, na chamada Web 4.0⁸, com a inteligência artificial, aliada ao Remarketing têm realizado uma série de ações direcionadas conforme os padrões de uso dos navegantes das redes digitais.

Com isso, é possível perceber que as plataformas como Instagram, X (antigo Twitter), Threads, Facebook e demais redes conseguem criar um padrão de anúncios aos seus usuários, alinhados a suas preferências de assuntos buscados ou perfis visualizados. É perceptível notar que conforme sejam os assuntos de interesse da pessoa, ela receberá postagens publicitárias perdidas dentro do seu *feed* de navegação com uma naturalidade grande, e esse evento não acontece ao acaso, a ferramenta funciona para dar esse tipo de resposta.

Nesse contexto, mesmo com as devidas atualizações num ambiente permeado pela Inteligência Artificial, uma simples navegação por sites, atualmente, esses padrões do usuário são guardados nos *cookies*, que também alimentam as buscas no Google, as visualizações de vídeos do YouTube e em demais plataformas. Esse padrão também é seguido nas redes de vídeos TikTok, Kwai, dentre outras. Isso sem esquecer a antiga coqueluche entre os mais jovens, o Snapchat. Todos eles contam com seus anúncios se misturando aos conteúdos divulgados nas plataformas.

A novidade fica por conta dos sites e plataformas de *Streaming* que cada vez mais, nos remetem a TV Aberta e suas publicidades

que são visualizadas antes, durante e após os filmes, séries, *reality shows* e demais programas. Desde a mais tradicional Netflix, passando pela Disney+, Prime Vídeo, Max, todas essas plataformas têm adotado os anúncios em seus vídeos como uma nova forma de arrecadação de receitas ou de promoção de novos lançamentos nos seus catálogos. Cabe ao consumidor decidir se paga a mais ou não parar a visualização tais anúncios.

Desse modo, é possível se observar o motivo pelo qual o varejo tem aperfeiçoado as suas práticas de divulgação de produtos e serviços, por meio do uso de plataformas e digitalização de processos, se antes a propaganda estava marcada por altos investimentos em mídia impressa, televisiva ou rádio, na contemporaneidade, o valor que os anunciantes têm investido em mídia digital vem crescendo de forma significativa, ano após ano.

Em um recorte dos últimos cinco anos, de 2019 a 2024, de acordo com Conselho Executivo das Normas-Padrão – CENP, os investimentos dos anunciantes em mídia de internet representavam 21,2% do mercado em 2019⁹, e em 2024, chegou-se ao patamar de 38,2%¹⁰ da participação do mercado de anunciantes.

Quando Ducoffe divulgou o seu Modelo de Propaganda na Web, em um artigo seminal de 1995¹¹, o ambiente na internet era aquele da Web 1.0 em que se discutia como as páginas poderiam ser mais atrativas para os navegantes das redes. Para entender esse fenômeno, Ducoffe trabalhou com três antecedentes para o valor da propaganda, tais como: a informatividade, a irritação e o entretenimento.

Em seguida, Ducoffe percebeu fortes relações entre as variáveis com a capacidade de informar sobre a marca (informatividade), a forma como os anúncios irritam os usuários das redes (irritação) e como as marcas podem promover a diversão ao se relacionar com o mercado (entretenimento). Ducoffe percebeu que para as duas primeiras variáveis tinham relações mais fortes com o valor da propaganda do que o último.

Com o passar do tempo, esse estudo foi repetido e recebeu mais algumas contribuições, tornando o construtor propaganda online

mais característico a realidade atual e dois novos subgrupos dessa propaganda foram adicionados, sendo eles: a credibilidade, proposta por Brackett e Carr, em 2001¹², e anos depois; os incentivos (tais como cupons de desconto, leve o segundo pela metade do preço) promovidos pelas marcas foram incluídos pelas pesquisas de Kim e Han, em 2014¹³.

Kim e Han incluíram ainda em seu estudo o Valor da Propaganda em relação a Experiência de Fluxo, uma variável trazida a partir das pesquisas de Csikszentmihalyi e LeFevre, em 1989, que mostravam que esse fluxo favorecia a permanência dos usuários através da navegação na internet sem ver o tempo passar, absortos nessa ação¹³. Assim, foram estabelecidos os cinco como antecedentes do Valor da Propaganda: Incentivos, Entretenimento, Credibilidade, Informatividade e Irritação. Além deles, mais um antecedente foi adicionado: Valor Emocional¹⁴. Outro antecedente incluído foi o Valor da Propaganda que se relaciona tanto com a Intenção de Compra, quanto a Experiência de Fluxo.

Recentemente os estudos de Martins¹⁴ e outros pesquisadores observaram como essa experiência na Web, no contexto europeu, influencia na decisão de compra dos usuários das redes e como eles se sentem ao navegar nas plataformas. A ideia era perceber quais são as sensações ótimas e agradáveis que a pessoa se envolve nessa atividade, se ela é capaz de sentir-se envolvida, absorvida em concentração e prazer durante o uso ou não.

Isso se relaciona com a chamada experiência de fluxo que o usuário Web sente. Esse fluxo pode ser definido como “um estado psicológico no qual um indivíduo se sente cognitivamente eficiente, motivado e feliz”. Esse ambiente é capaz de influenciar no comportamento de consumo desses usuários que são motivados por essas interações a adquirir um produto anunciado nessas plataformas.

3 E NO BRASIL? O COMPORTAMENTO É SEMELHANTE?

A partir desse cenário, construiu-se uma pesquisa para avaliar se os achados de pesquisas anteriores também aconteciam no Brasil. Já

que a replicação do experimento em outros contextos pelo mundo vem motivando um número crescente de investigações científicas que analisam o fenômeno. Estudos anteriores apresentaram como funciona a influência da propaganda *online* na Intenção de Compras de produtos na Internet em vários continentes pelo mundo como na Europa e Ásia^{14,15,16}.

A pesquisa, inicialmente, investigou quais marcas de *smartphones* estavam na mente dos consumidores brasileiros. Recorremos a uma lista de fabricantes obtida na plataforma do *Euromonitor International*⁷, que é uma empresa responsável por fornecer uma série de análises de dados e de pesquisas de mercado globais. Com isso, essa organização ajuda a outras empresas e pesquisadores a identificarem tendências de consumo, analisar mercados e tomar decisões estratégicas.

A partir dos dados obtidos no Euromonitor, para a América Latina, foram selecionadas doze marcas, sendo elas: Samsung, Motorola, Alcatel, Huawei, LG, ZTE, Xiaomi, Nokia, iPhone, HTC, Assus e Positivo. Para confirmar se essas marcas eram aderentes a um contexto brasileiro, realizamos um pré-teste com 50 respondentes que confirmaram os dados, atestando que tais marcas são lembradas por esse público.

Assim, podemos encontrar uma confirmação que essas doze marcas tiveram associações (positivas ou negativas) nas dimensões dos atributos do produto, classe do produto e benefícios para o cliente. Dentre aquelas que os respondentes ao teste inicial fizeram associações positivas, foram destacadas três: Samsung, iPhone e Motorola entre as marcas mais lembradas.

Desse modo, procuramos entender como esse Conhecimento de Marca pode ser identificado e sua influência na Intenção de Compra, ou seja, na disposição de alguém comprar o produto, dentre as ofertas disponíveis na internet, em particular, entre os *smartphones*, a partir do acesso dos consumidores às propagandas *online* desses produtos.

A pesquisa utilizou o modelo proposto por Martins *et al.*¹⁴, aplicada no contexto do mercado brasileiro, com o propósito de

analisar a relação entre a marca *Top of Mind* de *smartphones* no Brasil e os antecedentes da Intenção de Compra proposto pelo modelo que são: Informatividade, Credibilidade, Entretenimento, Irritação, Incentivos, Valor Emocional, Valor da Propaganda, Experiência de Fluxo, Qualidade do *Web Design* e Conhecimento da Marca.

Saindo um pouco da pesquisa, quero que você faça mais um exercício: imagine todo crescimento em divulgação das marcas que as redes sociais proporcionaram, sobretudo, em como foi possível criar um novo ponto de venda de produtos e serviços^{16,17,18,19} que utilizam as redes como um espaço interacional que substitui as abordagens tradicionais de venda.

Esse cenário que apresentamos a você, segundo Carvalho²⁰, é um ambiente necessário para as marcas desenvolverem e cultivarem um perfil nas redes sociais, pois, tal prática, pode ser vista como uma oportunidade de conquistar a confiança dos consumidores e, posteriormente, resultar numa melhora nos seus resultados de marketing.

Então, justamente para incentivar esses consumidores, quando olhamos a relação deles com a intenção de comprar esses produtos de varejo *online*, a propaganda entra como uma ferramenta, dentro do Mix de Marketing, importante para que esse ator tome a decisão por comprar um determinado produto anunciado. Esse estímulo pode formar a decisão por confirmar a compra dos mais diferentes elementos anunciados, desde itens de moda, alimentícios, eletroeletrônicos, informática, dentre outros^{14,21,22,23,24}.

Agora, voltando para o ambiente da nossa pesquisa, procuramos identificar como esse fenômeno acontece no Brasil, a partir da investigação da influência da propaganda *online* nos antecedentes da Intenção de Compra de *Smartphones*. Sendo a pesquisa de abordagem quantitativa, de caráter descritivo, com aplicação de questionário estruturado na plataforma do *Google Forms* para 255 participantes, com base no modelo de Martins *et al.*¹⁴.

Com isso, foi possível compreender a importância da mediação digital na intenção de compra dos consumidores como também no Conhecimento de Marca desses ofertantes¹⁴. De acordo com Keller⁵, esse tipo de reconhecimento mostra a força que uma

marca tem na memória do consumidor e compõe um modelo de memória que associado com a componente imagem da marca são responsáveis por criar no consumidor esse conhecimento.

Olhando para o ambiente digital, percebe-se, ainda, a inserção do chamado Valor da Propaganda dessas marcas mais conhecidas e de que forma a propaganda *online* possibilita aos usuários entrarem em uma Experiência de Fluxo capaz de potencializar a Intenção de Compra de um produto^{14,15}, a partir do tempo que o consumidor passa vendo e analisando a exposição midiática.

Nesse ambiente digital, pode ser notado, também, como os pontos de venda na internet são capazes de atrair ou não usuários, influenciando no tempo de permanência deles visualizando propagandas ou fazendo compras em lojas digitais. Desse modo, como forma de incentivar a permanência nesse fluxo, a Qualidade do *Web Design* dessas propagandas *online* contribui para potencializar a intenção dos consumidores em comprar produtos e, ainda, ampliar o conhecimento dessas marcas.

De posse desse cenário, pode-se observar qual foi o comportamento dos consumidores brasileiros que participaram da pesquisa. Após as respostas deles aos formulários e a análise confirmatória dos dados, observou-se que das 19 hipóteses levantadas, onze foram suportadas e oito não foram suportadas. Mostrando particularidades que trouxeram respostas ora semelhantes, ora diferentes de outros contextos trazidos por pesquisas anteriores^{13,14,15}. Com isso, foi possível concluir que a propaganda *online* influencia nos antecedentes da intenção de compras.

Após a pesquisa, foi possível inferir os seguintes resultados: foram suportadas as influências do valor da propaganda e do conhecimento de marca. Os subgrupos da propaganda online: Incentivos e Entretenimento geram associações positivas ao valor da propaganda, enquanto a irritação gera associação negativa com a experiência de fluxo. O valor emocional da marca associa-se positivamente ao valor da marca e ao conhecimento da marca.

Outro achado da pesquisa foi o papel da Informatividade e da Credibilidade no Valor da Propaganda e da Experiência de Fluxo, esses dois subgrupos da propaganda *online* não tiveram suas associações com os outros dois confirmada. Assim, releva-se o papel de construir informações sobre marcas e produtos e ainda a imagem de credível ou não deles. Pesquisas anteriores, confirmaram que essa não associação entre Informatividade e Experiência de Fluxo.

Destaca-se, ainda, o papel do Valor Emocional que tem relação com o Valor da Propaganda e do Conhecimento de Marca comprovados. Pode-se acrescentar que o elemento analisado do papel da Irritação no Valor da Propaganda e na Experiência de Fluxo, como emoções desagradáveis podem influenciar em um ou outro.

Assim, ao relacionar a Irritação como uma associação negativa na Experiência de Fluxo, tal hipótese foi confirmada. No entanto, esse antecedente não causou danos ao Valor da Propaganda das marcas, ou seja, essa hipótese não foi suportada a. Mostrando, que as propagandas irritantes prejudicam mais a experiência de fluxo do consumidor com o anúncio do que necessariamente o valor de marca dele.

Já quando observado comportamento do antecedente Entretenimento, foi possível observar que ele gera uma associação positiva com o Valor da Propaganda, mas não foi suportada a hipótese de que a experiência de fluxo é capaz de reter esse consumidor.

Enquanto isso, foi possível atestar que a Qualidade do *Web Design* contribui para que uma pessoa, que recebe uma propaganda *online*, permaneça em fluxo, mas isso não quer dizer que gera nela uma Intenção de Compra. Mesmo assim, essa qualidade na web contribui para o Conhecimento de Marca, ou seja, uma interface amigável contribui para a imagem da marca, mas não para fazer alguém adquiri-la.

Assim, foram confirmadas as relações entre os antecedentes da Intenção de Compra com o Valor da Propaganda e com o Conhecimento da Marca e ficaram prejudicadas a relação entre Experiência de Fluxo e a Qualidade do *Web Design*.

Desse modo, o que influencia um consumidor nessa intenção está ligado a forma como essa marca usa a propaganda *online* e se

apresenta ao mercado, a partir da geração de um Valor Emocional, por meio do oferecimento de Incentivos e Entretenimento. O papel da Irritação prejudica a Experiência de Fluxo, mas nem tanto o Valor da Propaganda.

Os resultados podem estar sumarizados no Quadro 1.

Quadro 1: Principais Resultados

Principais resultados observados sobre o mercado de smartphones
Entretenimento e Incentivos geram associações positivas com o Valor da Propaganda.
Irritação afeta negativamente a Experiência de Fluxo, mas não prejudica diretamente o Valor da Propaganda.
Qualidade do Web Design influencia o Conhecimento de Marca, mas não necessariamente gera Intenção de Compra.
Valor Emocional está positivamente relacionado ao Valor da Propaganda e ao Conhecimento da Marca.

Fonte: Autores

4 DENTRO DO MERCADO DE SMARTPHONES: COMO ESSAS CONCLUSÕES PODEM ME AJUDAR NA TOMADA DE DECISÕES?

Quando você estiver trabalhando com o mercado de smartphones, temos algumas dicas para você. Então, uma propaganda pode reter um consumidor? Pode, oferecendo conteúdo como entretenimento e incentivos ao consumo (descontos, e-books gratuitos, cursos grátis, vale compras...). Note que quando uma marca traz em um anúncio com muitas informações sobre seu produto, isso não gera nem valor emocional, nem de propaganda.

E quanto aos prejuízos que posso ter para minha marca ao usar uma propaganda irritante? Bem, nesse caso, a propaganda fará que a pessoa recuse o anúncio, mas não será capaz de afetar a imagem da marca. Só não vá abusar dessa estratégia.

Novamente, vamos imaginar um cenário: todos os anos, as empresas dispõem de muitos recursos para divulgar as suas marcas, sobretudo, na internet? Então que tipo de estratégia de propaganda *online* elas devem conduzir? É melhor uma propaganda descritiva mostrando todos os benefícios do meu produto ou dar um vale desconto para o internauta? Posso afirmar a você que a segunda opção é a melhor quando falamos de smartphones.

Assim, uma marca de smartphones pode, em sua comunicação pela internet, promover estratégias que trabalhem com incentivos que levem os consumidores a receber benefícios em caso de uma futura compra de um produto. Isso já vem sendo desenvolvido por muitas empresas de aplicativos que oferecem recompensas até mesmo monetárias, caso se use determinada plataforma. Com isso, fica evidente que o resultado obtido na presente investigação pode ser aplicado no contexto gerencial.

Além disso, observa-se ainda, que o papel do entretenimento, ou seja, promover ações que representem o lúdico, fortalecem o valor de uma marca. Não a toa, a cada ano as produções gráficas para internet têm ganhado em qualidade.

Outra questão que pode ser usada para tomada de decisões é produzir anúncios que reforçam o valor emocional com as marcas. Quem nunca assistiu a uma propaganda de banco e achou que o mundo tinha salvação? Esse tipo de produção em propagandas *online* também tem avançado e ela contribui para o fortalecimento do conhecimento da marca.

Recentemente, avanços no neuromarketing²⁵ demonstram que as antigas pesquisas de mercado com aplicação de formulários e escuta de grupos focais têm demonstrado que os padrões de resposta não são bem aqueles que os respondentes manifestam. Uma coisa é o que o consciente fala, outra a verdade do inconsciente.

As principais considerações da pesquisa podem ser observadas no Quadro 2.

Quadro 2: Considerações Finais da Pesquisa

Considerações sobre o mercado de smartphones
Crie propagandas envolventes: Ofereça conteúdo interativo e benefícios tangíveis (cupons de desconto, e-books gratuitos, cursos online).
Evite propagandas irritantes: Anúncios invasivos podem afastar consumidores, mas não necessariamente prejudicam a imagem da marca.
Aposte no entretenimento: Elementos lúdicos e criativos fortalecem a percepção positiva da marca.
Foquem na experiência emocional: Histórias cativantes aumentam a conexão do consumidor com a marca.
Aprimore a experiência digital: Um design de site intuitivo melhora o Conhecimento de Marca e facilita a interação do consumidor com os produtos.

Fonte: Autores.

Dessa forma, quando uma marca de *smartphones* pensar em pesquisas para entender os seus consumidores, pode-se replicar um estudo com esse público utilizando as respostas via formulários, aliadas a técnicas de rastreamento cerebral, para comparar dados e melhor entender os padrões de potenciais clientes e usuários.

REFERÊNCIAS

- KUMAR, N. et al. Turbo remarketing by e-commerce start-ups: Converting abandoned carts into sales. **International Journal of Economics & Business Administration**, v. 12, n. 2, p. 18-36, 2024.
- AAKER, A. D. **Managing brand equity**: capitalizing on the value of a brand name. New York: The Free Press, 1991.
- _____. Measuring brand equity across products and markets. **California Management Review**, v. 38, n. 3, p. 102-120, 1996.
- HAKALA, U.; SVENSSON, J.; VINCZE, Z. Consumer-based brand equity and top-of-mind awareness: a cross-country analysis. **Journal of Product & Brand Management**, v. 21, n. 6, p. 439-451, 2012.
- KELLER, K. L. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. **Journal of Marketing**, v. 57, n.1, p. 1-22, 1993.
- LAURENT, G.; KAPFERER, J.N.; ROUSSEL, F. The underlying structure of brand awareness scores. **Marketing Science**, v. 14, n.3, p. 170-179, 1995.
- EUROMONITOR INTERNACIONAL. **Marcas de smartphone preferidas na América Latina em 2020**. Disponível em: <https://www.portal.euromonitor.com>. Acesso em 26 de abr. de 2021.
- AGHAEI, S.; NEMATBAKHS, M. A.; FARSAJI, H. K. Evolution of the world wide web: From WEB 1.0 TO WEB 4.0. **International Journal of Web & Semantic Technology**, v. 3, n. 1, p. 1-10, 2012.
- Conselho Executivo das Normas-Padrão - CENP. **Investimento em mídia, realizados por 217 agências de Propaganda, por meio de comunicação**. 2019. Disponível em: <https://cenp.com.br/cenp-meios?id=18>. Acessado em 05 de ago. de 2021.
- _____. **Painel 2024 – Jan a Jun – 325 agências**. 2024. Disponível em: <https://www.cenp.com.br/cenp-meios-relatorios/painel-janeiro-a-junho-2024>. Acesso em 08 de jan. 2025.
- DUCOFFE, R. H. How Consumers Assess the Value of Advertising, **Journal of Current Issues & Research in Advertising**. v. 17, n 1, p. 1-18, 1995.
- BRACKETT, L. K.; CARR JR., B. N. Cyberspace advertising vs. other media: consumer vs. Mature student attitudes. **Journal of Advertising Research**, v. 41, n. 5, p. 23–32, 2001.
- KIM, Y. J.; HAN, J. Why smartphone advertising attracts customers: A model of Web advertising, flow, and personalization. **Computers in Human Behavior**, v. 33, p. 256–269, 2014.
- MARTINS, J. et al. How smartphone advertising influences consumers' purchase intention. **Journal of Business Research**, v. 94, p. 378–387, 2019.
- MUSTAFI, M. A. A.; HOSAIN, M. S. The role of online advertising on purchase intention of smartphones: mediating effects of flow experience and advertising value, **Journal of Contemporary Marketing Science**, v. 3 n. 3, p. 385-410, 2020.
- CHEN, L.; WANG, R. Trust Development and Transfer from Electronic Commerce to Social Commerce: An Empirical Investigation. **American Journal of Industrial and Business Management**, v. 6, p. 568-576, 2016.
- HAJLI, N. A study of the impact of social media on consumers. **International Journal of Market Research**, v. 56, p. 95-113, 2014.
- KIM, S.; PARK, H., Effects of various characteristics of social commerce (s-commerce) on consumers turst and trust performance. **International Journal of Information Management**, v. 33, p. 318-332, 2013.
- RIOS, L. S. Q.; LUFT, M. C. M. S. Adoção de social commerce: caminhos válidos para o alcance da intenção de compra em mídias sociais no contexto brasileiro. **R. Adm. FACES Journal**, Belo Horizonte, v. 18, n. 4, p. 65-84, 2019.

20. CARVALHO, G. J. Redes sociais e influenciadores digitais - Uma descrição das influências no comportamento de consumo digital. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia (PMKT on-line)**. São Paulo, v. 11, n. 3, p. 288-299, 2018.
21. ARAGÃO, F.B. P.; et al. Curtiu, comentou, comprou. A mídia social digital Instagram e o consumo. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 22, n. 1, 130-16, 2016.
22. CASTELO, J. S. F.; CABRAL, J. E. O. Consumidores em rede social: a percepção da qualidade do vestuário por gênero. **Rev. Bras. Gest. Neg.** São Paulo v.20 n.1, p.22-36, 2018.
23. DJAFAROVA, E.; RUSHWORTH, C. Exploring the credibility of online celebrities' Instagram profiles in influencing the purchase decisions of young female users. **Computers in Human Behavior**, v. 68, p. 1-7, 2017.
24. SARAIVA, P. M. Marketing digital: a utilização das mídias sociais como um canal de comunicação no varejo de moda de Barbalha-CE. **Id on Line Rev. Mult. Psic**, v. 13, n. 44, p. 486-507, 2019.
25. LINDSTROM, M. **A lógica do consumo**: verdades e mentiras sobre por que compramos. Tradução Marcello Lino. Rio de Janeiro, Harper Collins, 2016.

PARTE 2 NOVAS ECONOMIAS



5

Organizações das novas economias

Jéssica Oliveira Soares

1 POR QUE UMA NOVA ECONOMIA?

“A gente também sabe gerir”. Esta frase de Ananias Nery Viana, líder do Quilombo Kaonge (BA), me trouxe fortes sensações de surpresa e de curiosidade durante a abertura do Congresso da Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, em 2022, em Salvador-BA. O que esta frase te faz pensar, sentir, questionar? A mim, me levou por um túnel de curiosidade e questionamentos incômodos:

- “Afinal, existem outras formas de gestão?”
- “Que outra gestão é esta a que ele se refere”?
- “Já que existe outra gestão, por que nos cursos de administração só se fala em uma?”
- “Então, se existe outra gestão (ou outras), também devem existir outros modos de fazer economia e de viver em sociedade”
- “Por onde andam essas novas formas de gestão e por que devemos considerá-las?”

A proposta deste capítulo é, diante disso, apresentar uma reflexão sobre a urgência de pensarmos novas economias, apresentando seis delas com seus conceitos, valores e práticas, para, então, conhecer os novos modelos de organização que surgem neste novo contexto social e econômico, bem como o perfil do empreendedor (ou empreendedora) que os lidera.

De certo que outra gestão, outra economia e outra sociedade são urgentes, em especial, no contexto atual de graves problemas socioambientais que enfrentamos e que só tem se agravado.

Sim, nos últimos sessenta anos avançamos significativamente

no âmbito do bem-estar humano. A expectativa de vida, em 1950, era de apenas 48 anos; hoje, pode-se esperar viver cerca de 80 anos. Desde 1990, o número de pessoas vivendo em extrema pobreza caiu para menos da metade. Mais de 2 bilhões de pessoas tiveram acesso pela primeira vez à água potável e banheiros. Tudo isso enquanto a população humana cresceu quase 40%¹.

Se este é o lado (bom) do atual sistema socioeconômico, o que encontramos do outro lado? Muitos milhões de pessoas que ainda vivem uma vida de extrema privação. No mundo todo, quase 10% da população é afetada pela fome: 1 em cada 10 pessoas não tem o suficiente para comer, dado que se deve principalmente à crise de saúde e à guerra da Ucrânia¹.

Quanto ao trabalho, estima-se que quase 50 milhões de pessoas estejam submetidas à escravidão moderna, ou seja, em situação de exploração das quais não conseguem sair em razão de ameaças, violências ou coerção. Semelhante a esse contexto, o Brasil ocupa a 11^a posição do Ranking mundial, com mais de 1 milhão de pessoas nas mesmas condições². Dois bilhões de pessoas ainda vivem com menos de três dólares por dia e mais de 70 milhões de mulheres e homens jovens não conseguem encontrar trabalho. Ao mesmo tempo, o mundo tornou-se extremamente desigual: desde 2015, o grupo 1% mais rico detém mais riqueza que todos os outros 99% juntos¹.

Para além dessas situações humanas extremas e indignas, acrescentamos a degradação, cada vez mais profunda, do ecossistema natural terrestre. A temperatura global média em 2024 foi considerada a maior já registrada, chegando a 1,55°C acima dos níveis pré-industriais³. Quem ainda duvida do aquecimento global?

No Brasil, as consequências estão todos os dias nos noticiários: alta de 76% nos focos de queimada na Amazônia, em 2024, se comparado ao ano anterior; recorde nos focos de incêndio no Pantanal e no Cerrado desde 1988, e a maior tragédia climática

do país, com as chuvas intensas no Rio Grande do Sul, vitimando 172 pessoas e bilhões de reais em perdas financeiras.

Diante disso, percebemos que o atual sistema econômico (capitalismo) traz uma dupla insustentabilidade: de um lado o impacto negativo no aquecimento global e na biodiversidade, do outro, as desigualdades socioeconômicas provocadas.

Esta dupla insustentabilidade se conjuga, pois o aquecimento global reforça as desigualdades econômicas. Isto porque muitas pessoas não conseguem comprar equipamentos e eletros que as ajudem a enfrentar as altas temperaturas, muito menos podem escolher morar em locais mais arborizados e favoráveis a um clima mais ameno, produzindo migrações climáticas dificilmente geridas⁴.

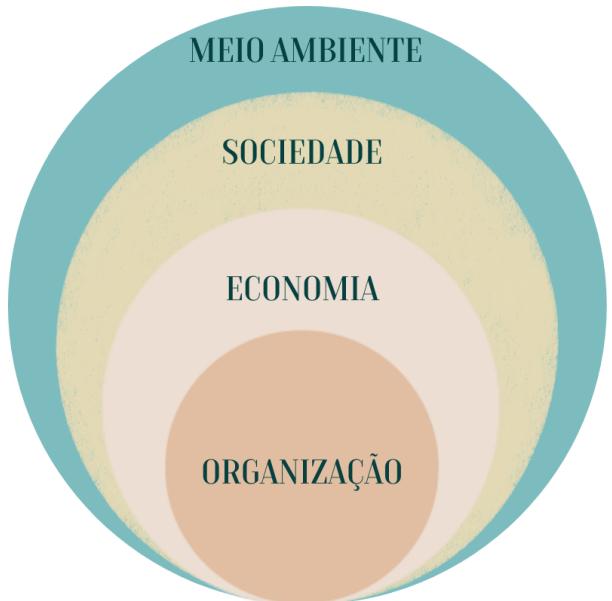
Tal modelo de desenvolvimento deixa de fora milhões de pessoas, já que segue uma lógica social, econômica e de gestão que estimula o individualismo, a competição, o *status*, o materialismo, o utilitarismo e coloca no centro de seus interesses o dinheiro, em detrimento da vida, sem importar os meios para consegui-lo.

Assim, a única solução encontrada é a solidariedade - entre humanos e entre os humanos e a natureza⁵. É o resgate do cuidado como modo de ser essencial, como nos lembra Leonardo Boff. A falta de cuidado se esconde por trás da perda de conexão com o Todo; o vazio da consciência que não mais se percebe parte e parcela do universo⁶.

Enquanto Boff fala de cuidado, Hooks convoca o amor: “a escolha por amar é uma escolha por conectar - por nos encontrarmos no outro”⁷.

A imagem (Figura 1) a seguir nos situa enquanto sujeitos (inter) conectados aos vários espaços-sistemas que se completam e são interdependentes. Em todos os espaços existem dois elementos em comum: o ser humano e a natureza. Sem eles não existe sociedade, muito menos práticas econômicas e organizações. É hora de darem as mãos.

Figura 1: Visão sistêmica da organização para a sustentabilidade



Fonte: ABNT PR 2030⁸, 2022.

As organizações são, antes de tudo, uma organização social com práticas econômicas. Sejam elas públicas, privadas, do setor 2,5 ou do terceiro setor, estão inseridas no sistema econômico que, por sua vez, têm origem e locus de atuação no contexto social (sociedade). Não existe economia sem pessoas, já que a prática econômica é própria das pessoas, do social. Por fim, aquele que permite que todo o resto funcione oferecendo os recursos essenciais é o meio ambiente, sistema comum aos demais, indistintamente.

Esta interdependência entre sistemas acompanha o que Polanyi chama de valor substantivo da economia, ou valor amplo:

O significado substantivo da economia provém da flagrante dependência do homem em relação à natureza e aos seus semelhantes para sobreviver. Ele sobrevive graças a uma interação institucionalizada com o meio natural; isso é economia, que lhe fornece os meios de satisfazer suas necessidades materiais (9, p. 63).

Sendo assim, segundo os estudos da antropologia econômica, existem várias formas de fazer economia. A economia de mercado, própria do capitalismo, coexiste com a economia reciprocitária, a economia redistributiva e a economia doméstica⁴. A lógica de mercado é própria da sociedade moderna, enquanto as demais são encontradas em sociedades bem mais antigas.

No nosso dia a dia, a economia de mercado está em quase todas as nossas práticas de consumo: por exemplo, na ida a um mercado você troca dinheiro por um produto. Aqui o valor das coisas é dado pelo seu preço, que, por sua vez, é definido pela lógica da oferta e demanda. Existe uma troca monetária, apenas. A economia reciprocitária existe, por exemplo, quando você faz parte de um mutirão no seu bairro para resolver o problema da limpeza ou na construção de um parquinho. Já a redistribuição pode ser entendida a partir da ação do Estado, em arrecadar recursos por meio de impostos e distribuí-los em prol do bem-estar social e redução das desigualdades. Por fim, a economia doméstica atua quando você produz para consumo próprio, seguindo a mesma lógica da reciprocidade, porém no ambiente mais restrito, familiar, por exemplo.

Perceba que as economias reciprocitária, redistributiva e doméstica atuam dentro de uma lógica de solidariedade, de ajuda mútua, a partir da responsabilização do indivíduo com o todo e da relação de interdependência entre as pessoas, no contexto de sociedade e do meio ambiente. Assim, a economia de mercado - com sua lógica individualista, racional, impessoal e utilitarista - seria uma prática estranha à natureza humana, uma vez que surgiu bem mais recentemente no agir econômico.

Com isso, entendemos o que Ananias quer dizer com “a gente também sabe gerir”. Ele, como líder de uma comunidade quilombola, resgata e nos lembra que os povos ancestrais já faziam economia, antes mesmo que a lógica de mercado se tornasse hegemônica. Os valores que carregam reconhecem a importância da vida, em primeiro lugar, e das relações entre os humanos e entre estes e a natureza para a manutenção da vida em sociedade.

Não por acaso, são estes os valores básicos que fundamentam as novas economias. Antes de conhecê-las, você deve estar se perguntando: “quem é esse ‘novo’ gestor?”.

2 UM NOVO SUJEITO ECONÔMICO PARA AS NOVAS ECONOMIAS

Ao nos percebermos como membros responsáveis e interdependentes entre si e do meio ambiente, como mostrado na Figura 1, entendemos que o bem-estar coletivo é condição indispensável para o bem-estar individual. Alcançamos isto a partir de uma relação harmônica com a natureza e com a sociedade por meio de práticas, hábitos e escolhas mais conscientes no nosso dia a dia.

Quer um exemplo? Um belo dia estava com amigos em um bar tomando drinks, conversando, me divertindo. A segunda bebida veio acompanhada de um segundo canudo de plástico. Nesse momento, uma amiga fez algo que me impactou: ela devolveu ao garçom o segundo canudo e reutilizou o primeiro. Simples assim. Fui influenciada ali, naquele instante. A partir daquele dia passei a fazer o mesmo. Hoje tenho na bolsa, além de canudos reutilizáveis de inox, um copo retrátil de silicone que levo para qualquer lugar e, assim, evito menos um plástico descartado na natureza.

Você pode pensar: “porque ‘eu’ vou reduzir o uso de plástico se todos os anos são descartados o equivalente a 64 quilos de plástico por pessoa no Brasil?”¹⁰. Vou tomar emprestada outra frase do Ananias: “não existe desenvolvimento sem envolvimento”.

Foi o que fez Manoel José Nunes Neto, o piauiense ganhador do Prêmio Jovem da Água de Estocolmo 2024, também conhecido como Nobel da Ciência Jovem. Quando assistia a uma matéria do Jornal Nacional que denunciava muitas comunidades ribeirinhas do Amazonas, sofrendo com a contaminação de mercúrio no rio que abastece as famílias ali residentes, ficou inconformado. Apaixonado por engenharia, pensou em uma solução que

resolvesse o problema de poluição da água que acomete tantos outros estados brasileiros e também outros países.

A solução foi a construção de um barco autônomo para monitoramento da qualidade da água. Ele diz que seu maior interesse é desenvolver tecnologias sustentáveis que ajudem as pessoas e o meio ambiente. Em uma feliz oportunidade, pude perguntá-lo qual outro problema o incomodava e ele respondeu: os insistentes casos de dengue em Teresina (sua cidade de origem, capital do Piauí). Motivado a encontrar uma solução, está desenvolvendo uma tecnologia que ajuda as famílias a se prevenir da doença gastando pouco.

Essa é uma convocação a todos nós para contribuir com a solução de problemas sociais e ambientais enfrentados pela humanidade e que impactam principalmente as pessoas mais vulneráveis.

Quer mais exemplos do que você pode iniciar hoje?

- Faça a compostagem do seu lixo - já existem empresas especializadas nisso, que oferecem pacotes de coleta e compostagem dos resíduos, além de devolução mensal aos clientes de parte do material compostado como adubo orgânico.
- Vá ao mercado ou à feira com sacolas ou bolsas reutilizáveis.
- Para as mulheres: deem preferência a absorventes reutilizáveis. São higiênicos e oferecem mais proteção à saúde íntima.
- Compre de empresas que possuam uma gestão ética, responsável e empática com as pessoas e a natureza.
- Prefira comprar diretamente de pequenos produtores ou comerciantes locais, como o “senhor Antônio” do mercadinho ou a “dona Maria” da horta.
- Encontre alguma causa social ou ambiental para apoiar.
- Repense hábitos de consumo. Ao invés de comprar novos artigos de vestuário, que tal visitar um brechó, pedir emprestado ou reutilizar o que já tem?

- Realize permutas, empréstimos, reciclagem, doações de equipamentos e outros recursos com amigos, familiares, vizinhos, colegas de trabalho, ou mesmo com desconhecidos, por meio de aplicativos que já existem por aí.

Mesmo com pequenos passos e pequenas mudanças, podemos fazer aquilo que estiver ao nosso alcance agora. Afinal, Flávio José nos dá esperança ao cantar: “cada caminhada começa com o primeiro passo”. As nossas ações influenciam as pessoas a todo momento, então, acredite, a sua ação junta-se a tantas outras, e assim criamos um movimento, uma revolução, uma nova sociedade.

Após esta reflexão acerca do nosso estar no mundo como indivíduo, na sociedade, na relação com as pessoas e com a natureza, no agir econômico e a importância de nos (re)lembarmos do valor intrínseco da solidariedade e do cuidado, chegamos ao papel do gestor, do empreendedor ou, num sentido mais amplo, o papel deste novo sujeito econômico que vai atuar nas novas organizações das novas economias. Afinal, para sermos gestores ou gestoras conscientes, precisamos antes, como indivíduos, adotar tais valores.

O que vem à sua mente quando pensa em um ou uma empreendedor(a)? Posso imaginar que você pensou em uma pessoa muito bem vestida, com ideias e pensamentos pragmáticos, que resume o sucesso a ganhos financeiros, por isso está a todo momento farejando oportunidade de lucro em pessoas e negócios. Uma pessoa que faz de tudo - tudo mesmo - para alcançar os objetivos organizacionais, mesmo que por meio de um comportamento pouco ético; que tem uma postura imponente e ar de autoridade; que vive ocupada e com uma conta bancária com muitos dígitos. Acertei?

Sesim, você está certo. Essa imagem comum de um empreendedor utilitarista ou eticamente neutro foi cunhada em nosso imaginário desde o século XIX, graças às teorias e gráficos de economistas liberais, como Adam Smith, David Ricardo, John Stuart Mill, Milton Friedman. Este último é autor da célebre frase que permeia o campo

da gestão e a atuação do nosso personagem empreendedor até os dias atuais: *“the business of business is business”*. Em tradução livre significa que o único objetivo das empresas é maximizar o lucro para os acionistas (ilustrada na imagem abaixo). Em 1976, Friedman foi laureado Nobel de Economia.

Figura 2: Consequência do empreendedorismo eticamente neutro



“Sim, o planeta foi destruído. Mas por um lindo momento nós criamos um monte de valor para o acionista.”

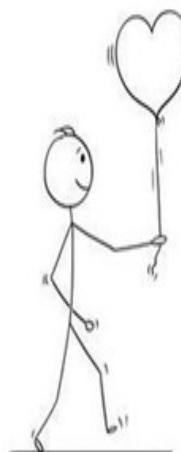
Fonte: FGV¹¹, 2023.

Tal lógica gestionária dá notícias do que é importante na economia de mercado predominante: produção crescente, ilimitada e neutra, do ponto de vista ético. Por ser, ela mesma, fundadora das primeiras teorias de gestão propostas por Taylor e Fayol, hoje centenárias, tal lógica foi praticada pelos primeiros empresários e empreendedores no período industrial, e influencia até hoje as empresas sob a pretensa veste de melhor modelo de gestão. Taylor e Fayol estão vivos!

O empreendedor eticamente neutro personifica a fala de Friedman e está à frente da maioria das atuais organizações. Sua postura é a de não se responsabilizar por questões sociais e/ou do meio ambiente, já que entende que estas são demandas do Estado ou do terceiro setor. A função da empresa é meramente organizar recursos - dinheiro, bens, terras, pessoas - para obter o melhor resultado material. Quanto mais consumo, produção e lucro, melhor. Missão empreendedora cumprida.

Cada época tem o empreendedor que merece. Caso eu tenha errado a sua imagem mental, você provavelmente já atualizou tal personagem. Apresento-lhe o empreendedor social que, em contraposição ao empreendedor utilitarista, busca alcançar o bem comum, atuando em coletividade. A Ashoka, maior rede de empreendedores sociais do mundo, desenha assim o empreendedor social:

Figura 3: Características do empreendedor social

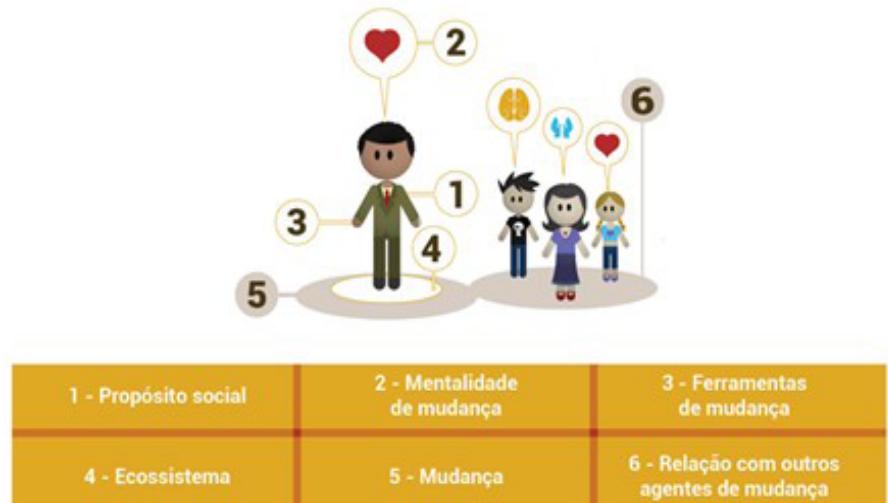


- Em busca de uma **nova ideia** que resolva uma necessidade social;
- Usa sua **capacidade criativa** para criar soluções novas aos problemas sociais;
- **Capacidade e qualidade empreendedora** para levar a solução a um nível mais alto e buscar soluções aos desafios que podem aparecer no caminho;
- Gera **impacto social** por meio da ideia de que possa ser comprovado e que se concentre no benefício das pessoas mais afetadas;
- **Fibra ética** que seja refletida em um comportamento honesto e que os demais possam depositar nele ou nela toda a confiança

Fonte: Imagem Pinterest; ANASTÁCIO¹², 2018.

Uma qualidade comum aos empreendedores sociais é que eles causam mudança social positiva. Além disso, a persona do empreendedor social possui valores, comportamentos, crenças, motivação e mentalidade bem específicas. Quais das qualidades abaixo você já tem ou deseja desenvolver?

Figura 4: Persona do Empreendedor Social



Fonte: ANASTÁCIO¹², 2018.

Todo empreendedor social é motivado pelo seu **PORQUÊ**, conhecido por seu **propósito social**. Eles desejam fortemente causar algum impacto positivo na sociedade ou no meio ambiente. Para isso, possuem uma **mentalidade de mudança**, pois acreditam que podem contribuir para resolver algum problema que o incomoda, modificando a realidade por meio de sua capacidade de criação e inovação.

Quando estão empenhados nesta mudança, buscam ou desenvolvem **ferramentas** capazes de auxiliá-los, bem como conhecem o **ecossistema** em que atuam, suas regras, desafios e janelas de oportunidades de **mudança**. A mudança que empreendem

ocorre de forma sistêmica e profunda, no sistema de crenças, nos símbolos culturais, nos comportamentos e nos valores, criando um ecossistema a partir das **relações com outros agentes de mudança**¹².

Para que este novo agir econômico-social se estabeleça e seja fecundo, precisamos pensar em uma nova economia que abarque, além do valor econômico, também o valor social - cidadania, democracia, diversidade, igualdade socioeconômica, justiça social e climática. E qual não é a nossa surpresa ao descobrir que já temos uma nova economia que carrega tais valores. Uma só não, várias!

3 UMA NOVA ECONOMIA, NÃO. VÁRIAS!

A utopia está lá no horizonte.
Me aproximo dois passos, ela se afasta dois passos.
Caminho dez passos e o horizonte corre dez passos.
Por mais que eu caminhe, jamais alcançarei.
Para que serve a utopia?
Serve para isso: para que eu não deixe de caminhar.
Para que serve a utopia? -
Eduardo Galeano

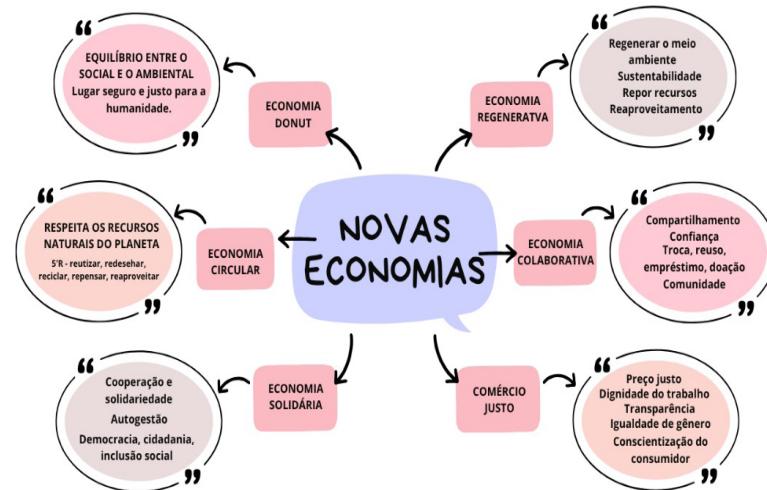
Quando fazia o mestrado e estudava economia solidária, um professor afirmou bem direto e reto, diante de toda a turma, que o meu tema era uma utopia. Em seguida citou o poema do Eduardo Galeano que abre este tópico. Numa tentativa de me confortar? Talvez. O certo é que essa fala dele me acompanhou por todo o mestrado, vestida de justiceira, ajudando-me a buscar elementos que “provassem” que não só a economia solidária, mas as demais economias são, não apenas possíveis e já existentes, como urgentes. Enfim, a utopia é uma justiceira que nos ajuda a caminhar.

Economia Donut, Economia Solidária, Economia Circular, Economia Regenerativa, Economia Colaborativa e **Comércio Justo**¹³. Essas são as novas economias que avistamos no nosso horizonte, para onde devemos caminhar. Não necessariamente para substituir a economia de mercado, mas para ressignificá-la, torná-la mais ética, responsável e empática com as pessoas e a natureza.

A Figura 5 apresenta um panorama das novas economias e suas características-chave, que serão detalhadas a seguir.

A expressão Nova Economia surgiu no final da década de 1990, buscando elucidar as relações que estavam surgindo com o desenvolvimento da tecnologia da informação. Tudo e todos

Figura 5: As novas economias



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

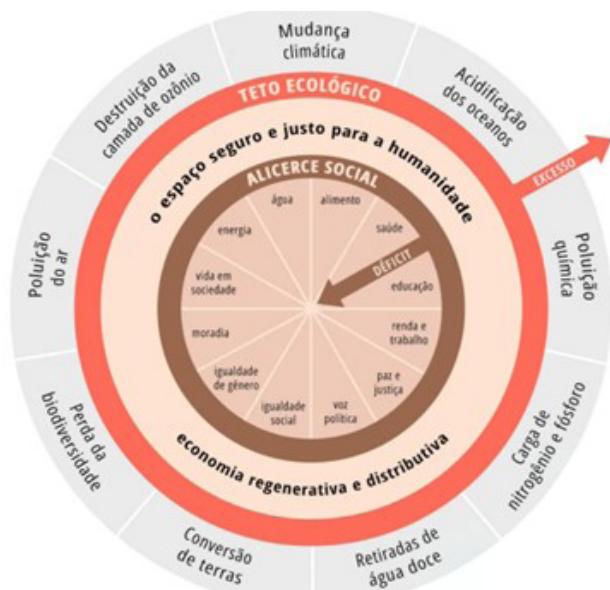
estamos sob a interferência da revolução digital, das relações comerciais ao nosso modo de pensar e estilo de vida adotado¹³.

A **Economia Donut** é um modelo econômico desenhado pela economista inglesa Kate Raworth, que guia a humanidade na direção de um futuro capaz de prover as necessidades de cada pessoa, ao mesmo tempo que protege o meio ambiente do qual todos nós dependemos.

Para entender esse modelo, a autora utiliza a imagem de uma rosquinha muito famosa nos Estados Unidos, o donut (Figura 6).

Abaixo do **alicerce social** do Donut encontram-se os déficits no bem-estar humano, como alimento, educação, moradia, água potável e outros bens essenciais à vida. Acima do **teto ecológico**

Figura 6: Economia Donut: uma bússola para o século XXI



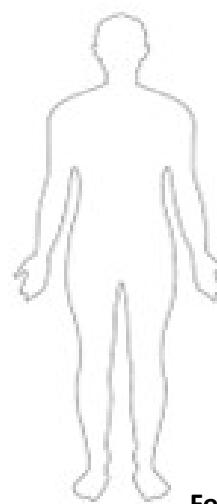
Fonte: RAWORTH¹, 2019.

estão as consequências de uma pressão nos sistemas geradores de vida na Terra, como mudanças climáticas, poluição do ar, perda da biodiversidade. Porém, entre o alicerce social e o teto ecológico existe um **espaço ecologicamente seguro e socialmente justo para a humanidade** - com a forma de um donut. Kate Raworth convoca: “a tarefa do século XXI é trazer toda a humanidade para esse lugar seguro e justo”¹.

A Economia Donut é distributiva e regenerativa por concepção. Isso porque faz circular o valor criado ao invés de concentrá-lo nas mãos de poucos e conta com a participação de todas as pessoas na regeneração dos ciclos geradores de vida na Terra, para que prosperemos dentro dos limites planetários¹.

Para isso, a autora também desenha o que seria o autorretrato do sujeito econômico que atua nesta nova economia. Precisamos resgatar este eu econômico responsável, consciente e interdependente, atento às demandas do seu entorno, que é solidário e cuida dos problemas socioambientais que lhe atravessam (Figura 7).

Figura 7: Autorretrato do eu econômico na Economia Donut



Fonte: Google Imagem; RAWORTH¹, 2019.

Anita Rodrick é um inspirador exemplo deste novo ser econômico. Ao abrir a The Body Shop¹⁴, em 1976, na cidade inglesa de Brighton, ela vendia cosméticos naturais à base de plantas (nunca testados em animais), em frascos reutilizáveis e caixas recicladas (por que jogar fora se você pode usar outra vez?), ao mesmo tempo pagando um preço justo às comunidades de todo o mundo que lhe forneciam manteiga de cacau, óleos de castanha e ervas secas. À medida que a produção expandia, passou a reutilizar água e foi uma das primeiras empresas a investir em energia eólica. Ainda, os lucros da empresa iam para a The Body Shop Foundation, que os direcionava a causas sociais e ambientais. A motivação de Rodrick? “Quero trabalhar

para uma empresa que contribua para a comunidade e faça parte dela. Se eu não puder fazer algo pelo bem comum, que diabos estou fazendo?"¹

E no Brasil, consegue lembrar de alguma empresa com estes mesmos valores? Sim, a afinidade com a Natura é tanta que em 2017 a The Body Shop foi adquirida pelo grupo brasileiro. Hoje, a Natura&Co¹⁵ é o quarto maior grupo de beleza do mundo, com uso de insumos cultivados e coletados com respeito às pessoas e à biodiversidade, além de oferecer educação para crianças e jovens por meio do Instituto Natura e utilizar plástico reciclado em 100% das embalagens dos produtos da linha Ekos.

Esta última iniciativa nos leva à próxima nova economia: a **Economia Circular**. Ela se preocupa com o descarte do produto, após seu uso ou consumo, ou mesmo com o descarte do resíduo de fabricação. Em substituição a uma cadeia produtiva linear que finaliza com o lixo descartado, na Economia Circular, a ideia é não ter mais lixo. Neste sentido, propõe práticas empresariais conscientes de reciclagem, reutilização, reuso, redesenho. Inclusive, está diretamente ligada ao processo de design, propondo que já no desenvolvimento do produto seja planejado o seu descarte, reciclagem, reuso, logística reversa, cuidando para reduzir ao máximo o impacto negativo ambiental¹³.

A Economia Circular é importante para incentivar o comportamento colaborativo entre empresas que passam a compartilhar interesses em comum de produção e colocação no mercado. Assim, bens que estão em desuso por alguém podem ganhar nova utilidade para outra pessoa¹³ ou empresa, como a parceria entre a Nespresso e a Natura, que transforma cápsulas de café reciclada em embalagens cosméticas sustentáveis¹⁶.

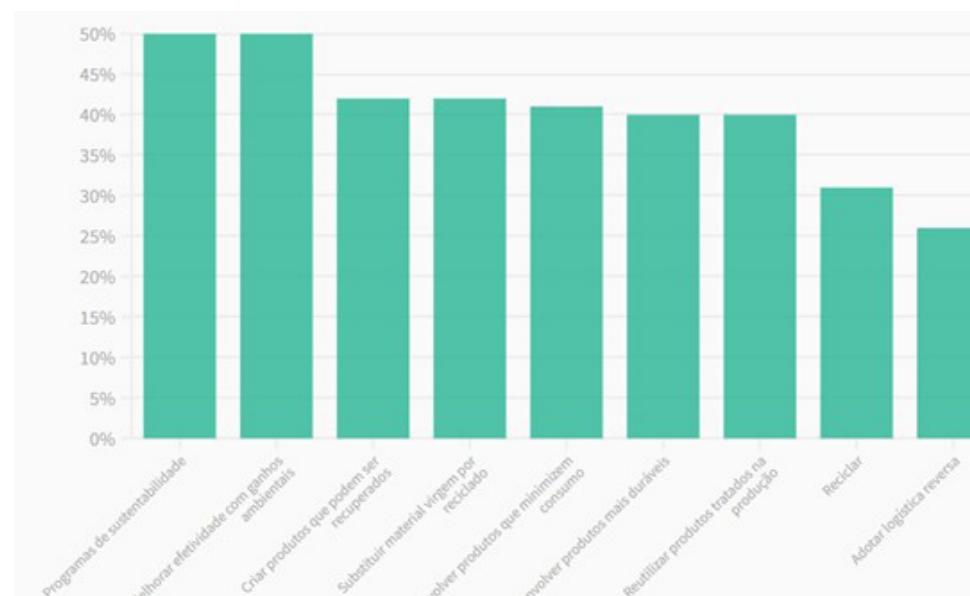
A Estratégia Nacional de Economia Circular (Decreto nº 12.082/2024), além de criar um ambiente normativo e institucional para a economia circular, prevê o fomento à inovação, à cultura, à educação e à geração de competências para reduzir, reutilizar e promover o redesenho circular da produção; incentivar a redução da utilização de recursos e a geração de resíduos, preservando o valor dos materiais; proposição de instrumentos financeiros e

financiamentos para a economia circular, promoção da articulação entre todos os entes da federação e o envolvimento dos trabalhadores e trabalhadoras da economia circular¹⁷.

De acordo com a Confederação Nacional da Indústria - CNI, 85% da indústria brasileira adotam alguma prática de economia circular. Dentre elas, as que mais se destacam são programas de sustentabilidade e a melhoria da efetividade dos processos a partir de práticas sustentáveis¹⁸, conforme Figura 8.

Um exemplo bastante conhecido de organizações da economia circular são os brechós ou os mercados de *second hand*. Segundo dados do Sebrae, no Brasil, em 2023, havia 118 mil brechós ativos, o

Figura 8: Práticas de economia circular na indústria brasileira



Fonte: CNI¹⁷, 2024.

que equivale a um aumento de quase 31% nos últimos cinco anos¹⁹. Os mais famosos são as plataformas Enjoei e Troc, e as lojas Gringa e Peça Rara.

Nos causa otimismo saber do crescimento do mercado de

segunda mão, quando os dados atuais mostram que a moda é a segunda indústria mais poluente do mundo, graças ao modelo acelerado de produção, consumo e descarte. Como resposta a essa problemática, tem ganhado força um movimento de incentivo à moda sustentável e ao *slow fashion* (consumo consciente), como a varejista C&A, que disponibiliza mais de duzentos pontos de coleta de roupas usadas em bom estado²⁰.

Outro setor que pertence à economia circular é a compostagem de resíduos orgânicos. Em Teresina, no Piauí, as empresas É de Sol Compostagem²¹ e Ninho do Verde Compostagem²² vendem planos residenciais e empresariais de serviços de coleta e compostagem dos resíduos orgânicos, transformando-os em adubo que retorna ao cliente. Em 2024, a É de Sol compostou 18 toneladas de resíduos orgânicos, produziu 3,6 toneladas de adubo e evitou a emissão de, aproximadamente, 14 toneladas de CO₂, o que equivale ao CO₂ capturado por 240 árvores.

A **Economia Colaborativa** também contribui para reduzir o consumo e a produção, ao mesmo tempo em que busca um melhor aproveitamento dos recursos existentes. Aplicativos como Uber e Airbnb identificaram que automóveis e residências poderiam ser compartilhados. A Wikipédia propôs que o conhecimento coletivo de dezenas de milhares de pessoas em todo o mundo pudesse ser compartilhado²³. Do mesmo modo, a prática do *crowdfunding* permite que pessoas financiem coletivamente projetos em qualquer parte do mundo.

Também chamada de Economia Compartilhada, a economia colaborativa diz respeito ao acesso e à circulação de produtos e serviços por meio da troca, aluguel, empréstimos e doações de modo compartilhado, com o intuito de reduzir o desperdício no uso de bens e a diminuição do consumo de modo geral. Um exemplo interessante é o aplicativo “Couchsurfing”²⁴, que oferece hospedagem compartilhada a viajantes que estão passando por mais de 200.000 cidades cadastradas em todo o mundo. O serviço tem como propósito enriquecer as viagens por meio da conexão entre pessoas. Quem tem um quarto, um sofá ou um colchão em

casa pode oferecer aos viajantes, compartilhando sua vida com as pessoas que encontram, promovendo o intercâmbio cultural e o respeito mútuo. Conseguiu perceber que a Economia Colaborativa pode estar entrelaçada à Economia Circular e vice-versa?²⁵

Nas novas economias, a verdadeira transformação decorre de uma nova compreensão de valor: “não há riqueza a não ser a vida”, como escreveu John Ruskin em 1860.¹

A vida está no centro da **Economia Solidária**. Ela surgiu na década de 1990, a partir de empreendimentos que operam de forma associativa, como cooperativas, associações, fóruns, redes, clubes. A autogestão é central neste modelo, pois garante a participação igualitária, sem hierarquia, de todos os membros para a solução de problemas locais. É a chamada via “sustentável-solidária”, cuja principal premissa é a de que todo local, bairro ou comunidade, por mais pobre que seja, pode ser portador de soluções para os seus próprios problemas²⁵.

O exemplo mais emblemático de economia solidária são os bancos comunitários de desenvolvimento (BCD), que contribuem para o desenvolvimento local a partir da inclusão financeira de pessoas historicamente excluídas do sistema financeiro tradicional. Tal inclusão acontece pela oferta de linhas de microcrédito com baixíssimos juros e nenhuma garantia formal (como contracheque, bens e fiadores) a pessoas que já têm ou querem iniciar um pequeno empreendimento, como agricultura, criação de animais, serviços de beleza, mercearias e pequenas lojas. O crédito pode ser em moeda oficial (Real) ou em moeda própria, as chamadas moedas sociais.

Essa prática surgiu, na década de 70, com o professor Muhammad Yunus, na criação do Grameen Bank, ou Banco da Aldeia, em Bangladesh. Yunus emprestou dinheiro do próprio bolso para pequenos produtores reféns de agiotas e seus juros abusivos. Os tomadores de empréstimo não só pagaram o valor que deviam como prosperaram em seus negócios, mostrando ao mundo que o microcrédito pode ser uma solução para a pobreza e um caminho para o desenvolvimento de comunidades²⁶.

O Banco Palmas foi o primeiro BCD do Brasil e está localizado

em Fortaleza-CE, no Conjunto Palmeira. Também é pioneiro na criação da plataforma E-dinheiro, aplicativo que reúne todas as moedas sociais do Brasil, oferecendo transações digitais, e na criação do cartão de crédito feito de bambu.

Também defensor da vida e da sustentabilidade, o Comércio Justo coloca o ser humano e a sustentabilidade social, econômica e ambiental no centro, dignificando o trabalho, respeitando o meio

Figura 9: Selo Fairtrade



Fonte: Google Imagens, 2025.

ambiente e promovendo uma gestão responsável e sustentável dos recursos naturais.

Por meio da promoção de novas relações comerciais baseadas em práticas éticas, como melhores condições comerciais e garantia de direitos a produtores e trabalhadores marginalizados, proporciona aos(as) pequenos(as) produtores(as) organizados(as) um acesso direto ao mercado em condições justas e equitativas, criando um canal de comercialização sustentável, solidário e de qualidade, aproximando os produtores dos consumidores²⁷.

Um exemplo bem interessante é a feira que acontece toda terça-feira no bairro Mutirão, em Pedro II - PI.

Um dia acordei bem cedo e fui conhecer - e comprar alguns vegetais e frutas, claro! Passeando pelas barraquinhas, avistei uma com verduras e frutas super atraentes. Enquanto comprava,

conversei com o produtor que me atendia sobre a importância daquela feira para sua renda. Fiquei muito surpresa e triste quando ele afirmou que, sem aquela feira, na qual vendia uma rama de cheiro verde por R\$ 1,50, se sentia obrigado a vender para o sacolão por apenas R\$ 0,50 pois, do contrário, não teria para quem vender toda sua produção.

Aqui é um exemplo de como os princípios do comércio justo podem ser praticados, independente da filiação ao Sistema Internacional Fairtrade. Esse sistema conecta trabalhadores e produtores a consumidores conscientes em todo o mundo. A próxima vez que for comprar café, por exemplo, observe na embalagem se tem o selo FairTrade (Figura 9).

O selo é a garantia da certificação no Sistema Fairtrade, que estabelece um preço mínimo que permite às organizações de pequenos(as) produtores(as) receber um pagamento que cobre os custos de produção, possibilitando uma renda digna para produtores(as) e trabalhadores(as). Além disso, as organizações recebem o prêmio Fairtrade, uma renda adicional, de acordo com o volume de vendas, que pode ser utilizada com o intuito de financiar iniciativas para melhorar a produção ou projetos sociais em suas comunidades²⁷.

Independentemente de a associação ou cooperativa possuir a certificação, é possível que governos, empresas e outras organizações pratiquem os princípios do comércio justo. Além de feiras de agricultura familiar, como a de Pedro II - Piauí, a Natura também atua com tais princípios. Por meio do programa Amazônia Viva, em 2023, investiu em capacitação das cooperativas e associações do território, em iniciativas de conservação e regeneração, digitalização e infraestrutura, entre outras, para fortalecer as cadeias da sociobiodiversidade e seus territórios, com foco especial no protagonismo de jovens e mulheres. Além disso, ao mesmo tempo que estimula a produção garante a compra da safra, reduzindo prejuízos das cooperativas²⁸.

Atuar na regeneração e conservação de áreas verdes é o foco central da Economia Regenerativa, que se preocupa em criar e

pensar negócios que têm como missão reconstruir o meio ambiente. Assim, além de criar um impacto ambiental positivo, também atenuam impactos negativos já existentes. Um excelente exemplo de negócio que opera dentro da lógica da Economia Regenerativa é a empresa Juçáí²⁹, localizada no Rio de Janeiro, que produz um sorvete à base do fruto da palmeira juçara, ao mesmo tempo em que atua regenerando a mata atlântica presente na cidade¹³. Assim, a cada 8 litros de juçáí consumidos, uma palmeira é mantida de pé²⁹.

Daí surge o conceito de empresas regenerativas, as quais são projetadas para restaurar e regenerar propositalmente ecossistemas vivos degradados e construir deliberadamente resiliência e melhorar o bem-estar das comunidades que dependem de tais ecossistemas³⁰.

Assim, na economia regenerativa, o empreendedor não deseja apenas minimizar o impacto, mas também reverter as consequências de ações danosas e criar condições para melhorar o meio ambiente³¹, ao mesmo tempo que produz, vende e lucra. Como já citado anteriormente, a Natura possui uma gestão voltada para a economia regenerativa, especialmente na linha de produtos Natura Ekos.

Importante ressaltar que todas as novas economias aqui apresentadas estão interconectadas, especialmente a Economia Donut, que abrange todas as demais no que diz respeito às suas práticas e valores. Percebeu que a economia circular, a economia colaborativa, a economia regenerativa, a economia solidária e o comércio justo são trilhas do caminho que nos leva ao espaço seguro e justo para a humanidade e o meio ambiente, o donut?

Após conhecer o novo eu econômico e as novas economias, que tal pensarmos em novas organizações que repensam a gestão? Afinal de contas, se temos novas economias, também temos novos modelos de negócios.

No tópico a seguir, vamos passear pelas organizações que já contribuem para um mundo melhor.

4 AS ORGANIZAÇÕES DAS NOVAS ECONOMIAS

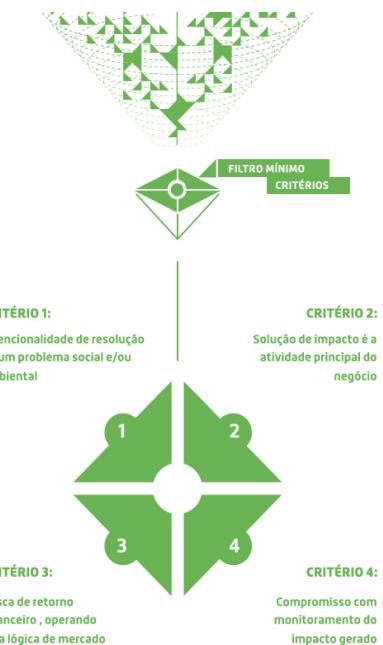
É nesse novo contexto e com esta nova imagem do empreendedor

que surgem as organizações das novas economias: os negócios de impacto socioambiental, os **negócios sociais**, as cooperativas, os empreendimentos econômicos solidários, as empresas b, as **empresas regenerativas** e empresas com responsabilidade socioambiental.

Os **Negócios de Impacto Socioambientais (NIS)** pertencem ao setor 2,5, pois adotam práticas de mercado gerando lucro - como fazem as organizações do segundo setor - ao mesmo tempo que solucionam problemas sociais e/ou ambientais - como também fazem as organizações do terceiro setor. As principais características dos NIS atendem a quatro critérios essenciais (Figura 10):

Assim, são negócios que têm a intenção clara de endereçar um problema socioambiental por meio de sua atividade principal

Figura 10: Características que definem os negócios de impacto socioambiental (NIS)



Fonte: Pipe Social³², 2019.

(seja seu produto/serviço e/ou sua forma de operação). Buscam retorno financeiro para continuar causando impacto positivo que, obrigatoriamente, deve ser medido e divulgado³².

Utilizando esta mesma definição de negócios de impacto, as startups de impacto adicionam as características de escalabilidade e repetibilidade. O mapeamento realizado pelo Sebrae, publicado em 2024, aponta que no Brasil existem 408 startups de impacto, tendo como líderes as regiões Sudeste e Nordeste, somando mais 60% do total.

Mais da metade destas organizações buscam resolver problemas relacionados ao meio ambiente, como emissões de gases de efeito estufa e gestão de resíduos. São as chamadas *greentechs*. Em relação aos problemas sociais, buscam oferecer suporte ao empreendedorismo e à inclusão social de pessoas excluídas ou sub-representadas na sociedade. Assim, as áreas de atuação das startups de impacto são, principalmente, a Educação, seguida pelo Agronegócio e Saúde e Bem-Estar³³.

São exemplos de NIS³⁴:



Nina MOB³⁴, aplicativo que rastreia denúncias de assédio e violências.



Odona³⁵, uma HRTech paulista com foco em promover a inclusão social no mercado de trabalho brasileiro por meio de ações voltadas para a diversidade.



Piipee³⁶, que desenvolveu um produto utilizado em vasos sanitários para economizar até 15 mil litros de água por mês.

Esses negócios podem distribuir dividendos para acionistas e investidores de impacto. Já os negócios sociais têm as mesmas

características dos NIS, porém seus lucros são reinvestidos no próprio negócio e não fazem distribuição de dividendos para os acionistas. A Yunus Negócios Sociais foi criada pelo professor Muhammad Yunus e passou a atuar no Brasil em 2013, sendo hoje uma referência de instituição de apoio aos negócios sociais, por meio da aceleração e investimento³⁷.

As **cooperativas** fazem parte do rol de **empreendimentos econômicos solidários**, pois operam em uma dimensão associativa. Segundo o Anuário do Cooperativismo Brasileiro de 2024³⁸, existem mais de 23 milhões de cooperados distribuídos em mais de 4500 cooperativas nos sete ramos: financeiro, agropecuário, consumo, infraestrutura, trabalho, bens e serviços, transporte, saúde. O setor agropecuário é o maior ramo de cooperativismo no Brasil, com 1179 cooperativas, mais de 1 milhão de cooperados e mais de 250 mil pessoas empregadas. Em número de cooperados quem ganha é o setor de crédito, com quase 18 milhões. São Paulo e Minas lideram o ranking em número de cooperativas³¹.

A cooperativa é uma sociedade de natureza civil, formada por, no mínimo, 20 pessoas, gerida de forma democrática e participativa, com objetivos econômicos e sociais comuns. Os próprios associados, seus líderes e representantes têm total responsabilidade pela gestão e fiscalização da cooperativa. Exemplos de cooperativas brasileiras: Aurora Alimentos (SC)³⁹, que atua na industrialização e comercialização de carnes suínas, de aves, lácteos, massas, vegetais, pescados e suplementos para nutrição animal; Sicoob⁴⁰ - instituição financeira cooperativa (presente em todo o Brasil) e Coopercata (SP)⁴¹, cooperativa de Catadores de Papel, Papelão e Materiais Recicláveis do Município de Mauá.

Além das cooperativas, são empreendimentos econômicos solidários as demais organizações que produzem e comercializam seus produtos a partir da autogestão, ou seja, a participação democrática de seus membros, e com repartição equitativa dos resultados. Exemplos: clubes de trocas, feiras solidárias, associações de artesãos, empresas recuperadas, movimento interestadual das quebradeiras de coco, os bancos comunitários de desenvolvimento.

As **Empresas B** são empresas tradicionais com práticas de responsabilidade social corporativa. Essas organizações são certificadas pelo Sistema B, que avalia o impacto positivo das operações e do modelo de negócio da empresa em critérios como funcionários, comunidade, meio ambiente e clientes – desde sua cadeia de suprimentos e materiais de entrada até suas doações de caridade e benefícios aos funcionários. No mundo existem mais de 7 mil empresas B, ou também chamadas BCorp. Destas, 337 estão no Brasil⁴².

O Movimento B foi criado em 2006, nos Estados Unidos, com objetivo de redefinir o sucesso na economia, para que sejam

Figura 11: Selo de certificação do Sistema B Brasil



Fonte: Google imagens, 2025.

considerados não apenas o êxito financeiro, como também o bem-estar da sociedade e do planeta. Esta é uma comunidade global de líderes que usam os seus negócios para a construção de um sistema econômico mais inclusivo, equitativo e regenerativo para as pessoas e para o planeta⁴².

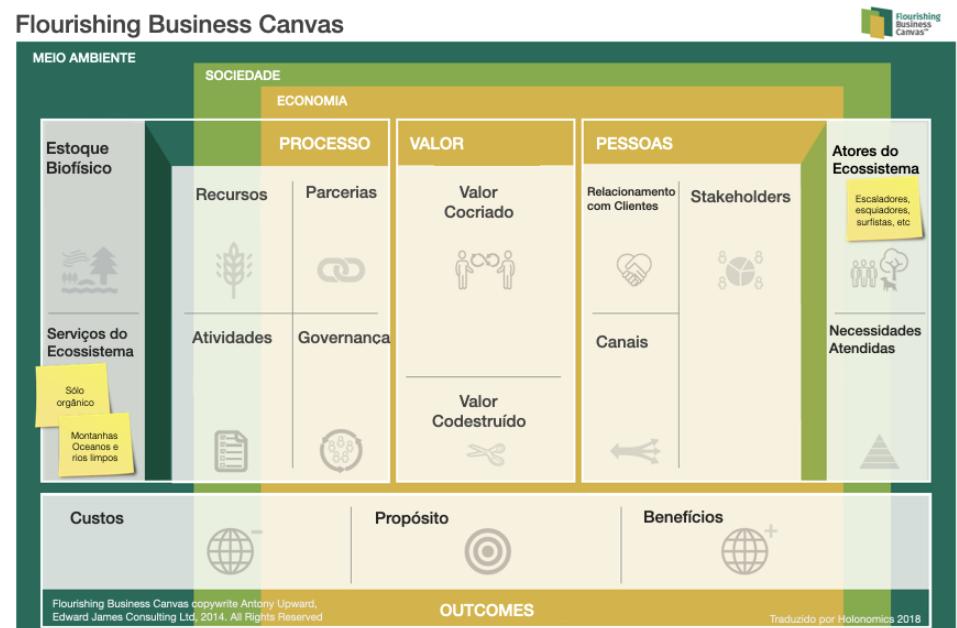
São exemplos de Empresas B no Brasil: 100% Amazônia, Natura, Farm, Arezzo&Co, Reserva, Boomera, Hering, Concha Y Toro, Danone Brasil, e outras⁴². Você já encontrou o selo de certificação do Sistema B por aí?

Já as **empresas regenerativas** utilizam seu modelo de negócios para gerar valor ambiental no contexto onde está inserida. Seus

produtos são planejados para satisfazer as necessidades dos stakeholders, ao mesmo tempo que respeita os limites ecológicos e atende as demandas da comunidade. A ferramenta de modelo de negócios utilizada para planejar as empresas regenerativas é o Flourishing Business Canvas (Figura 12).

São exemplos de empresas regenerativas, além da Juçaí já citada, a Abelha Cacau, a cooperativa COOPATRANS, a Fazenda

Figura 12: Modelagem de negócios de empresas regenerativas



Fonte: MEIRA³¹, 2023.

Santa Catarina e a Fazenda Panorama. Todas produtoras de cacau e situadas na região Transamazônica, no estado do Pará³¹.

Nesta mesma esteira, temos as organizações que aplicam a gestão ESG em suas operações. O ESG é uma sigla em inglês para *Environmental, Social e Governance*. Ou em português, Ambiental, Social e Governança (ASG). O ESG abrange um conjunto de práticas voltadas para a preservação do meio ambiente, responsabilidade com a sociedade e transparência empresarial⁴³.

Diferentemente da responsabilidade social corporativa, o ESG é uma decisão estratégica da empresa para prevenir e monitorar riscos financeiros e de reputação da marca. A ideia é adotar o ESG para se aproximar do público-alvo, fortalecer a relação com os stakeholders e garantir que a empresa tenha ótimos resultados no longo prazo.

Tais organizações encontram nas novas economias um ambiente propício para surgirem e se desenvolverem. Isto porque as novas economias questionam a economia dita tradicional, capitalismo, ressignificando o papel do mercado e de suas organizações.

Por conseguinte, nasce um novo empreendedor para as novas economias. Estamos presenciando um processo de transformação da gestão, dos gestores e das organizações. Em breve, todo desenvolvimento será sustentável, assim como todo empreendedorismo (e empreendedor) será social.

5 “A GENTE TEM QUE SE AQUILOMBAR”

As organizações são, na sua origem, um exemplo claro de nossa interdependência social e econômica, pois são criadas para agrupar pessoas que, de forma orquestrada, se esforçam para alcançar objetivos comuns. Não existem organizações sem pessoas. Assim como todos nós precisamos das organizações para viver, conviver e sobreviver em sociedade.

Este capítulo contém uma convocação: que todos nós possamos contribuir para um desenvolvimento sustentável e regenerativo. Em nossas vidas, na interação com as pessoas e com a natureza, e nas organizações. O DR (desenvolvimento regenerativo) defende uma profunda mudança sistêmica e uma interação ativa dos *stakeholders* com o local, ressignificando a forma de ver, entender e se relacionar com o meio e com o mundo³⁰.

A partir da leitura deste capítulo, espero que o leitor aceite o convite de se tornar, a cada dia, um indivíduo, empreendedor(a) e/ou gestor mais consciente, ético e responsável, influenciando outras pessoas com suas novas escolhas e práticas. Somos todos parte da mudança. “Um mais um é sempre mais que dois” como cantou Beto Guedes.

Para auxiliar ainda mais nesse caminho transformador, sugiro um passeio pela página do movimento Capitalismo Consciente Brasil (<https://ccbrasil.cc/>), cujo propósito é acelerar a transformação cultural das empresas brasileiras, capacitando lideranças conscientes para impulsionar mudanças positivas nos negócios. E, também, conheça um pouco mais sobre o Sistema B, uma comunidade global de líderes que usam os seus negócios para a construção de um sistema econômico mais inclusivo, equitativo e regenerativo para as pessoas e para o planeta (<https://sistemabbrasil.org/>).

Se você, assim como eu, adora ouvir podcast enquanto faz as tarefas domésticas, espera no trânsito ou no consultório médico etc., indico o ESG em Foco. E de filmes, gosta? Então super recomendo o “Um novo capitalismo” (2017), disponível na Apple TV e no Youtube Movies. Esse documentário, além de trazer exemplos de NIS na Índia, no Brasil e no México, traz o professor Yunus falando sobre a importância dos negócios sociais na construção de um desenvolvimento mais justo, inclusivo e sustentável.

E, claro, a leitura do livro “Economia Donut: uma alternativa ao crescimento a qualquer custo”, de Kate Raworth, é indispensável para te ajudar a entender a urgência dessa transformação econômica e social, de pessoas e negócios, em prol de um mundo mais justo.

“A gente tem que se aquilombar”. Você vem?

REFERÊNCIAS

1. RAWORTH, K. **Economia Donut:** uma alternativa ao desenvolvimento a qualquer custo. Zahar, 2019.
2. Brasil. Tribunal Superior do Trabalho. **Estimativa aponta mais de 1,4 milhão de vítimas de escravidão moderna em países de língua portuguesa.** Disponível em: <https://tst.jus.br/-/estimativa-aponta-mais-de-1-4-milh%C3%A3o-de-v%C3%ADtimas-de-escravid%C3%A3o-moderna-em-pa%C3%ADses-de-1%C3%ADngua-portuguesa#:~:text=Os%20n%C3%BAmeros%20s%C3%A3o%20do%20Global,1%2C05%20milh%C3%A3o%20de%20pessoas>. Acesso em: 13 ago. 2024.
3. ONU - Organização das Nações Unidas. **ONU confirma 2024 como o ano mais quente já registrado, com cerca de 1,55°C acima dos níveis pré-industriais.** Disponível em: <https://>

brasil.un.org/pt-br/287173-onu-confirma-2024-como-o-ano-mais-quente-j%C3%A1-registrado-com-cerca-de-155%C2%80c-acima-dos-n%C3%ADos#:~:text=A%20temperatura%20m%C3%A9dia%20global%20da,dos%20seis%20conjuntos%20de%20dados. Acesso em 15 jan. 2025.

4. FRANÇA FILHO, G. C. **Economia e Desenvolvimento**. Salvador: UFBA, Escola de Administração; Superintendência de Educação à Distância, 2019. 97 p.
5. FRANÇA FILHO, G. C.; EYNAUD, P. **Solidariedade e organizações**: pensar uma outra organização. Salvador: EDUFBA: Ateliê de Humanidades, 2020.
6. BOFF, L. **Saber cuidar**: ética do humano - compaixão pela terra. 20 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.
7. HOOKS, B. **Tudo sobre o amor**: novas perspectivas. São Paulo: Editora Elefante. 2021.
8. Associação Brasileira de Normas Técnicas. Prática Recomendada: **ABNT PR 2030**: ambiental, social e governança (ESG) - Conceitos, diretrizes e modelo de avaliação e direcionamento para organizações / Associação Brasileira de Normas Técnicas. – Rio de Janeiro: ABNT, 2022. 135 p.
9. POLANYI, K. **A subsistência do homem** – e ensaios correlatos. Rio de Janeiro, Contraponto, 2012.
10. BOCCHINI, B. **Brasil gerou 64 quilos de resíduos plásticos por pessoa em 2022**. Agencia Brasil, São Paulo, 22 mar. 2023. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2023-03/Brasil-gerou-64-quilos-de-residuos-plasticos-por-pessoa-em-2022#:~:text=Dados%20do%20Panorama%20dos%20Res%C3%ADuos,quilos%20por%20pessoa%20no%20ano>. Acesso em 27 out. 2024.
11. GRIZZI, A. L.; BORGERTH, V. M. da C. **Introdução ao ESG**. Rio de Janeiro: FGV, 2023.
12. ANASTACIO, M. R. et al. **Empreendedorismo social e inovação no contexto brasileiro**. Curitiba: PUCPRESS, 2018.
13. LAURSEN, E. et al. (org.). **Negócios de impacto socioambiental no Brasil**: conceitos e reflexões de A a Z. Rio de Janeiro: [s.n.], 2021. E-book (64 p.). ISBN 978-65-00-19916-1. Disponível em: <http://cemp.iag.puc-rio.br/nisdeaaz/>. Acesso em: 9 jul. 2024.
14. THE BODY SHOP. **The Body Shop Cruelty-Free Skincare Beauty Product**, 2025. Página inicial. Disponível em: <https://www.thebodyshop.com/>. Acesso em: 25 fev. 2025.
15. NATURA. **Natura Brasil**: perfumaria, maquiagem e muito mais, 2025. Página inicial. Disponível em: <https://www.natura.com.br/>. Acesso em: 25 fev. 2025.
16. NATURA. **Nespresso e Natura Ekos se unem em projeto inédito e transformam cápsulas de café recicladas em embalagens cosméticas sustentáveis**. 25 de out. de 2024. Disponível em: <https://www.natura.com.br/blog/mais-natura/nespresso-e-natura-ekos-se-unem-em-projeto-inedito-e-transformam-capsulas-de-cafe-recicladas-em-embalagens-cosmeticas-sustentaveis>. Acesso em 13 de

jan. de 2025.

17. MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS. **Governo Federal lança a Estratégia Nacional de Economia Circular**. Disponível em: <https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2024/junho/governo-federal-lanca-a-estrategia-nacional-de-economia-circular>. Acesso em 12 jan. 2025.
18. NAKAMURA, J. 85% da indústria brasileira pratica economia circular, aponta CNI. **CNN Brasil**, 2024. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/economia/microeconomia/85-da-industria-brasileira-pratica-economia-circular-aponta-cni/#goog_rewared. Acesso em: 12 jan. 2025.
19. BANHOS, I. **Mercado de brechós cresce em todo o mundo**. **CRA-ES**, 2024. Disponível em: <https://www.craes.org.br/mercado-de-brechos-cresce-em-todo-o-mundo/>. Acesso em 12 jan. 2025.
20. FRANÇA, V. **Lixo têxtil: descarte de roupas usadas cresce e vira um enorme problema ambiental**. **REVISTA VEJA**, 2025. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/agenda-verde/lixo-textil-descarte-de-roupas-usadas-cresce-e-vira-um-enorme-problema-ambiental#:~:text=Das%20170%20000%20toneladas%20de,diariamente%20para%20descarregar%20em%20lix%C3%B5es>. Acesso em: 12 jan. 2025.
21. É DE SOL COMPOSTAGEM E EDUCAÇÃO AMBIENTAL. **Prazer, somos de sol**. Teresina, 19 jan 2024. Instagram: @somosdesol. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/C2TFCqdPKB7/?igsh=ZGF1YmZIM20yYWlu>. Acesso em 25 fev. 2025.
22. NINHO DO VERDE COMPOSTAGEM. **Algumas curiosidades sobre a ninho do verde compostagem**. Teresina, 14 out 2022. Instagram: @ninhodoverdecompostagem. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CjtVvmJNRcp/?igsh=ZjFnZmozdnc0b3d2>. Acesso em 25 fev. 2025.
23. MARINS, J.. **Era do Impacto**: o movimento transformador massivo da liberdade, das economias, dos empreendedores sociais e da consciência da humanidade. 1 ed. Curitiba: Voo, 2019.
24. COUCHSURFING. **Couchsurfing**: share your life, 2025. Como funciona. Disponível em: <https://about.couchsurfing.com/about/how-it-works/>. Acesso em 25 fev. 2025.
25. FRANÇA FILHO, G. C. **A via sustentável solidária no desenvolvimento local**. **Revista Organizações e Sociedade**, Salvador, v. 15, n. 45, p. 219- 232, abr./jun. 2008.
26. YUNUS, M; JOLIS, A. **O banqueiro dos pobres**. São Paulo: Ática, 2006.
27. O QUE É O COMÉRCIO JUSTO? **CLAC-FAIRTRADE**. Disponível em: <https://clac-fairtrade.org.br/>

comerciojusto.org/pt-br/comercio-justo-2/. Acesso em 12 jan. 2025.

28. Programas de desenvolvimento local baseados nas necessidades de comunidades locais. **Natura**. Disponível em: esg-scorecard.natura.com.br/search?for=%3Dlocal-communities&indicator=52b2e5a8-0018-4b51-b005-b6943994d48d. Acesso em: 13 jan. 2025.

29. JUÇAI. **Juçai:** nosso jeito sustentável, 2025. Página inicial. Disponível em: <https://jucai.com.br/sustentavel/>. Acesso em 14 jan. 2025.

30. MUÑOZ, P.; BRANZEI, O. (2021). Regenerative Organizations: Introduction to the Special Issue. **Organization & Environment**, 34(4). DOI: 10.1177/10860266211055740. Acesso em: 13 jan. 2025.

31. MEIRA, J. de M. **Empresas regenerativas:** um estudo sobre as características e estratégias do modelo de negócio regenerativo. 2023. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, University of São Paulo, São Paulo, 2023. doi:10.11606/D.12.2023.tde-23012024-205042. Acesso em: 13 jan. 2025.

32. PIPE SOCIAL. O que são negócios de impacto [recurso eletrônico]: características que definem empreendimentos como negócios de impacto. **Instituto de Cidadania Empresarial**. São Paulo, SP: ICE, 2019.

33. SEBRAE. Startup de Impacto. **Report Brasil 2024**. Disponível em: <https://digital.sebraestartups.com.br/mapeamento-das-startups-de-impacto>. Acesso em 13 jan. 2025.

34. NINA. **Super Nina:** cidades seguras para todo, 2025. Página inicial. Disponível em: <https://portal.superninamob.com/>. Acesso em 25 fev. 2025.

35. ODONA. **Odona**, 2025. Página inicial. Disponível em: <https://odona.com.br/>. Acesso em 25 fev. 2025.

36. PIPIEE. **Piipee:** economia de água, 2025. Página inicial. Disponível em: <https://www.piipee.com.br/>. Acesso em 25 fev. 2025.

37. **YUNUS NEGÓCIOS SOCIAIS**. Disponível em: <https://www.br.yunussb.com/funds/about>. Acesso em 13 jan. 2025.

38. SISTEMA OCB. **Anuário do Cooperativismo, 2024**. Disponível em: <https://www.anuario.coop.br/brasil/cooperados>. Acesso em: 13 jan. 2024.

39. AURORA ALIMENTOS. Aurora Coop, 2025. **Quem somos**. Disponível em: <https://auroracoop.com.br/quem-somos/>. Acesso em 25 fev. 2025.

40. SICOOB. Sicoob: associação digital nacional, 2025. **Sistema Sicoob**. Disponível em: <https://www.sicoob.com.br/web/sicoob/sistema-sicoob>. Acesso em 25 fev. 2025.

41. COOPERCATA. Coopercata, 2025. **Quem somos**. Disponível em: https://www.coopercata.org.br/?pg=historia_cooperativas. Acesso em 25 fev. 2025.

42. SISTEMA B BRASIL. Disponível em: <https://sistemabbrasil.org/>. Acesso em 5 ago. 2024.

43. SEBRAE. Entenda o que são as práticas ESG. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-sao-as-praticas-de-esg,66c7e3ac39f52810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 5 ago. 2024.

6

Desvendando a inovação social: ideias que mudam o mundo

Indira Gandhi Bezerra de Sousa
Andréa Paula Segatto
Mayrane Gabrielly Dias da Cruz

1 INTRODUÇÃO

Quantas vezes nos deparamos com situações tão complexas que fogem completamente do nosso controle, mas que, ainda assim, inquietam-nos? A pobreza é uma delas. Olhar ao redor e ver pessoas passando necessidade, sem um teto para morar ou vivendo em condições insalubres e perigosas, ou assistir à exclusão social, à falta de acesso à água potável, à educação de qualidade, são realidades duras, e ignorá-las não as torna menos urgentes.

Isso nos incomoda. Ou, pelo menos, deveria incomodar.

O que fazer diante de situações como essas? Essa é uma pergunta que já nos fizemos inúmeras vezes. O que sabemos, com certeza, é que ficar parado não é uma opção. Vivemos em um planeta onde compartilhamos os mesmos recursos, e se não cuidarmos dele, se não fizermos ao menos a nossa parte, as consequências podem ser ainda mais graves. A verdade é que o estilo de vida predominante na sociedade – pautado pelo consumo excessivo, pela produção desenfreada e por um pensamento individualista – não só agrava os problemas sociais, mas também compromete o equilíbrio do planeta. É hora de repensar nossas escolhas e agir.

Toda essa forma de pensar, gerou inovações que são predominantemente originadas no mercado tradicional e voltadas para geração de lucro. Observa-se que nem toda a sociedade,

especialmente a população de baixo poder aquisitivo, consegue ter seus anseios atendidos pelas inovações existentes. Isso revela uma lacuna mercadológica sob um viés social e ambiental, abrindo espaço para o desenvolvimento de inovações sociais.

Portanto, a inovação social pode ser um caminho, uma escolha, uma vez que consiste em toda e qualquer ação, atividades, produtos ou serviços inovadores que solucionam problemas sociais e, consequentemente, criam valor para a sociedade. O tema da inovação social está em crescimento, e o mercado ainda está se familiarizando com suas nuances, como criá-la, escalá-la e mensurá-la. Existem muitas particularidades que a diferenciam da inovação tradicional ou tecnológica, exigindo conhecimentos específicos.

Não é possível aplicar integralmente o conhecimento e as práticas consolidadas da inovação tradicional, pois isso aumenta a probabilidade de falhas. Dessa forma, é crucial que o mercado comprehenda o conceito de inovação social e todos os seus aspectos. A intenção deste capítulo é apresentar essas informações de maneira clara, utilizando exemplos para que os leitores possam entender e aplicar esse conhecimento da melhor forma possível, seja empreendendo, apoiando ou disseminando.

2 O QUE É INOVAÇÃO SOCIAL

Pedimos que você pare por alguns segundos e pense como definiria inovação social. Aposto que deve ter pensado em algo inovador sobre ajudar pessoas e comunidades carentes. No geral, não está totalmente errado. A essência da inovação social tem o aspecto do altruísmo, da humanização e da coletividade, que não deixa de ser uma ideia para ajudar as pessoas.

No entanto, precisamos afastar a perspectiva de que inovação social se resume a assistencialismo ou caridade, práticas que visam a auxiliar grupos desfavorecidos de maneira temporária. Como já dizia Yunus, a caridade não é uma solução para a pobreza, mas simplesmente um método de se livrar da responsabilidade¹. Igrejas e as Organizações Não Governamentais (ONG's) geralmente adotam

abordagens assistencialistas, atuando de forma pontual, por meio da distribuição de cestas básicas, doação de roupas e remédios, promoção de atividades recreativas, entre outras ações. Embora essas iniciativas sejam relevantes e proporcionem, a curto prazo, uma sensação de bem-estar aos beneficiários, elas não resolvem o problema em sua totalidade, pois, em pouco tempo, essas pessoas precisarão novamente da assistência.

Quando falamos em resolver o problema quer dizer criar soluções para que as pessoas não voltem ao mesmo lugar em que se encontravam, ou seja, é a possibilidade de mudarem de vida e contarem uma nova história. Dessa forma, a inovação social transcende a raiz do problema, aprofunda-se nos desafios que permeiam a sociedade, pensando em uma forma de mudar o contexto daqueles que precisam.

Você pode estar pensando que é uma proposta audaciosa, o que não deixa de ser. A resposta para problemas sociais complexos exige ideias transformadoras, sejam elas simples ou grandiosas. Lidar com a pobreza, desigualdade, sustentabilidade ambiental, acesso à saúde, educação e tantos outros problemas não é simples. Se fosse, já teríamos resolvido com os recursos existentes. Então, para solucionar, é preciso pensar de forma diferente.

Logo, um dos primeiros conceitos de inovação social surgiu em 1970, sendo definida como uma nova maneira de agir e de perceber as coisas, estando relacionada a um aperfeiçoamento ou criação de um produto, serviço ou processo que gera impacto social, evidenciando que não é de fácil introdução no mercado, tendo em vista a implicação de uma mudança no estilo de vida das pessoas. Exemplos: “Um tipo inovador de escola, uma nova maneira de lidar com a pobreza, um novo procedimento para ressocialização de delinquentes, uma nova técnica para reabilitar os esquizofrênicos”², p.⁷⁰.

Além desses conceitos, existem diversos, o que resulta na falta de consenso em sua definição e abrangência, podendo levar praticantes da área a percorrer caminhos conflituosos³. Essa diversidade de conceitos não representa o demérito, mas desvela

uma distinção positiva, significando que o conceito está em evolução. Portanto, apresentaremos as principais definições como forma de estabelecer uma base comum para o entendimento do tema, evitando ambiguidades e mal-entendidos sobre os conceitos-chave.

Defato, a inovação social pode ser compreendida como uma resposta inovadora às demandas sociais, manifestando-se em diversos setores da sociedade. Seu propósito central é promover o desenvolvimento de indivíduos ou comunidades por meio de transformações sustentáveis⁴. Em outras palavras, trata-se de um processo voltado para a continuidade e a estabilidade. Por isso, a durabilidade é um aspecto essencial, uma vez que não se trata de uma solução passageira ou de curto prazo.

Genericamente inovação social significa, portanto, ideias, criação de produtos, serviços e processos inovadores a fim de atender as necessidades sociais, promovendo qualidade de vida aos indivíduos. Ela pode estar orientada para determinados grupos (pessoas com deficiência, diabetes, doenças raras, mulheres pretas, LGBTQI+) para uma comunidade específica (comunidades carentes, vulneráveis), ou para sociedade em geral⁵.

O que é comum a todos esses conceitos apresentados é a proposta de criação de valor social que consiste nas melhorias geradas na vida da sociedade como um todo⁶. Isso representa satisfazer as necessidades de consumo (por exemplo, fome, moradia, saúde e alimentação), necessidades de emprego (por exemplo, educação e trabalho) ou necessidades da sociedade (por exemplo, meio ambiente, política e segurança⁷.

É importante que você conclua este tópico comprendendo que inovação social é a capacidade de enxergar problemas sociais como oportunidades de criar soluções que transformem vidas. Pode parecer subjetivo, mas essas soluções não se limitam somente a tecnologias ou produtos, trata-se de novas formas de pensar e agir. Afinal, não se muda uma realidade apenas com a implementação de um produto, se assim fosse, a solução seria simples. A mudança ocorre, sobretudo, a partir da forma como pensamos. Para ficar mais claro, preparamos a próxima seção, na qual caracterizamos a inovação social, permitindo que você a identifique com mais facilidade.

3 HISTÓRIA DA INOVAÇÃO SOCIAL

Sejamos sinceros: a pobreza e a desigualdade social sempre existiram, mas o cenário tem se agravado ao longo do tempo, impulsionado por diversos fatores, especialmente pelo capitalismo desmedido. No entanto, desde os tempos remotos, iniciativas que hoje chamamos de inovação social já existiam, ainda que não fossem reconhecidas por esse nome. O objetivo central de muitas dessas ações sempre foi o mesmo: melhorar a vida das pessoas, especialmente das mais vulneráveis e cuidadosas.

Mas foi a partir da industrialização e urbanização do século XIX que ela foi impulsionada por meio do estímulo aos empreendimentos sociais e à inovação. Já no século XX, a Grã-Bretanha foi a pioneira em algumas inovações sociais como, por exemplo, em habitações, jardim da infância e assistência social. O governo, em determinados momentos, também a impulsionou, estabelecendo regimes democráticos, com o objetivo de promover o bem-estar da sociedade⁸.

Quanto aos estudos nesse campo, evidências apresentam que na década de 1970 os pesquisadores ainda não estavam preocupados em estudar essa área. Ao invés disso, estavam interessados nas mudanças revolucionárias que ocorriam na época, e os poucos empenhados nos estudos de inovação social estavam seguindo correntes opostas das inovações tecnológicas⁹.

Não há um consenso quanto a quem cunhou a terminologia inovação social, contudo, as principais discussões surgiram na década de 1970, iniciando com Taylor⁴. Ele estudou projetos de reabilitação psicológica para pessoas de baixa renda em comunidades e movimentos sociais. Em contrapartida, Gabor¹⁰ também utilizou esse termo na mesma época, mas a partir de uma perspectiva do desenvolvimento territorial.

Portanto, a terminologia sobre inovação social não é recente, principalmente em áreas como a psicologia, sociologia, economia e história, o que é atual é a sua entrada para as ciências sociais aplicadas¹¹, corroborando a sua multipluraisdade e interdisciplinar¹².

Durante a década de 1980, os estudos sobre esse tipo de inovação passaram por um momento decisivo, revelando novas perspectivas sobre as questões sociais. Esse período foi marcado por profundas transformações: o surgimento de um novo espírito capitalista, a redefinição das relações interpessoais e institucionais, a adoção de formas inovadoras de governança e mudanças significativas nas relações de produção e no comportamento de consumo dos usuários. Além disso, a intensificação das redes, alianças e parcerias proporcionou um conteúdo social robusto, fundamental para transferências dessas transformações. Em virtude disso, o novo modelo trouxe implicações para repensar sobre as inovações sociais, a partir de uma reconfiguração da relação entre o social e o econômico⁹.

O autor que se destacou na década de 1980 foi Drucker¹³, que considerou a inovação social um campo novo, promissor e significativo para a Administração, salientando que essa inovação seria a tarefa mais importante para a época. O seu estudo teve um prisma diferente, abordando a inovação social em nível de governo.

Quanto aos anos subsequentes, observou-se, a partir do levantamento teórico realizado por Juliani *et al.*¹⁴, que de 1970 a 2004 havia ainda uma pequena quantidade de publicações. A primeira evolução científica expressiva se deu a partir de 2010, quando a média de publicações passou de 7 em 2007 para 36 pesquisas em 2011¹⁴. Desde então, o número de publicações continuou a aumentar, representando, portanto, uma significativa evolução na última década^{14,11}.

Assim, a inovação social foi surgindo no cotidiano das pessoas a partir dos movimentos sociais, e aos poucos despertando o interesse dos empreendedores por essa área devido a três razões. Primeiro, em razão da crescente epidemia de doenças, mudanças climáticas e elevação da desigualdade; segundo, pelo custo de lidar com esses problemas; e, por último, pela demanda por inovação e evolução¹⁵.

Mas essa não é a única concepção existente, Nicholls, Simon e Gabriel¹² identificaram que a inovação social pode surgir a partir de três raízes, a primeira encontra-se na visualização da dor, aflição e

preocupação para com aqueles que passam necessidades e não têm acesso a produtos ou serviços. A segunda raiz emerge de evoluções e isomorfismos, ou seja, os surgimentos de novas soluções que inspiram o desenvolvimento de outras. Já a terceira tem como base as ideias, que promovem a compreensão da cooperação e da solidariedade.

Portanto, destaca-se que a inovação social é uma área em constante crescimento, tanto na teoria quanto na prática. Apesar das significativas evoluções observadas ao longo dos últimos quarenta anos, ainda há um longo caminho a ser trilhado. Esse avanço reflete a crescente preocupação de organizações, movimentos, grupos, indivíduos e pesquisadores em desenvolvimento de soluções que transformem positivamente a vida das pessoas. No entanto, essa trajetória também apresenta grandes desafios, exigindo esforços contínuos para superar barreiras e ampliar o impacto social de maneira sustentável e inclusiva.

4 COMO IDENTIFICAR UMA INOVAÇÃO SOCIAL

Não é tão simples identificar uma inovação social e vamos lhe explicar o porquê. Ela não possui características peculiares que podem ser identificadas imediatamente, o que torna necessária uma análise mais criteriosa para detectar aspectos que a caracterizam. Comumente, percebemos exemplos que são descritos como inovações sociais e, na verdade, não são. Portanto, para não cair nesse erro, destacaremos nesta seção características que levam a reconhecer mais facilmente uma inovação social.

A inovação social pode se manifestar de forma imaterial ou material. Isso significa que ela pode surgir no formato de uma legislação, de uma mudança comportamental ou por meio de um movimento socioambiental, sendo consideradas soluções intangíveis. Por outro lado, também pode se concretizar em um produto ou serviço, representando uma solução mais tangível^{4,16}.

A Lei Maria da Penha¹⁷ pode ser considerada uma inovação social, pois ela transformou profundamente a maneira como o

Brasil enfrenta a violência doméstica e de gênero. Essa lei atendeu um problema social que era a quantidade de mulheres que sofriam violência nas suas diversas configurações e ainda promoveu resultados significativos para as mulheres atingidas. Resultados como denuncia dos casos, criação de medidas protetivas de urgência, ampliação da rede de apoio, conscientização e mudança cultural.

Agora um produto é mais fácil de visualizar. Imagina você sentir sede e não ter acesso à água potável para se hidratar? A água é um recurso indispensável à vida humana e a falta dela pode acarretar uma série de problemas, inclusive de saúde pública. Agora pense na criação de um dispositivo portátil de purificação de água. Um produto voltado para fornecer de forma imediata água potável em regiões nas quais a água é contaminada, especialmente em áreas rurais ou afetadas por desastres naturais.

É uma solução que atende uma necessidade social em um contexto em que milhares de pessoas não possuem acesso à água purificada, além de ser um produto simples e acessível. Os principais resultados provenientes de uma solução como essa podem ser resumidos em promoção de saúde e bem-estar às famílias atingidas, empoderamento das comunidades e redução da desigualdade.

A partir desses exemplos, é possível materializar de forma mais explícita a inovação social. Logo, observa-se que dificilmente ela estará voltada de forma exclusiva para o lucro¹⁸, uma vez que a maior responsabilidade está em atender as necessidades sociais¹⁶.

Porém, isso não quer dizer que é proibido lucrar com a inovação social. Pelo contrário, pode comercializar e pode ter lucro, mas a ideia central é o que lucro se sobreponha à questão social. Inclusive, já existem estudos que mostram que o lucro e a comercialização (quando possível) estimulam a potencialização da ideia. Em outras palavras, é um incentivo adicional para garantir que o projeto não seja interrompido ou abandonado ao longo do caminho.

Essa inovação pode ser orientada para consumidores comuns, em que todos podem ter acesso¹⁶ ou para uma comunidade ou grupo específico⁵. É fato destacar que uma inovação social não exclui e não é endereçada apenas para pessoas com alto poder aquisitivo. A

própria palavra “social” retoma o sentido da coletividade, do bem-estar, da responsabilidade com o outro e da interação entre pessoas.

Além dessas características, a inovação social possui quatro elementos fundamentais para sua caracterização: pessoas, desafio, processo e meta. O primeiro elemento, as pessoas, refere-se aos envolvidos no processo¹⁹, aqueles que, de fato, tornam a inovação social possível²⁰. As pessoas são o centro do desenvolvimento dessa inovação, por isso que a intenção é primordial. Se não houver um propósito pessoal muito forte e a força da coletividade, a inovação social pode ser descaracterizada.

O segundo elemento, o desafio, é representado pelos problemas sociais a serem atendidos. O desafio é o que alimenta o processo de inovação social, é a partir dele que a ideia é materializada, em outras palavras, é o que a move. O terceiro, o processo, é como o problema vai ser resolvido e compreendido, sendo a partir dele que se entende a trajetória para se chegar ao resultado esperado, uma vez que as inovações sociais passam por uma série de etapas para a sua materialização. Por fim, a quarta e última, que é a meta, elemento focado na resolução do problema com a finalidade de alcançar o bem-estar social¹⁹.

Para compreender melhor essa distinção, é importante ressaltar que nem toda transformação social se caracteriza como inovação social, já que mudanças podem ocorrer de maneira não intencional. Um exemplo claro é o Uber, que revolucionou o mercado de transporte por aplicativo ao democratizar o acesso e reduzir os custos das corridas. Embora sua tecnologia represente uma inovação tecnológica que impulsionou transformações sociais, ela não se enquadra como inovação social, pois tais mudanças foram decorrentes de uma estratégia focada, principalmente, no lucro. Portanto, a intencionalidade é um requisito fundamental para sua caracterização²¹.

Desmistificando mais uma vez a inovação social, cabe destacar que não precisa necessariamente ser algo totalmente novo e que não existe no mercado, inclusive, ela pode emergir a partir da combinação de elementos existentes no mercado⁵. Uma das mais

conhecidas inovações sociais foi o microcrédito do Yunus, em 1976. Mohammad Yunus foi um economista que ganhou o prêmio nobel da paz por criar o microcrédito para pessoas de baixa renda e ainda fundou o *Grameen Bank*, um banco em Bangladesh. Ao emprestar dinheiro para pessoas pobres, especialmente famílias de produtores rurais, percebeu que podia ajudar essas pessoas a saírem da pobreza.

Tinha como princípio o empréstimo sem garantias, com ênfase na responsabilidade social. Os valores eram concedidos em pequenas parcelas, pagas semanal ou quinzenalmente, com o objetivo principal de fomentar o autoemprego ou a construção de habitação. O dinheiro era oferecido diretamente na residência de pessoas que não tinham acesso ao sistema bancário tradicional, com juros abaixo do mercado. Nesse contexto, é possível observar que o conceito de microcrédito não é completamente novo, mas a forma como foi operacionalizado trouxe inovações significativas, como a inclusão de famílias mais pobres, a oferta de juros reduzida e a ausência de exigência de garantias.

Para compreender melhor, apresentamos alguns exemplos do que não é considerado uma inovação social:

- a) ações assistenciais/de caridade: são soluções temporárias de curto prazo, como doações de cestas básicas ou de alimentos, que não promovem mudanças estruturais ou sustentáveis;
- b) projetos que não são inéditos ou melhorados: iniciativas que não trazem novidades ou melhorias significativas, descaracterizando o conceito de inovação. Um exemplo seria oferecer microcrédito no formato tradicional, sem incorporar práticas inovadoras ou inclusivas;
- c) soluções de alto poder aquisitivo: projetos que não buscam resolver problemas sociais amplos, como programas educacionais exclusivos para a elite econômica, que não impactam comunidades vulneráveis;
- d) soluções insustentáveis: iniciativas que dependem exclusivamente de fontes externas de financiamento e não possuem mecanismos para se manterem ao longo do

tempo. Por exemplo, uma cooperativa de reciclagem que opera apenas com subsídios e sem perspectiva de gerar receita própria;

- e) ideias que não geram impacto social significativo: projetos que não transformam efetivamente a vida das pessoas ou não resultam em mudanças sociais relevantes. Um exemplo seria criar um aplicativo do Enem para estudantes de comunidades carentes que não possuem celulares compatíveis com a tecnologia;
- f) foco exclusivo no lucro: projetos que priorizam apenas a geração de receita financeira, ignorando o atendimento a problemas sociais.

Esses exemplos evidenciam que a inovação social não se restringe a ações pontuais, mas está ancorada na busca por intencionalidade, durabilidade, sustentabilidade e transformação estrutural na sociedade. Com essa perspectiva, podemos traçar um paralelo entre a inovação social e a inovação tradicional. No próximo capítulo, aprofundaremos essa comparação, destacando as principais diferenças e os impactos de cada abordagem.

5 INOVAÇÃO SOCIAL X INOVAÇÃO TRADICIONAL

Talvez você tenha chegado até aqui ainda com dúvidas sobre a diferença entre inovação social e inovação tradicional. Para esclarecer, preparamos uma explicação específica que ajuda a entender as principais distinções entre elas.

A inovação faz parte da civilização humana desde seu surgimento. Podemos citar o surgimento da roda, do fogo, dos equipamentos industriais, de eletrodomésticos, da energia elétrica e tantos outros exemplos, que representam as mudanças ocorridas ao longo do tempo. Logo, a forma como a sociedade se encontra atualmente está relacionada, em partes, com as inovações desenvolvidas. Com isso, ressalta-se que foi um processo, consequência de ações durante anos, culminando no acesso a avançadas tecnologias devido

à curiosidade humana e à difusão do conhecimento¹¹.

Foi somente a partir dos estudos de Schumpeter²², publicados nas primeiras décadas do século XX, que a inovação se tornou proeminente tanto para a pesquisa científica como para as organizações, configurando-se como um relevante elemento para o desenvolvimento econômico e tecnológico.

Desde então, a inovação passou a ser entendida como um sistema complexo e sistêmico que envolve “a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas”^{23 p.55}. A inovação não se restringe somente à criação de novos bens e serviços, mesmo porque a realidade mostra que ter um bom produto não é mais satisfatório para manter uma organização a frente de outras.

A inovação é um processo estratégico de conhecimento, no qual se tem o risco e a incerteza como características inerentes, em que o sucesso não é garantido, “o padrão é sucesso parcial com problemas”, por isso, deve-se ter um gerenciamento adequado, assegurando que as tomadas de decisões sejam bem arquitetadas e controladas²⁴.

Contudo, mesmo diante dos riscos e incertezas, estima-se que as inovações garantam de 50 a 80% do crescimento econômico, desempenhando um papel substancial na evolução socioeconômica⁸. Partindo desse pressuposto, a inovação não só apresenta possibilidade de transformar a empresa que a promove, mas também tudo o que a envolve, direta ou indiretamente. Por isso, a organização que estimula a criatividade dos colaboradores conta com profissionais responsáveis pelo gerenciamento da inovação e busca aprimorar ou desenvolver produtos, serviços, processos e rotinas de organização, conjectura-se que é uma empresa inovadora²⁵.

A inovação, geralmente, não ocorre de forma espontânea, mas por meio de funções básicas de um processo de gestão no qual se exige normas, padrões e disciplina²⁶. Nesse sentido, a inovação

pode ser vista como uma variável estratégica na busca pela competitividade, que ultrapassa a idealização de novas tecnologias, integrando por completo a organização.

Quanto à caracterização, Schumpeter²⁷ classificou a inovação em radical e incremental. A inovação radical é uma mudança que causa transformações bruscas na firma, criando algo que seja novo para organização, para o mercado ou para o mundo, enquanto a inovação incremental é caracterizada por transformações simples que preenchem continuamente o processo de transformação da empresa²⁷. As empresas que se interessam em sempre melhorar, seja de forma incremental ou radical, estimulam o desenvolvimento de novas habilidades para a organização, tais como constituir relações e identificar oportunidades²⁵.

A inovação pode ser dividida em cinco tipos, sendo elas: i) a inovação de produto que abrange um novo produto ou o melhoramento dele; ii) novos métodos de produção; iii) a abertura de novos mercados, ou seja, diversificar o negócio, não estando atrelado apenas a um mercado; iv) novas fontes de matérias-primas que envolvem a inclusão de novos fornecedores de insumos para a produção de um produto ou serviço; v) e as novas formas de organização que concernem a reconfiguração ou inclusão de novas maneiras de se administrar e de remodelar as estruturas e processos de uma empresa²⁷. Assim como Schumpeter, alguns autores como OECD²³, Tidd, Bessant e Pavitt²⁴, e Porto²⁸, destacaram outros tipos de inovação, mas que não destoam, notavelmente, dos salientados anteriormente.

A inovação não é um termo restrito apenas ao âmbito empresarial, pelo contrário, existem outros tipos como inovação artística, educacional, negócios, disruptiva, social e outras³. A inovação social, foco deste capítulo, surgiu em partes porque a inovação empresarial não tem como objetivo principal atender as necessidades de todos, deixando de contemplar as comunidades mais carentes. Pode-se ainda complementar, levando para o lado sociológico, que o mundo dos negócios, da competitividade, da inovação tradicional e tecnológica desvirtuou-se da consciência social, não encontrando um equilíbrio entre o lado capitalista e o lado humano¹⁹.

Diante disso, as questões sociais criaram forças, após as fraquezas e fracassos dos paradigmas empresariais²⁹, e dessa forma, foi preciso desafiar o *status quo*, quebrar padrões para que as áreas que tratam das demandas sociais se desenvolvessem, incluindo, nessa esfera, a inovação social¹⁸.

Para melhor compreensão, cabe resgatar as distinções entre tal inovação e a inovação tradicional. A inovação tradicional é direcionada ao lucro e ganho econômico, enquanto a inovação social é voltada ao bem-estar da sociedade¹⁸, especialmente dos marginalizados.

Figura 1: Distinção entre inovação tradicional e inovação social

Aspectos	Inovação em negócios	Inovação Social
Objetivo da inovação	maximização do lucro	melhoria da qualidade de vida
Valor da inovação	econômicos	bem estar social
Locus da inovação	empresa	comunidades
Processo da inovação	metodologias consolidadas	em construção
Proteção da inovação	sigilo empresarial	ampla disseminação

Fonte: Juliani et al (2014)¹⁴.

Bignetti⁵ aponta outras divergências ao enfatizar que, enquanto a inovação social gera valor para a coletividade—voltada para comunidades, grupos sociais ou para a sociedade como um todo—tem como objetivo principal fomentar a cooperação entre os atores na solução de questões sociais, a inovação empresarial concentra-se na apropriação de valor. Essa última é orientada pelo interesse próprio e pelo lucro, buscando a vantagem competitiva, opera exclusivamente no âmbito organizacional e investe fortemente em pesquisa e desenvolvimento (P&D).

O objetivo não é desvalorizar a inovação tradicional, que possui sua relevância na sociedade, mas sim destacar que, por si só, ela é insuficiente e não tem como foco principal as questões sociais. Portanto, perceba que a inovação social se diferencia da inovação empresarial em suas estratégias, objetivos e processos de desenvolvimento,

exigindo modelos inovadores que rompem com o tradicional. Essa distinção levanta uma questão crucial: quem são os agentes capazes de realizar essas transformações? No próximo capítulo, exploraremos os diversos perfis e origens daqueles que podem criar inovações sociais e contribuir para uma mudança estruturante na sociedade.

6 QUEM PODE CRIAR INOVAÇÕES SOCIAIS?

Quem pode criar inovações sociais? Será que uma empresa tradicional focada na geração de lucros tem legitimidade para desenvolver inovações sociais? E as ONGs? E as cooperativas? Felizmente, a inovação social pode surgir em diversos contextos, como empresas (com ou sem fins lucrativos), comunidades e até mesmo no governo, ampliando seu alcance e impacto na sociedade¹⁶.

A inovação social, por muito tempo, esteve fortemente associada à figura do empreendedor social. No entanto, tanto no meio acadêmico quanto na prática, cresce a reflexão sobre a necessidade de reformular essa visão, afastando-se da ideia de indivíduos heroicos como os únicos agentes de transformação social. Embora as ações individuais sejam importantes, as ações coletivas demonstraram maior impacto e força para promover mudanças significativas. A colaboração entre diferentes atores — governo, sociedade civil, setor corporativo e ONGs — ao caminhar em uma mesma direção, tem o potencial de gerar resultados mais amplos e duradouros.

Agora você pode se perguntar: como cada um desses atores pode criar ou contribuir para o desenvolvimento de inovações sociais? O governo, por exemplo, tem a capacidade de tanto construir quanto apoiar iniciativas de inovação social. A construção costuma ser mais complexa, pois geralmente ocorre por meio de leis, políticas públicas, programas e projetos.

Um exemplo claro é o programa Minha Casa, Minha Vida, que se tornou uma referência em inovação social ao enfrentar o problema habitacional no Brasil. O programa oferece moradias populares a

preços mais acessíveis, promovendo melhores condições de vida para as famílias beneficiadas. Além disso, contribui diretamente para a redução do déficit habitacional no país, evidenciando o impacto positivo que políticas públicas bem estruturadas podem gerar.

O setor corporativo, por meio de empresas tradicionais, embora esteja mais predisposto ao desenvolvimento de inovações tradicionais, não exclui a possibilidade de criar inovações sociais. Geralmente, essas iniciativas não estão diretamente ligadas ao *core business* da empresa, mas se destacam como parte de suas ações de responsabilidade social.

Um exemplo relevante é a Ambev, que criou a água AMA. Trata-se de uma água mineral envasada em embalagens de alumínio recicláveis, cuja arrecadação financeira é integralmente destinada a comunidades que enfrentam a falta de água potável. Além disso, no site oficial (<https://www.ambev.com.br/ama-ambev>)³⁰, a empresa disponibiliza um sistema de transparência, detalhando os valores arrecadados e o número de famílias e comunidades beneficiadas, reforçando seu compromisso social e ambiental.

As ONG's e as empresas sociais são os ambientes mais propícios para o desenvolvimento dessas inovações. Os estudos evidenciam que elas detêm uma maior facilidade em ser constituída pelo meio organizacional, mas especificamente pelas empresas cuja missão é social e/ou ambiental e são financeiramente sustentáveis³¹.

Isso ocorre porque o foco e a atividade principal dessas organizações são intrinsecamente voltados para questões sociais, isso facilita tanto a geração de escala quanto o impacto socioambiental. O *core business* dessas organizações sociais está profundamente alinhado com valores e objetivos sociais. Tudo o que elas fazem, produzem ou operam é direcionado para cumprir sua missão, criando um ambiente mais favorável para o desenvolvimento de soluções que atendam às demandas da sociedade e promovam transformações positivas.

De qualquer forma, independentemente de quem seja o

responsável pela criação, é fundamental que todos os atores trabalhem juntos para apoiar e contribuir. Um sistema colaborativo aumenta significativamente a probabilidade de a inovação social se destacar e alcançar sua missão, potencializando seu impacto e sua capacidade de transformar realidades.

7 CRIANDO UMA INOVAÇÃO SOCIAL: SEU PROCESSO

Na prática, muitas inovações sociais surgem de maneira espontânea, sem um processo estruturado. No entanto, isso não significa que não sejam bem-sucedidas. Agora, pare para refletir: quando uma inovação é desenvolvida com base em um processo bem definido, sua gestão se torna mais eficiente e as chances de fracasso são reduzidas. Por isso, compreender o processo de criação da inovação social é fundamental.

Diversos estudiosos já se dedicaram a entender esse processo, trazendo contribuições valiosas para o tema. Entre os modelos mais citados e aplicados está o de Murray, Caulier-Grice e Mulgan¹⁵, que estruturaram o processo de inovação social em seis fases:

- 1. Diagnóstico** – Identificação do problema e das oportunidades.
- 2. Propostas** – Geração de ideias e definição das soluções possíveis.
- 3. Protótipo** – Desenvolvimento e teste das soluções em pequena escala.
- 4. Sustentação** – Consolidação da inovação e busca por viabilidade.
- 5. Escalabilidade** – Expansão do impacto para um público maior.
- 6. Mudança sistêmica** – Transformação estrutural que modifica padrões e políticas.

É importante destacar que essas fases não ocorrem, necessariamente, em uma ordem rígida. Em alguns casos, pode ser necessário pular etapas ou até retornar a fases anteriores para ajustes e aprimoramentos. A divisão em etapas serve como um guia

para facilitar a compreensão do processo, mas não deve ser vista como uma estrutura rígida.

Com o objetivo de facilitar o entendimento das etapas, discorremos sobre a história de um negócio de impacto que desenvolveu o microcrédito no Brasil.

No início, os sócios do negócio investiram na criação de uma plataforma de consórcios *on-line* para produtos e serviços, mas, por meio de pesquisas e do contato direto com comunidades carentes de São Paulo, perceberam que o público-alvo não estava preparado para um serviço 100% digital. Além disso, o *benchmarking*, aliado à parceria com uma grande entidade ligada a comunidades carentes, revelou uma lacuna importante: microempreendedores de baixa renda enfrentavam dificuldades para obter crédito junto aos bancos tradicionais. Essa análise evidenciou a necessidade de um modelo de microcrédito adaptado ao contexto brasileiro.

Assim, observa-se que na primeira fase é realizada uma análise sobre as necessidades sociais, verificando os problemas e a causa deles. A identificação desse problema pode surgir de diversos modos: a partir de experiências, de conversas, de acontecimentos pessoais ou profissionais, de pesquisas e mapeamentos. Ou seja, não há um modo, mas se você está buscando descobrir esse problema, tente observar o que mais lhe incomoda diante de tantas questões socioambientais que precisam ser resolvidas. Esse exercício pode de lhe dar um norte.

Com o problema identificado, passou-se a fase de propostas, em que a equipe iniciou a geração de soluções. Inspirados por modelos internacionais como o Grameen Bank – porém, adaptados às especificidades do Brasil –, os fundadores redesenham a estratégia do negócio. A nova proposta consistia em oferecer empréstimos de valores menores, variando entre 400 e 15.000 reais, com taxas mensais de 2,5% a 5%, e sem exigência de CNPJ, conta em outro banco ou fiador. Essa abordagem visava a democratizar o acesso ao crédito para microempreendedores, atendendo de forma mais eficiente às demandas da base da pirâmide.

Logo, como se observa, na fase de propostas, são elaboradas

propostas e ideias a fim de solucionar esse problema. Essa fase pode envolver métodos formais como *design* e criatividade. A melhor maneira de encontrar as respostas é elaborar a pergunta certa para os possíveis usuários, cidadãos, comunidades, setores, grupos atingidos. Eles sofrem na prática o problema, logo, são as pessoas mais propícias para compartilhar a melhor maneira de resolver.

Na etapa de prototipagem, o modelo proposto foi testado em campo. Inicialmente, o negócio operava por meio de uma loja física em uma comunidade carente de São Paulo, integrando atendimento presencial com uma plataforma *on-line*. Os agentes visitaram os microempreendedores, coletando dados por meio de *tablets* que permitiram uma análise de crédito detalhada – realizada por uma empresa de tecnologia sediada em Israel. Esses testes, que resultaram numa taxa de aprovação de 62%, foram fundamentais para ajustar processos e validar as previsões do microcrédito.

De acordo com a literatura, na fase de protótipo, as ideias são postas em prática para serem testadas, quando são realizados protótipos. Essa fase geralmente exige profissionais de outras áreas, com o intuito de criar os modelos que representem uma referência semelhante com o que desejam entregar para a sociedade. É uma fase que pode exigir recursos financeiros, tecnológicos e humanos.

Com os resultados dos testes positivos, a iniciativa passou à fase de consolidação. Em 2014, por meio de uma parceria estratégica com uma *holding*, houve uma mudança societária que consolidou o negócio como uma empresa de impacto. Investimentos próprios, de investidores anjos e de fundos de impacto possibilitaram o aprimoramento tecnológico – inclusive com a aquisição da empresa israelense responsável pelo desenvolvimento do sistema –, bem como o estabelecimento de processos operacionais robustos, como a análise de crédito que, em média, leva oito meses. Essa estrutura garantiu a sustentabilidade financeira e operacional do microcrédito.

A quarta fase, sustentação, exemplificada no parágrafo anterior, tem início quando a ideia foi testada e começa a ser implementada

de forma concreta. Nesse momento, o foco está no aprimoramento, na consolidação e, principalmente, na garantia da sustentabilidade financeira da inovação.

A gestão torna-se um elemento essencial, especialmente no que se refere às finanças e à validação do modelo de negócio. É uma etapa de análise crítica, em que os envolvidos se questionam: “Está funcionando?”, “O que pode ser melhorado?”, “Há viabilidade financeira?”, “Estamos gerando impacto real?”.

O nome sustentação reflete essa necessidade de garantir que a inovação social não apenas exista, mas também consiga se manter no mercado e gerar mudanças duradouras. Afinal, uma inovação só pode ser considerada de fato bem-sucedida se for capaz de se sustentar ao longo do tempo.

Com um modelo de negócio comprovadamente eficaz, o negócio avançou para a expansão da inovação, denominada de fase de escalabilidade. Após a implantação bem-sucedida em Paraisópolis, o microcrédito foi estendido para o Nordeste, iniciando em Pernambuco, seguido pelo Ceará e Maranhão. Nessa fase, a parceria com bancos tradicionais deu lugar a uma colaboração com uma instituição financeira consolidada, que já atuava há mais de vinte anos no mercado de crédito. Novas rodadas de investimento – como a Série B, que captou R\$ 34 milhões – possibilitaram não apenas a expansão do microcrédito, mas também o desenvolvimento de produtos complementares, como um meio de pagamento e uma conta corrente digital, ampliando o leque de serviços para os microempreendedores.

Assim, na penúltima fase, da escalabilidade, sugere-se que sejam realizadas uma série de estratégias para alavancar a inovação, ou seja, crescer e difundi-la. A difusão depende da oferta e demanda, enquanto no escalonamento é necessário investir em informação, comunicação, colaboração entre redes, crescimento holístico e métricas para ampliação dos benefícios que podem ser gerados à sociedade. Alguns fatores podem interferir nessa difusão, tais como a política de governo, a cultura da organização, os atores envolvidos e dependendo do local em que a inovação está imersa pode até mesmo restringi-la³².

Na etapa final, o impacto do microcrédito do negócio transcendeu a oferta de empréstimos, promovendo uma transformação estrutural no acesso a serviços financeiros para microempreendedores. Ao eliminar burocracias tradicionais e oferecer condições diferenciadas, o modelo rompeu com paradigmas estabelecidos e fomentou a inclusão financeira. A implantação de métricas de impacto, utilizando a “Teoria da Mudança”, permitiu avaliar continuamente os efeitos sociais da iniciativa – evidenciando, por exemplo, a melhoria na renda e o investimento de novos negócios nas comunidades atendidas. Essa transformação sistêmica não gerou apenas benefícios para os microempreendedores, mas também impulsionou mudanças no ambiente regulatório e nas práticas do mercado financeiro.

E, por fim, o último estágio, mudança sistêmica, é o objetivo final do processo de inovação social que envolve modelos de negócios, leis, regulamentos, dados, infraestruturas e novas formas de pensar e fazer. Ademais, enquadra-se com as inovações mais radicais, assim se obtêm grandes transformações, especialmente, alterações nas mentalidades¹⁵.

Existem quatro técnicas que auxiliam no desenvolvimento da inovação social:

- a) buscar novas experiências, conhecer novos lugares, tecnologias e pessoas para inspirar soluções em resolver dilemas sociais;
- b) desenvolver a paciência necessária para lidar com a complexidade dos problemas, reconhecendo que alguns são simples, enquanto outros exigem uma abordagem mais aprofundada¹⁸;
- c) segmentar o nicho da inovação social está imersa, aproximando-se de clientes e beneficiários;
- d) formar uma rede de organizações promotoras de inovação social, para fortalecer a colaboração, trocar ideias e resolver problemas de forma inovadora e ágil¹⁸.

Alguns estudos relataram a existência de fatores que podem interferir de maneira positiva e negativa no desenvolvimento da inovação social. Nesse contexto, ao investigarem os incentivos a essa inovação, descobriram que os recursos humanos são fatores motivadores³³ que devem desenvolver habilidades culturais e sociais, habilidades políticas, mobilização de recursos e a capacitação para compreender a inovação social²⁰. Ao mesmo tempo, podem ser a principal fraqueza e barreira, posto que alguns líderes cooperativos contam com baixa experiência e criatividade³¹.

Os líderes precisam estar aptos a empregar e desenvolver as inovações sociais nas organizações, e para obter engajamento necessita-se de parcerias, contatos, melhor relacionamento com fornecedores e abordagem colaborativa, ou seja, devem buscar uma liderança compartilhada e colaboração entre os atores³⁴. As parcerias são estratégias bem-sucedidas para ter acesso ao conhecimento e aos recursos indisponíveis.

8 DESAFIOS

O processo de inovar no âmbito social enfrenta diversos desafios que podem dificultar a sua implementação. Esses desafios estão amplamente divididos em três grandes categorias: a demanda social, os desafios organizacionais e a transformação sistêmica³⁵.

Na abordagem da demanda social, um dos maiores obstáculos é o acesso ao financiamento. Muitos projetos de inovação social surgem de comunidades locais e são desenvolvidos de forma descentralizada, o que muitas vezes dificulta a demonstração de seu potencial de longo prazo para financiadores. Essas iniciativas, frequentemente, dependem de subsídios governamentais ou de fundações, fontes que não são confiáveis para garantir continuidade. A instabilidade financeira se torna um obstáculo constante, colocando em risco a implementação e o impacto social dessas ações³⁵.

Um exemplo prático são os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs), que oferecem acesso ao crédito por meio de moedas sociais e linhas de microcrédito, promovendo o

desenvolvimento econômico local³⁶. Essas iniciativas, como o Banco Palmas, no Ceará, têm mostrado resultados positivos em aumentar a inclusão financeira e o incentivo à economia local. No entanto, enfrentam desafios significativos, como a falta de recursos para expandir suas operações e melhorar a infraestrutura tecnológica.

Devido à ausência de regulamentações, essas instituições não podem captar recursos diretamente da população e, por consequência, necessitam recorrer a empréstimos de bancos tradicionais. Essas operações impõem condições financeiras – como taxas de juros elevados e exigência de garantias – que frequentemente se mostram desalinhadas com os objetivos sociais dos bancos comunitários, contrariando parte da sua missão³⁷.

Outro desafio importante dentro dessa abordagem é a coordenação entre os atores envolvidos. Muitas iniciativas sociais requerem o envolvimento de diversos setores, como governos, ONG's e empresas privadas. A falta de alinhamento entre essas partes pode gerar duplicação de esforços, ausências de responsabilidades e até mesmo conflitos. Quando os atores envolvidos não conseguem trabalhar de forma harmoniosa, o progresso das inovações sociais fica comprometido³⁵.

Além disso, a falta de reconhecimento legal e cultural das inovações sociais é uma barreira significativa. Projetos inovadores muitas vezes não são devidamente entendidos ou valorizados pelas estruturas institucionais existentes, o que dificulta sua legitimização. Quando um projeto não é valorizado dentro dos sistemas legais ou culturais estabelecidos, ele corre o risco de não obter o apoio necessário, seja em termos de financiamento, parcerias ou até mesmo na construção de uma base de apoio popular³⁵, isso dificulta sua execução, tendo em vista que quanto mais intensa for a participação da sociedade no planejamento, maior será a legitimidade do plano, o que significa que ele será mais reconhecido e valorizado, favorecendo o sucesso de sua implementação³⁸.

Os desafios organizacionais também são marcantes. A inovação social requer habilidades diversas que vão além do conhecimento técnico. Aspectos como liderança, *marketing*, captação de recursos

e gestão financeira são fundamentais, mas nem sempre estão presentes nas equipes que lideram essas iniciativas.

A carência de treinamento e desenvolvimento de competências dificulta o alcance de resultados e reduz a capacidade de escalar projetos bem-sucedidos. Essa limitação pode ser vista no caso das moedas sociais, onde a falta de adesão de comerciantes locais e a dificuldade em circular as moedas comprometeram a efetividade de muitas iniciativas, dessa forma, tiverem de recorrer ao empréstimo em reais, devido ao território não possuir todos os produtos e serviços necessários que o solicitante do crédito necessitava³⁵.

Outro ponto de extrema relevância que merece ser destacado diz respeito à mensuração do impacto gerado pelas inovações sociais. Embora o tema tenha ganhado uma importância cada vez maior nos últimos anos, a tarefa de medir de forma precisa os resultados dessas iniciativas ainda continua a ser um grande desafio.

A complexidade dessa questão está, principalmente, na ausência de métodos e ferramentas eficazes e adequados para avaliar, de maneira abrangente, tanto os impactos tangíveis quanto aqueles de natureza mais intangível. Por exemplo, é possível medir de forma mais fácil os resultados financeiros ou a quantidade de serviços prestados, mas há aspectos como a melhoria da qualidade de vida das comunidades ou o fortalecimento do capital social, que são mais difíceis de quantificar.

Essa lacuna na mensuração acaba limitando significativamente a capacidade das organizações de mostrar o verdadeiro valor gerado pelas inovações sociais. Como consequência, muitas dessas iniciativas enfrentam dificuldades para atrair o apoio necessário, sejam recursos financeiros, apoio institucional ou parcerias estratégicas. Sem uma avaliação clara e convincente dos resultados, torna-se difícil convencer investidores e outros *stakeholders* da eficácia e do impacto a longo prazo dessas iniciativas³⁵.

Por fim, a transformação sistêmica surge como a abordagem mais abrangente e desafiadora dentro do campo das inovações sociais. Ela demanda uma mudança profunda tanto na cultura quanto nas estruturas existentes. Essa transformação implica não apenas

modificar os sistemas de funcionamento das organizações ou das políticas públicas, mas também promover uma maior e mais efetiva participação dos diversos atores sociais. Para que essa mudança seja eficaz, é essencial que se adote uma visão mais unificada, a qual considere os problemas e as soluções de maneira holística, reconhecendo as relações entre diferentes níveis da sociedade e a necessidade de um esforço conjunto para atingir objetivos em comum.

No entanto, esse processo de transformação é frequentemente travado por estruturas políticas e sociais profundamente enraizadas, que favorecem abordagens *top-down*, nas quais as decisões são tomadas de forma centralizada e muitas vezes desconsideram a contribuição e o ponto de vista dos indivíduos e das comunidades que são diretamente impactados pelas ações implementadas. Essas estruturas de poder, ao promoverem um modelo autoritário de tomada de decisões, acabam por reduzir o espaço para a participação ativa das populações locais e das partes interessadas³⁵.

Superar essas barreiras exige um esforço contínuo no incentivo da cidadania ativa, no estímulo à educação voltada para a colaboração entre os diferentes segmentos da sociedade, e na conscientização sobre a importância do papel de cada indivíduo na construção de uma transformação social mais justa e inclusiva.

Apesar dos desafios, você pode perceber como a inovação social é essencial para transformar realidades e solucionar problemas que impactam a sociedade. Agora, o convite está feito: que tal se tornar um agente dessa mudança? Leve os ideais da inovação social para diferentes ambientes e setores, inspire novas soluções e amplie esse impacto. Vamos juntos nessa jornada?!

REFERÊNCIAS

1. YUNUS, M.; JOLIS, A. **Banker to the poor: micro-lending and the battle against world poverty**. Nova York: PublicAffairs, 1999.
2. TAYLOR, J. B. Introducing social innovation. **The Journal of Applied Behavioral Science**, [s. l.], v. 6, n. 1, p. 69-77, 1970. DOI: <https://doi>.

org/10.1177/002188637000600104. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/002188637000600104>. Acesso em: 07 fev. 2025.

3. POL, E.; VILLE, S. Social innovation: Buzz word or enduring term? **The Journal of Socio-Economics**, [s. l.], v. 38, n. 6, p. 878-885, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sococ.2009.02.011>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053535709000249?via%3Dihub>. Acesso em: 07 fev. 2025.

4. CLOUTIER, J. **Qu'est-ce que l'innovation sociale?** Québec: Crises, 2003. E-book. Disponível em: <http://base.socioeco.org/docs/et0314.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2025

5. BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, Guarulhos, v. 47, n. 1, p. 3-14, 2011. DOI: <https://doi.org/10.4013/1040>. Disponível em: https://copiarevistas.unisinos.br/index.php/ciencias_sociais/article/view/1040. Acesso em: 07 fev. 2025.

6. JETZEK, T.; AVITAL, M.; BJORN-ANDERSEN, N. Data-Driven Innovation through Open Government Data. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, Talca, v. 9, n. 2, p. 100-120, maio 2014. Disponível em: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-18762014000200008&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 07 fev. 2025.

7. DOHRMANN, S.; RAITH, M.; SIEBOLD, N. Monetizing Social Value Creation – A Business Model Approach. **Entrepreneurship Research Journal**, [s. l.], v. 5, n. 2, p. 127-154, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1515/erj-2013-0074>. Disponível em: <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/erj-2013-0074/html>. Acesso em: 07 fev. 2025.

8. MULGAN, G. The process of social innovation. **Innovations: technology, governance, globalization**, [s. l.], v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1162/itgg.2006.1.2.145>. Disponível em: <https://direct.mit.edu/itgg/article/1/2/145/9448/The-Process-of-Social-Innovation>. Acesso em: 07 fev. 2025.

9. LLÉVESQUE, B. Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres? In: **COLLOQUE DU CQRS AU CONGRÈS DE L'ACFAS**, 2001, Montreal. Montreal: Cahiers du CRIES, 2002. p. 7-10. E-book. Disponível em: <https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2018/10/ET0205.pdf>. Acesso em: 7 fev. 2025.

10. GABOR, D. **Innovations:** scientific, technological, and social. London: Oxford University Press 1970. Disponível em: <https://eric.ed.gov/?id=ED070258>. Acesso em: 07 fev. 2025.

11. CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. **Technological Forecasting and Social Change**, [s. l.], v. 82, p. 42-51, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>.

Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162513001236?via%3Dihub>. Acesso em: 07 fev. 2025.

12. NICHOLLS, A.; SIMON, J.; GABRIEL, M. Introduction: dimensions of social innovation. In: NICHOLLS, A.; SIMON, J.; GABRIEL, M. (ed.). **New frontiers in social innovation research**. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2015. p. 1-29

13. DRUCKER, P. F. Social innovation—management's new dimension. **Long Range Planning**, [s. l.], v. 20, n. 6, p. 29-34, 1987. DOI: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(87\)90129-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90129-4). Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0024630187901294?via%3Dihub>. Acesso em: 07 fev. 2025.

14. JULIANI, D. P. et al. Inovação social: perspectivas e desafios. **Revista Espacios**, Caracas, v. 35, n. 5, p. 23, 2014.

15. MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. **The Open Book of Social Innovation**. London: The Young Foundations, 2010. E-book. Disponível em: http://kwasnicki.prawo.uni.wroc.pl/pliki/Social_Innovator_020310.pdf. Acesso em: 07 fev. 2025.

16. PHILLS, J.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. Rediscovering social innovation. **Stanford Social Innovation**, Stanford, v. 6, n. 4, p. 34-43, 2008. DOI: <https://doi.org/10.48558/GBJY-GJ47>. Disponível em: https://ssir.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation. Acesso em: 07 fev. 2025.

17. BRASIL. **Lei n.º 11.340, de 7 de agosto de 2006**. Cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher, [...]. Brasília: Presidência da República, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11340.htm. Acesso em: 07 fev. 2025.

18. LETTICE, F.; PAREKH, M. The social innovation process: themes, challenges and implications for practice. **International Journal of Technology Management**, [s. l.], v. 51, n. 1, p. 139-158, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJTM.2010.033133>

19. DAWSON, P.; DANIEL, L. Understanding social innovation: a provisional framework. **International Journal of Technology Management**, [s. l.], v. 51, n. 1, p. 9-21, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJTM.2010.033125>

20. WESTLEY, F.; ANTADZE, N. Making a difference: Strategies for scaling social innovation for greater impact. **The Innovation Journal: the public sector innovation journal**, [s. l.], v. 15, n. 2, p. 1-19, 2010.

21. CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. **Technological Forecasting & Social Change**, [s. l.], v. 82, p. 42-51, jul. 2013. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162513001236?via%3Dihub>. Acesso em: 07 fev. 2025.

22. SCHUMPETER, J. A. **The Theory of Economic Development: An Inquiry into**

Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. 1st ed. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

23. OECD. **Manual de Oslo**. [Brasília]: OECD, 1997. Disponível em: <http://www.abimaq.com.br/Arquivos/Html/IPDMAQ/oslo%20diretrizes%20-%20FINEP.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2025.

24. TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

25. TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da inovação**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2015.

26. DAVILA, T.; EPSTEIN, M. J.; SHELTON, R. **As regras da inovação**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2009.

27. SCHUMPETER, J. **O fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico: a teoria do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1985.

28. PORTO, G. S. **Gestão da inovação e empreendedorismo**. 1. ed. São Paulo: Campus, 2013.

29. PHILLIPS, W. et al. Social Innovation and Social Entrepreneurship: A Systematic Review. **Group & Organization Management**, v. 40, n. 3, p. 428–461, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1177/1059601114560063>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1059601114560063>. Acesso em: 07 fev. 2025.

30. AMBEV. **AMBEV AMA**. 2025. Disponível em: <https://www.ambev.com.br/ama-ambev>. Acesso em: 07 fev. 2025.

31. MULYANINGSIH, H. D.; DHEWANTO, W. In What Ways Does Social Enterprise CreatingThe Innovation. In: ASIAN BUSINESS RESEARCH CONFERENCE, 8., 2013, Bangkok. **Proceedings** [...]. 2013. Disponível em: http://www.wbiworldconpro.com/uploads/bangkok-conference-2013/management/1364451720_420-Hendrati.pdf. Acesso em: 07 fev. 2025.

32. MULGAN, G. **Social innovation**: what it is, why it matters and how it can be accelerated. London: The Basingstoke Press, 2007.

33. SANZO-PEREZ, M. J.; ÁLVAREZ-GONZÁLEZ, L. I.; REY-GARCÍA, M. How to encourage social innovations: a resource-based approach. **The Service Industries Journal**, London, v. 35, n. 7-8, p. 430-447, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1080/02642069.2015.1015517>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02642069.2015.1015517>. Acesso em: 07 fev. 2025.

34. ESTENSORO, M. How can social innovation be facilitated? Experiences from an action research process in a local network. **Systemic Practice and Action Research**, [s. l.], v. 28, n. 6, p. 527-545, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11213-015-9347-2>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11213-015-9347-2>. Acesso em: 07 fev. 2025.

35. OLIVEIRA, V. M. de; CORREIA, S. E. N.; GOMEZ, C. R. P. Inovações Sociais como Meio de Promoção do Consumo Sustentável: Possibilidades e Desafios.

Desenvolvimento em Questão, Ijuí, v. 16, n. 44, p. 383–416, 2018. DOI: [10.21527/2237-6453.2018.44.383-416](https://doi.org/10.21527/2237-6453.2018.44.383-416). Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentodemquestao/article/view/5786> Acesso em: 8 fev. 2025.

36. RIGO, A. S. **Moedas sociais e bancos comunitários no Brasil**: aplicações e implicações, teóricas e práticas. 2017. 174 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017. Disponível em: <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/23908>. Acesso em: 8 fev. 2025.

37. MOSTAGI, N. C.; PIRES, L. de L.; MAHNIC, C. de L. P.; SANTOS, L. M. L. dos. Banco Palmas: inclusão e desenvolvimento local. **Interações**, Campo Grande, v. 20, n. 1, p. 111–124, 2019. DOI: [10.20435/inter.v0i0.1653](https://doi.org/10.20435/inter.v0i0.1653). Disponível em: <https://interacoescldb.emnuvens.com.br/interacoes/article/view/1653>. Acesso em: 8 fev. 2025.

38. BRASIL. **Ministério da Cultura. Planos municipais de cultura**: guia de elaboração. Brasília: Ministério da Cultura, 2017. Disponível em: https://portalsnc.cultura.gov.br/wp-content/uploads/sites/32/2024/05/E-book_planos_municipais_de_cultura.pdf. Acesso em: 8 fev. 2025.

7

ABC do terceiro setor: criação e gerenciamento de um projeto

Maria Karolayne de Moura Costa

Maria Paula Travassos Ramos

Anderson de Macedo Fernandes

Anderson da Trindade Marcelino

1 TERCEIRO SETOR

Na década de 1990, diversas iniciativas sociais foram formalizadas ao redor do mundo, com destaque para países como Estados Unidos, França, Reino Unido e Itália. Impulsionadas pelas conexões proporcionadas pela globalização, essas práticas sociais ultrapassaram as fronteiras nacionais, alcançando diferentes países, incluindo o Brasil. Nessa época, emergiam demandas coletivas relacionadas à saúde, segurança, educação, esporte, lazer, transporte, entre outros aspectos. Contudo, o Estado, principal responsável por atender essas necessidades, mostrava-se incapaz de solucioná-las adequadamente.

Nesse contexto, a sociedade civil, organizada a partir de iniciativas individuais, mobilizou grupos com o objetivo de desenvolver serviços que suprissem tais carências. Esses grupos começaram a se institucionalizar por meio de sindicatos, associações, organizações não governamentais (ONGs) e outras formas de organizações da sociedade civil. Com o tempo, passaram a estruturar suas atividades de acordo com seus objetivos e fins lucrativos, o que resultou na configuração dos três setores mercadológicos: o primeiro setor, voltado ao interesse público, com fins coletivos; o segundo setor, de interesse privado e com fins lucrativos; e o terceiro setor, de

interesse privado, mas com foco em fins coletivos.

O cenário favoreceu, por exemplo, o surgimento de Associações de Moradores. Em situações em que uma rua do bairro necessitava de melhor iluminação pública, essas associações, ao constatarem a ineficácia do poder público, organizavam arrecadações para investir em iluminação externa, tornando o local mais seguro. Sindicatos se mobilizaram para defender os direitos das categorias de trabalhadores, enquanto ONGs surgiram da união de vizinhos que buscavam soluções para problemas como a falta de creches para cuidar de crianças enquanto seus pais trabalhavam.

Essas iniciativas culminaram, em 1999, na criação do Marco Legal do Terceiro Setor, por meio da Lei nº 9.790/99¹. Essa legislação estabeleceu as bases para normatizar as organizações do terceiro setor, conferindo-lhes direitos e amparo legal. A lei definiu o conceito de Terceiro Setor, suas responsabilidades e atribuições, além de regulamentar suas funcionalidades.

Posteriormente, a Lei nº 13.019/2014 foi sancionada para estabelecer o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, com o objetivo de disciplinar a celebração e execução de parcerias voltadas ao interesse público². Essa legislação instituiu os instrumentos do Termo de Colaboração e do Termo de Fomento, reforçando diretrizes para a política de fomento e colaboração com as OSCs.

No entanto, a Lei nº 13.204/2015 alterou significativamente a Lei nº 13.019/2014, trazendo maior flexibilização e aperfeiçoamento ao regime de parcerias. Entre as mudanças, destacam-se a inclusão do Acordo de Cooperação, a dispensa do chamamento público em certas situações e a ampliação das possibilidades de remuneração da equipe envolvida nas parcerias. Além disso, a Lei nº 13.204/2015 revogou dispositivos anteriores e introduziu novos critérios de transparência e prestação de contas, consolidando um modelo mais estruturado para a relação entre Estado e sociedade civil³.

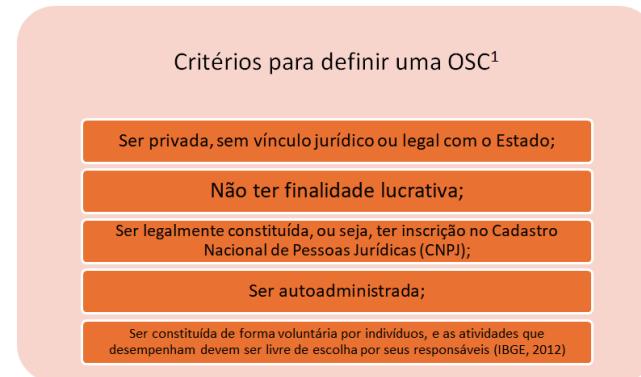
2 ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL

As Organizações da Sociedade Civil (OSCs) são instituições criadas pela sociedade com o propósito de atender demandas coletivas de forma privada. A Lei Federal nº 13.019, de 2014, com as alterações trazidas pela Lei nº 13.204, de 2015, define as OSCs como entidades privadas sem fins lucrativos, nas quais os sócios, associados, conselheiros, diretores, empregados, doadores ou terceiros não obtêm lucros oriundos de suas atividades-fim³.

Além disso, a legislação ampliou o conceito de OSCs para incluir também as sociedades cooperativas que atendam a determinados critérios sociais e as organizações religiosas que desenvolvem atividades de interesse público e cunho social, distintas das destinadas exclusivamente a fins religiosos.

No Brasil, essas organizações tratam de questões relacionadas à administração pública e ao benefício coletivo, abrangendo uma ampla gama de realidades sociais⁴. Nesse contexto, as organizações do Terceiro Setor inserem-se no escopo das OSCs, sendo caracterizadas como entidades privadas de interesse público ou coletivo, direcionadas a atender demandas sociais e a fomentar o bem-estar da comunidade⁵.

Figura 1: Definição de OSC



Fonte: Elaborado a partir de Lopez (2018)⁶.

Entre as instituições de maior relevância no Terceiro Setor, tanto no cenário mundial quanto nacional, destaca-se a Cáritas Brasileira. Idealizada por Dom Helder Câmara, a Cáritas atua no Brasil desde 12 de novembro de 1956. Sob a gestão da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil, essa organização religiosa conta com 198 entidades-membros, 13 regionais e 4 articulações, consolidando-se como um importante agente de transformação social.

No próximo tópico, será apresentada a Cáritas Diocesana de Floriano-PI, que desenvolve uma série de projetos sociais. Um desses projetos será detalhado neste capítulo, com o objetivo de ilustrar como um projeto do Terceiro Setor é concebido e gerenciado, demonstrando, por meio dessa experiência, boas práticas e contribuições para a gestão no Terceiro Setor.

3 CÁRITAS DIOCESANA DE FLORIANO-PI

A Cáritas Brasileira, fundada em 12 de novembro de 1956, funciona como um órgão da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB) e se orienta pelos fundamentos religiosos e pela Doutrina Social da Igreja Católica. Impulsionada pelos valores do Concílio Vaticano II e inspirada por Dom Hélder Câmara, a organização é parte da Cáritas Internacional, que possui 170 membros globais⁵. A Cáritas no Brasil está organizada em 187 entidades membros distribuídos por todo o país em 12 regionais, engajando-se ativamente na defesa dos direitos humanos e na transformação social por meio de ações articuladas.

A Cáritas Brasileira adota o conceito de Bem Viver, centra-se na encíclica *Laudato Si* do Papa Francisco, enfatizando a ecologia integral como resposta às injustiças sociais e ambientais. Esse conceito fundamenta a missão da Cáritas de promover a solidariedade e o respeito mútuo, integrando a proteção ambiental com direitos sociais e econômicos em suas iniciativas. A prática pastoral da Cáritas, refletindo a visão de uma “Igreja em saída” proposta pelo Papa Francisco, envolve ir ao encontro das periferias existenciais, promovendo a Sinodalidade, que enfatiza a cocriação e a gestão compartilhada em projetos, garantindo que as vozes marginalizadas

sejam ouvidas. Essa abordagem não só fornece assistência, mas trabalha para mudanças estruturais, promovendo uma sociedade mais justa e sustentável, reafirmando o compromisso da Cáritas com um mundo que respeita e valoriza todas as formas de vida.

Nesse cenário, a Cáritas de Floriano, situada no município de Floriano, no Sul do Estado do Piauí, desempenha um papel estratégico na articulação de iniciativas voltadas à transformação social, colaborando com outras pastorais e organismos da Igreja Católica na região. Embora não esteja diretamente vinculada a pastorais específicas, a Cáritas participa ativamente de ações sociotransformadoras por meio da Comissão de Vida Plena da Diocese, estrutura que lidera e organiza. Essa comissão funciona como um núcleo articulador, coordenando projetos e programas que respondem às demandas emergentes das comunidades, promovendo mudanças concretas e sustentáveis.

A sinergia entre a Cáritas e as pastorais é essencial para potencializar os resultados das iniciativas. Entre as pastorais envolvidas nesse esforço conjunto estão a Pastoral da Criança, que mobiliza e capacita lideranças locais para apoiar gestantes e crianças, fortalecendo as comunidades desde a base; a Comissão Pastoral da Terra (CPT), que oferece assistência às populações rurais e ribeirinhas, promovendo direitos e práticas sustentáveis; e a Sociedade de São Vicente de Paulo (SSVP), conhecida como Vicentinos, que realiza um trabalho caritativo significativo, aliviando o sofrimento de famílias em situação de vulnerabilidade, por meio de voluntários dedicados.

Na Diocese de Floriano, a Cáritas destaca-se como a principal articuladora de projetos voltados à transformação social, com destaque para o ABC dos Direitos Humanos. Desenvolvido sob os princípios de justiça e solidariedade que orientam a missão da Igreja Católica, esse projeto demonstra a eficácia de uma abordagem colaborativa que integra diversos organismos e pastorais. Por meio da Comissão de Vida Plena, a Cáritas assegura que as iniciativas sejam planejadas e gerenciadas de forma alinhada às necessidades das comunidades, promovendo segurança alimentar, sustentabilidade

ambiental e engajamento político. Essa abordagem reforça o compromisso da Igreja com a construção de uma sociedade mais justa e solidária.

No centro dessas iniciativas está o projeto ABC dos Direitos Humanos, - concebido em meados de 2020 e iniciado em março de 2023 e com previsão de término em março de 2025 - que simboliza o compromisso da Cáritas com a transformação social. Focado em promover segurança alimentar, preservar o meio ambiente e fortalecer o engajamento político, o projeto beneficia diretamente 190 famílias de 12 comunidades, das quais 87% são compostas por mulheres. Ele coloca o empoderamento comunitário como eixo central, incentivando a participação ativa das comunidades desde a mobilização local até os processos decisórios. Dessa forma, o projeto reforça a autonomia e a cidadania dos beneficiários, consolidando o papel da Cáritas como agente de transformação social³.

4 PROJETO – PARQUE DO ABC DOS DIREITOS HUMANOS

O Projeto ABC dos Direitos Humanos, uma parceria entre a Aktionskreis Pater Beda e a Cáritas Diocesana de Floriano, cofinanciado pelo Ministério do Desenvolvimento Econômico Alemão (BMZ), tem como objetivo melhorar a segurança alimentar de grupos populacionais em situação de vulnerabilidade em Floriano. Por meio de métodos de produção agroecológica, tanto urbanos quanto rurais, e estratégias de comercialização alternativas e solidárias, o projeto busca promover a sustentabilidade e a inclusão social. Um dos principais pilares é a capacitação de líderes comunitários, fortalecendo a sociedade civil e disseminando temas como direitos humanos, segurança alimentar e participação política.

O Projeto ABC dos Direitos Humanos foi idealizado durante a pandemia da COVID-19, um período marcado por profundas perdas humanas e violações de direitos. Nesse contexto, a Rede Solivida iniciou uma reflexão crítica sobre a necessidade urgente de ação em defesa dos direitos humanos, culminando na constatação de que o acesso ao alimento é um direito fundamental inegociável.

Essa reflexão deu origem ao projeto focado em garantir a segurança alimentar e nutricional.

Concebido para abordar tanto a produção quanto a distribuição de alimentos, o projeto foi estruturado em duas frentes principais. A primeira foca nos agricultores, reconhecendo-os como pilares essenciais na cadeia alimentar, responsáveis por cultivar os alimentos que sustentam a população. Essa abordagem inclui o suporte para melhorar suas condições de trabalho e renda, garantindo que possam continuar a produzir de maneira sustentável. A segunda frente lida com o reaproveitamento dos alimentos, visando a reduzir o desperdício e melhorar a eficiência na utilização dos recursos alimentares disponíveis.

Nesse esquema colaborativo, a Cáritas Diocesana de Floriano assumiu o compromisso de implementar e coordenar as atividades junto aos agricultores, enquanto o Centro de Direitos Humanos (CDH) na Baixada Fluminense, no Rio de Janeiro, ficou responsável por mobilizar esforços relacionados ao reaproveitamento de alimentos. Juntos, esses esforços visavam a criar um sistema alimentar mais justo e acessível, respondendo às necessidades imediatas trazidas pela pandemia e fortalecendo as comunidades para enfrentar futuros desafios socioeconômicos.

Além de abordar a segurança alimentar e nutricional, o Projeto ABC dos Direitos Humanos também incorpora uma dimensão fundamental de formação cidadã e política. Reconhecendo que a sustentabilidade a longo prazo de qualquer intervenção social depende da capacidade dos cidadãos de entenderem e influenciarem os processos políticos e sociais que moldam suas vidas, o projeto dedica especial atenção à educação e ao empoderamento político.

A iniciativa de formação cidadã e política é projetada para equipar os indivíduos, especialmente os agricultores e membros das comunidades locais, com o conhecimento e as ferramentas necessárias para participar ativamente do diálogo democrático e das decisões políticas. Isso envolve a realização de oficinas, seminários e atividades educativas que abordam temas como direitos humanos, governança, leis ambientais e práticas sustentáveis.

A gestão do projeto reflete um modelo eficiente de planejamento

e execução colaborativa no Terceiro Setor. Baseado em um planejamento estratégico detalhado, o projeto define metas claras, cronogramas realistas e indicadores de desempenho que asseguram o alinhamento das atividades às necessidades das comunidades atendidas. Entre as principais ações destacam-se a criação de hortas comunitárias, a realização de eventos regionais e visitas técnicas, garantindo impacto direto e transformador.

Um ponto central do projeto é a capacitação contínua dos participantes, com oficinas, treinamentos e visitas técnicas que promovem conhecimentos práticos sobre agroecologia, comercialização solidária e gestão comunitária. Essa abordagem fortalece comunidades locais e incentiva a participação ativa de grupos historicamente marginalizados, como mulheres, que representam 87% dos beneficiários.

Figura 2: Ações do Projeto ABC dos Direitos Humanos



Fonte: Acervo dos autores, 2025.

A equipe gestora realiza um monitoramento constante, utilizando indicadores como aumento de produtividade, geração de renda e engajamento comunitário. Em 2023, por exemplo, as vendas hortícolas geraram mais de R\$ 1 milhão, com a renda média das famílias variando entre R\$ 106,67 e R\$ 3.033,39. Até agosto de 2024, os resultados já haviam superado os números do ano anterior. Além disso, a participação feminina representou 80% dos participantes das atividades, evidenciando o impacto inclusivo do projeto. As visitas técnicas também desempenharam papel fundamental, identificando necessidades específicas e fornecendo apoio técnico a comunidades afetadas pela pandemia da COVID-19.

Figura 3: Ações do Projeto ABC dos Direitos Humanos



Fonte: Acervo dos autores, 2025.

Entre os destaques do projeto está o **I Seminário Regional sobre Agroecologia**, que promoveu o diálogo entre diferentes atores, como poder público, instituições de ensino e a comunidade local. O evento resultou em compromissos significativos, incluindo apoio logístico, transporte de matéria orgânica e assistência técnica. Outro marco foi a proposta de criação do **Parque Agroecológico**, em parceria com instituições acadêmicas, com o objetivo de fomentar a sustentabilidade e a preservação ambiental.

O Parque Agroecológico, idealizado para ser implementado em uma área de 4 hectares onde já existem Sistemas Agroflorestais (SAFs), é um projeto inovador que une produção agrícola e conservação ambiental. Planejado como um centro de educação e conscientização ecológica, o espaço contará com a colaboração de estudantes e professores dos cursos de Ciências Biológicas e Licenciatura em Educação do Campo, que contribuirão com pesquisas, catalogação de espécies e desenvolvimento de trilhas ecológicas inspiradas na filosofia franciscana. Essa iniciativa fortalecerá a conexão entre academia e comunidade, promovendo a sensibilização ambiental e o contato com a natureza.

Além dos SAFs, o Parque Agroecológico incluirá um viveiro e um centro de confecção de substrato, essenciais para a produção contínua de mudas e insumos orgânicos. Essa estrutura apoiará as 12 hortas comunitárias existentes, ampliando a capacidade produtiva e o conhecimento técnico dos agricultores.

Figura 4: Ações do Projeto ABC dos Direitos Humanos



Fonte: Acervo dos autores, 2025.

A parceria com o poder público identificou o potencial de transformar o Parque Agroecológico em um destino educativo e turístico, integrando práticas sustentáveis e preservação ambiental. Essa iniciativa busca não apenas aumentar a produtividade e a renda dos produtores, mas também servir como modelo replicável em outras regiões, contribuindo para uma sociedade mais justa e sustentável. As parcerias entre poder público e iniciativas privadas têm sido fundamentais para o sucesso do **Projeto ABC dos Direitos Humanos** e para a implementação do Parque Agroecológico.

4.1 impacto familiar

O **Projeto ABC dos Direitos Humanos**, ao atuar de maneira integrada nas áreas de segurança alimentar, agroecologia e fortalecimento da sociedade civil, gera impactos significativos no contexto familiar. Esses impactos incluem melhorias na segurança alimentar, aumento da renda, fortalecimento da participação comunitária, educação ambiental, integração social, suporte psicológico em tempos de crise, disseminação de modelos replicáveis e promoção da sustentabilidade a longo prazo, conforme apresentado na Figura 5.

Figura 5: Impactos do Projeto ABC dos Direitos Humanos

Segurança alimentar e melhoria na qualidade de vida

O foco na produção agroecológica não apenas aumenta a segurança alimentar das famílias, mas também melhora a qualidade nutricional dos alimentos consumidos. O aumento da produção hortícola e da rentabilidade das vendas gera uma estabilidade econômica e proporciona aos membros da família um acesso mais fácil a alimentos frescos e saudáveis.

Aumento da renda familiar

Com a renda média por família variando entre R\$ 106,67 e R\$ 3.033,39, o projeto proporciona uma diversidade de ganhos que variam conforme a participação e o sucesso na comercialização dos produtos. Essa variação impacta as famílias de maneira significativa, permitindo que algumas alcancem uma maior estabilidade financeira, o que pode melhorar seu bem-estar e possibilitar o acesso a outros direitos, como educação e saúde.

Fortalecimento da participação comunitária e autonomia
A formação de líderes comunitários, especialmente com forte presença feminina, fomenta um senso de pertencimento e empoderamento nas famílias. As mulheres, muitas vezes, assumem papéis centrais tanto no cuidado da casa quanto no fortalecimento da comunidade, ampliando suas habilidades e conhecimentos e, consequentemente, suas capacidades de influenciar e transformar o contexto familiar e comunitário.
Educação ambiental e integração social
O Parque Agroecológico, ao integrar educação ambiental e produção agroecológica, proporciona às famílias a oportunidade de se conectarem com práticas sustentáveis, enquanto aprendem sobre a preservação ambiental. Essa iniciativa impacta diretamente a conscientização das famílias, permitindo que apliquem esses conhecimentos em suas práticas cotidianas, fortalecendo sua relação com o meio ambiente e contribuindo, significativamente, com as futuras gerações.
Apoio psicológico e social em tempos de crise
O apoio técnico e as visitas técnicas realizadas em comunidades afetadas pela pandemia de COVID-19 ajudam a enfrentar a vulnerabilidade social e econômica de muitas famílias. Além disso, ao promover a interação com diferentes atores, o projeto cria redes de apoio que fortalecem os laços sociais, essenciais para lidar com dificuldades coletivas e individuais.
Modelos replicáveis e sustentabilidade a longo prazo
Ao fortalecer a infraestrutura das hortas comunitárias e melhorar o conhecimento técnico das famílias, o projeto garante que as práticas agroecológicas sejam sustentáveis e possam ser replicadas, promovendo uma mudança duradoura na realidade das famílias. Elas se tornam protagonistas dessa transformação, podendo, no futuro, expandir seus próprios projetos ou auxiliar outros membros da comunidade, criando um ciclo virtuoso de crescimento e capacitação.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

A segurança alimentar e a melhoria na qualidade de vida estão interligadas por meio de iniciativas que promovem acesso a alimentos de qualidade, geração de renda e desenvolvimento sustentável. Projetos que aliam práticas agroecológicas, educação ambiental e fortalecimento comunitário contribuem diretamente para a estabilidade alimentar, empoderamento das famílias e maior integração social. Esses esforços visam não apenas a atender às necessidades básicas, mas também criar condições que favoreçam a autonomia e o bem-estar das populações, transformando positivamente suas realidades. Esses resultados podem ser

evidenciados por meio dos relatos de participantes do projeto, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1: Impacto Familiar

Pergunta 1: De que maneira o projeto está ajudando você e sua família?	
Entrevistado	Resposta
E.D.	O projeto tem nos ajudado na produção e comercialização dos produtos. Recebemos mudas prontas para o plantio, capacitações e assistência técnica, o que faz uma grande diferença.
E.V.	O projeto permitiu que eu ampliasse meu local de trabalho, melhorasse as técnicas de cultivo e aumentasse o conhecimento sobre o manejo da horta.
E.J.I.	Melhorou nossa renda e a qualidade de vida com novos aprendizados. Também trouxe sociabilização e troca de ideias entre os participantes.
E.D.I.	Ajudou-nos com a assistência técnica, insumos e conhecimentos sobre vendas, melhorando nossa produção e organização.
E.M.A.	Ofereceu oportunidades de trabalho para minha família e contribuiu para a geração de renda.
E.M.M.	Aprendemos a cuidar melhor da produção, o que melhorou a qualidade e o lucro.

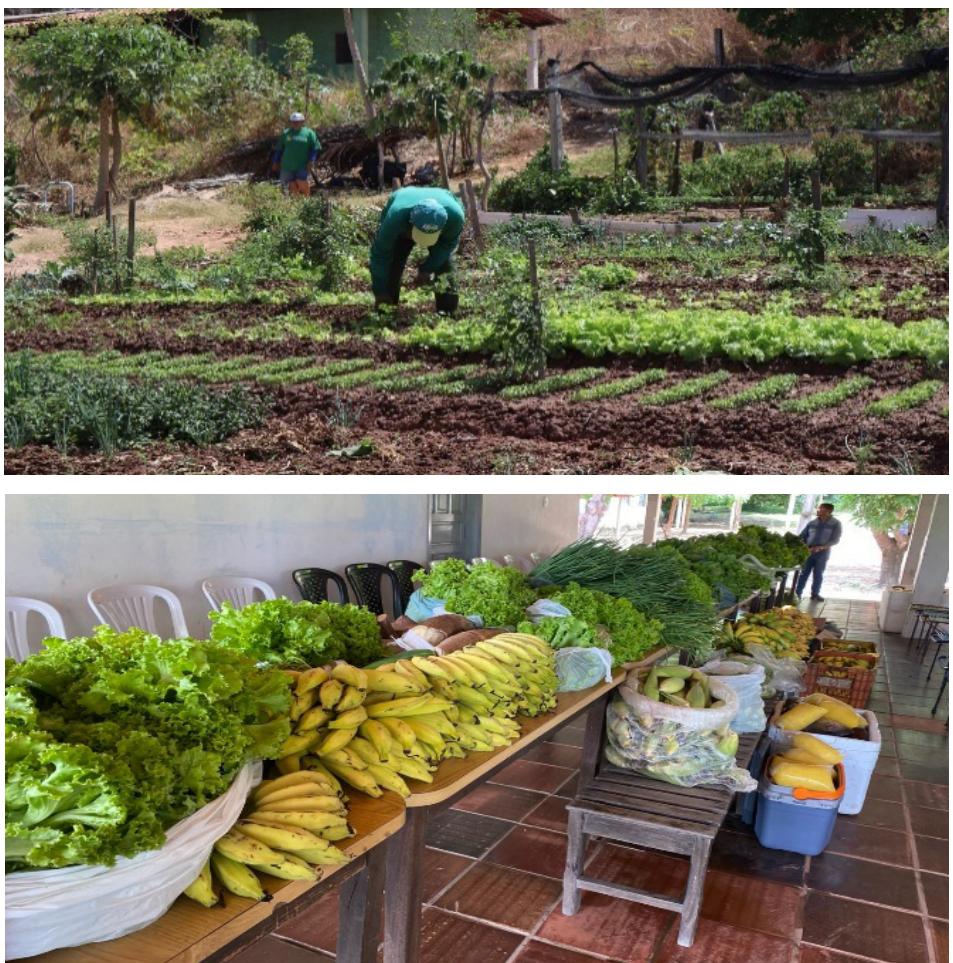
Fonte: Coleta dos autores, 2025.

As declarações dos entrevistados destacam o impacto transformador do **Projeto ABC dos Direitos Humanos** nas famílias beneficiadas, evidenciando mudanças práticas e concretas. A assistência técnica e as capacitações foram apontadas como fundamentais por E.D., E.V., E.D.I. e E.M.M., que relataram o aprendizado de novas técnicas de cultivo, manejo e comercialização. Esses conhecimentos, aplicados no dia a dia, refletem diretamente na produtividade e na qualidade das atividades agrícolas. Além disso, o fornecimento de insumos, como mudas prontas para o plantio, citado por E.D. e E.D.I., demonstra como o projeto reduz barreiras de acesso a recursos antes limitados ou indisponíveis.

O impacto financeiro também se destaca de forma expressiva. E.J.I. relatou melhorias na renda e na qualidade de vida de sua

família, enquanto E.M.A. destacou as oportunidades de trabalho geradas pelo projeto, beneficiando não apenas ela, mas também seus familiares. E.M.M. reforçou essa perspectiva ao mencionar o aumento da lucratividade alcançado por meio de uma produção mais qualificada. Essas mudanças revelam como o projeto contribui para a estabilidade econômica e a autonomia das famílias envolvidas.

Figura 6: Ações do Projeto ABC dos Direitos Humanos



Fonte: Acervo dos autores, 2025.

Além dos benefícios técnicos e financeiros, o impacto social é igualmente relevante. E.J.I enfatizou a importância da sociabilização e da troca de ideias proporcionadas pelo projeto, que fortaleceram os vínculos comunitários e estimularam o engajamento coletivo.

Esses relatos demonstram que o **Projeto ABC dos Direitos Humanos** vai além da melhoria da produção agrícola e da renda, promovendo uma transformação abrangente nas vidas das famílias participantes. Por meio de sua abordagem integrada, o projeto fortalece a segurança alimentar, fomenta a autonomia e melhora a qualidade de vida na região de Floriano.

4.2 Aspectos valorizados pelos participantes

O **Projeto ABC dos Direitos Humanos** é reconhecido e valorizado pelos participantes de diversas formas, graças à relevância de suas ações e aos benefícios que oferece às comunidades envolvidas. Em primeiro lugar, essa valorização se dá pelo impacto direto na melhoria da qualidade de vida dos beneficiários. Ao promover a segurança alimentar por meio da produção agroecológica, o projeto apresenta uma solução eficaz para o acesso a alimentos saudáveis e acessíveis, essenciais para famílias em situação de vulnerabilidade. Além disso, a possibilidade de gerar renda por meio da comercialização de produtos hortícolas oferece às famílias uma fonte de sustento e estabilidade financeira, fortalecendo sua participação na economia local e contribuindo para melhores condições de vida.

O projeto também se destaca pelo empoderamento comunitário, especialmente das mulheres, que representam 80% dos participantes. As capacitações voltadas para o desenvolvimento de lideranças comunitárias desempenham um papel fundamental, proporcionando habilidades em organização social, gestão de recursos e fortalecimento do protagonismo feminino. Esse processo transforma os participantes em agentes de mudança, capazes de influenciar positivamente a sociedade e difundir práticas sustentáveis em suas comunidades.

A criação do **Parque Agroecológico** é outro elemento central para a valorização do projeto. Esse espaço integra produção agrícola e preservação ambiental, promovendo práticas agroecológicas sustentáveis que impactam diretamente as comunidades envolvidas. A participação ativa dos membros da comunidade, aliada a parcerias estratégicas com instituições acadêmicas e públicas, reforça o senso de pertencimento e o impacto de longo prazo. Além disso, o parque funciona como um centro de aprendizado e conscientização ambiental, permitindo que os participantes adquiram novos conhecimentos e habilidades, capacitando-os como defensores da sustentabilidade e da preservação ambiental.

As redes de apoio formadas pelo projeto também são fundamentais para sua valorização. As visitas técnicas e seminários promovidos pelo projeto criam oportunidades para o diálogo entre diferentes atores, como o poder público, instituições de ensino e a comunidade local. Essas interações fomentam a troca de experiências e o desenvolvimento de soluções conjuntas, fortalecendo os laços comunitários e ampliando a visibilidade das necessidades e conquistas das comunidades. Esses esforços também contribuem para o fortalecimento da cidadania e da participação política.

Por fim, a sustentabilidade de longo prazo do projeto é um dos aspectos mais valorizados. A implementação de práticas agroecológicas que podem ser replicadas em outras regiões assegura que os benefícios ultrapassem os resultados imediatos. O conhecimento adquirido pelos participantes, combinado com a infraestrutura e os recursos fornecidos pelo projeto, garante um impacto duradouro, transformando a vida das famílias e promovendo mudanças significativas nas comunidades. Assim, o projeto é valorizado não apenas pelo que oferece no presente, mas também pelo seu potencial de transformação para o futuro, como pode ser percebido nas falas dos participantes do projeto, a seguir.

Quadro 2: Aspectos valorizados pelos participantes

Pergunta 2: O que você mais valoriza neste projeto?	
Entrevistado	Resposta
E.D.	Valorizo as pessoas envolvidas diretamente no projeto, que estão sempre prontas para nos ajudar com qualquer dificuldade.
E.V.	O acompanhamento oferecido e a preocupação em atender as demandas específicas de cada grupo.
E.J.I.	Os ensinamentos, oficinas, cursos e orientações que recebemos, que trouxeram melhorias significativas para nós como produtores e como sociedade.
E.D.I.	O apoio direto da assistência técnica, a interação entre os grupos e o incentivo ao trabalho coletivo para alcançar objetivos em comum.
E.M.A	A oportunidade de crescimento da comunidade, incentivando a união e o trabalho em grupo.
E.M.M.	A interação e a troca de experiências entre os grupos que o projeto acompanha.

Fonte: Coleta dos autores, 2025.

As respostas dos entrevistados evidenciam que o que mais valorizam no **Projeto ABC dos Direitos Humanos** está relacionado ao suporte humano, ao aprendizado coletivo e ao fortalecimento comunitário. E.D. destaca a importância das pessoas envolvidas diretamente no projeto, que estão sempre dispostas a ajudar com as dificuldades, ressaltando o valor de um acompanhamento próximo e personalizado.

E.V. reforça essa visão ao valorizar o suporte oferecido pelo projeto e a atenção às demandas específicas de cada grupo, evidenciando a abordagem cuidadosa e inclusiva do programa. E.J.I. enfatiza os ensinamentos, oficinas, cursos e orientações recebidos, que resultaram em melhorias significativas tanto para os produtores quanto para a sociedade, refletindo o impacto educativo do projeto. E.D.I. destaca o apoio técnico, a interação entre os grupos e o incentivo ao trabalho coletivo, evidenciando como o projeto promove a colaboração e o alcance de objetivos comuns.

Figura 7: Ações do Projeto ABC dos Direitos Humanos



Fonte: Acervo dos autores, 2025.

E.M.A. e E.M.M. ressaltam o fortalecimento das conexões comunitárias. Para E.A., a oportunidade de crescimento da comunidade, aliada à união e ao trabalho em grupo, representa um dos principais valores do projeto. E.M.M. complementa essa perspectiva, destacando a interação e a troca de experiências entre os grupos como um elemento central. Esses relatos demonstram que, além dos benefícios materiais e técnicos, o **Projeto ABC dos Direitos Humanos** desempenha um papel fundamental na promoção da união, do aprendizado mútuo e do desenvolvimento social das comunidades atendidas.

4.3 Transformações Pessoais

O **Projeto ABC dos Direitos Humanos** possui um profundo potencial transformador, promovendo mudanças significativas na vida dos participantes, tanto no âmbito individual quanto social. Essa transformação começa com o fortalecimento da autoestima e do senso de pertencimento. Ao envolver os participantes em

processos de capacitação e engajamento comunitário, o projeto os posiciona como protagonistas de mudanças, incentivando uma nova percepção sobre seu papel no coletivo. Essa abordagem eleva a autoconfiança dos indivíduos, especialmente das mulheres, que constituem a maioria dos participantes. Muitas delas assumem papéis de liderança, reconhecendo sua capacidade de influenciar e transformar seu entorno, o que promove uma poderosa mudança de mentalidade.

Ao oferecer conhecimentos técnicos e práticos sobre agroecologia, o projeto também transforma a relação dos participantes com o meio ambiente, a alimentação e a saúde. Essa capacitação promove a conscientização sobre a importância da preservação ambiental e da produção sustentável. Além disso, ao aprenderem a produzir alimentos de maneira sustentável, os participantes desenvolvem habilidades diretamente aplicáveis em suas vidas, promovendo hábitos mais saudáveis e um estilo de vida mais equilibrado. Essa conexão reforçada com a natureza também fortalece o vínculo emocional dos participantes com o ambiente, mudando a forma como se percebem sendo parte de um ecossistema maior.

No aspecto financeiro, o projeto representa uma oportunidade concreta de transformação. A possibilidade de produzir e comercializar seus produtos garante uma fonte de renda mais estável, impactando diretamente a qualidade de vida das famílias. Esse aumento de recursos abre portas para melhores condições de educação, saúde e bem-estar, contribuindo para mudanças substanciais no cotidiano das famílias. O reconhecimento gerado pela comercialização bem-sucedida dos produtos reforça a sensação de realização pessoal e profissional, além de incentivar o empreendedorismo e a autonomia.

Outro aspecto fundamental do projeto é a ampliação de horizontes. Por meio da interação com instituições acadêmicas, o poder público e outros setores da sociedade, os participantes têm acesso a novas formas de organização, gestão e participação política. Essas experiências ampliam sua visão de mundo, tornando-

os mais críticos, conscientes e preparados para enfrentar desafios externos, enquanto fortalecem seu papel na construção de uma sociedade mais justa e equitativa.

Além disso, a criação de redes de apoio e o fortalecimento de laços comunitários gerados pelo projeto desempenham um papel essencial. O trabalho colaborativo e o compartilhamento de experiências criam um senso de solidariedade, no qual o sucesso individual é percebido como fruto do esforço coletivo. Essa dinâmica fortalece a capacidade dos participantes para resolver problemas e enfrentar desafios, tanto no âmbito pessoal quanto comunitário, como pode ser percebido a seguir.

Quadro 3: Transformações Pessoais

Pergunta 3: O que mudou para você desde que começou a participar?	
Entrevistado	Resposta
E.D.	Passamos a produzir de forma correta e com mais qualidade. Também organizamos melhor nossas finanças, algo que antes era um problema.
E.V.	Muitas portas se abriram. Tivemos mais oportunidades de comercializar nossos produtos, trocar experiências com outras comunidades e adquirir mais conhecimento.
E.J.I.	Tivemos uma nova visão sobre produção agroecológica, com produtos de maior qualidade e melhores técnicas de plantio, colheita e venda.
E.D.I.	Ganhamos mais conhecimento e união como grupo, fortalecendo o trabalho coletivo e nossos objetivos comuns.

Fonte: Coleta dos autores, 2025.

Desde o início de sua participação no **Projeto ABC dos Direitos Humanos**, os entrevistados relataram transformações profundas e positivas, tanto em suas vidas pessoais quanto no contexto comunitário. E.D. destacou uma melhoria significativa na qualidade de sua produção, afirmando que agora emprega técnicas adequadas e desenvolveu maior controle sobre as finanças familiares, superando desafios anteriores de gestão financeira. Esse progresso reflete a adoção de boas práticas produtivas e administrativas promovidas pelo projeto.

E.V. enfatizou o papel do projeto na criação de novas oportunidades, destacando que surgiram possibilidades ampliadas para a comercialização de seus produtos. Além disso, sua participação permitiu maior integração com outras comunidades, enriquecendo sua experiência por meio da troca de saberes e do aprimoramento de conhecimentos em diferentes áreas. E.J.I. relatou que o contato com práticas modernas de agroecologia foi transformador, resultando na adoção de técnicas avançadas de plantio, colheita e comercialização, o que levou a produtos de melhor qualidade e maior valor agregado.

Figura 8: Ações do Projeto ABC dos Direitos Humanos



Fonte: Acervo dos autores, 2025.

E.D.I. ressaltou o fortalecimento do trabalho coletivo como um dos principais impactos do projeto. Ela observou que o compartilhamento de conhecimento e a união dos grupos contribuíram para solidificar um compromisso conjunto em torno de objetivos comuns, promovendo maior coesão e eficácia nas ações comunitárias. Esses depoimentos destacam não apenas os ganhos técnicos e econômicos, mas também uma transformação social abrangente, na qual a participação cidadã e o fortalecimento das relações sociais se tornam elementos centrais.

A evolução na capacidade de organização coletiva e na construção de um propósito compartilhado evidencia o papel do **Projeto ABC dos Direitos Humanos** como um catalisador para a formação de uma sociedade civil mais resiliente e participativa. Ao promover conhecimento, cooperação e desenvolvimento econômico, o projeto contribui para a sustentabilidade social e para a inclusão de comunidades historicamente marginalizadas.

Em síntese, o **Projeto ABC dos Direitos Humanos** transcende o desenvolvimento econômico e social das famílias envolvidas, promovendo uma transformação integral no plano pessoal. Por meio de capacitação, empoderamento, autonomia financeira e fortalecimento comunitário, o projeto inspira uma nova perspectiva sobre o potencial dos participantes e o impacto que podem gerar em suas vidas e na sociedade. Esse legado não se limita ao presente, mas posiciona as comunidades como agentes de transformação para um futuro mais sustentável e inclusivo.

4.4 Impacto Comunitário

O **Projeto ABC dos Direitos Humanos** apresenta um grande potencial para gerar impacto comunitário significativo, integrando dimensões sociais, econômicas e ambientais nas comunidades atendidas. Por meio da promoção de práticas agroecológicas e da melhoria da segurança alimentar, o projeto fortalece a autonomia das comunidades, fornecendo os meios necessários para a produção de alimentos saudáveis, sustentáveis e de qualidade. A implementação

de hortas comunitárias e a capacitação de líderes locais não apenas aprimoram a alimentação das famílias, mas também estabelecem sistemas produtivos que impulsionam o desenvolvimento local e promovem a sustentabilidade a longo prazo.

Um dos aspectos mais relevantes do projeto é sua capacidade de fortalecer a participação comunitária e o protagonismo social, especialmente por meio da formação de lideranças, com destaque para a expressiva participação feminina. A capacitação e o empoderamento das mulheres e de outros membros da comunidade promovem maior coesão social, transformando-os em multiplicadores do conhecimento adquirido e agentes de mudança em suas realidades. Esse fortalecimento das lideranças locais cria um ciclo virtuoso de engajamento, no qual a comunidade assume um papel ativo no atendimento de suas necessidades e na construção de suas aspirações, fomentando solidariedade e colaboração.

Figura 9: Ações do Projeto ABC dos Direitos Humanos



Fonte: Acervo dos autores, 2025.

Além disso, o projeto promove a colaboração entre diferentes setores da sociedade, como poder público, instituições acadêmicas e organizações privadas. A criação do **Parque Agroecológico** exemplifica essa integração ao unir a preservação ambiental com a educação e a conscientização, ampliando o impacto social e

ambiental. Parcerias com universidades e centros de pesquisa permitem que a comunidade participe de atividades acadêmicas e ambientais, fortalecendo os vínculos entre a academia e a população local. Essa interação aumenta a confiança da comunidade em suas capacidades e fomenta a conscientização ambiental, incentivando práticas sustentáveis e o uso responsável dos recursos naturais.

Outro impacto significativo do projeto é a criação de redes de apoio, que são fundamentais para a resolução de problemas coletivos. As visitas técnicas e os seminários promovidos oferecem espaços para diálogo entre diferentes atores, possibilitando a troca de experiências e a busca conjunta por soluções para desafios locais. Essas interações ampliam a visibilidade das demandas da comunidade, gerando parcerias e compromissos que asseguram o sucesso e a continuidade do projeto. Assim, a comunidade se sente respaldada por uma rede que combina esforços internos e apoio externo, reconhecendo seu potencial transformador.

O impacto econômico também é um diferencial do projeto, indo além da melhoria da renda familiar ao fortalecer a economia local. O incentivo à comercialização de produtos agroecológicos estimula a geração de empregos, a diversificação de fontes de renda e o fortalecimento da economia regional. Esse ciclo de prosperidade local melhora a qualidade de vida das famílias e cria oportunidades de crescimento para os membros da comunidade, promovendo o desenvolvimento econômico sustentável.

O impacto comunitário do **Projeto ABC dos Direitos Humanos** é amplo e multifacetado. O projeto fortalece a organização e a participação comunitária, promove a sustentabilidade e a preservação ambiental, fomenta redes de solidariedade e colaboração, além de gerar benefícios econômicos duradouros. Por meio dessas ações, ele não apenas transforma a realidade das comunidades atendidas, mas também estabelece as condições para que elas possam, de forma autônoma, enfrentar seus desafios e contribuir para um desenvolvimento mais justo, sustentável e inclusivo. A seguir, pode-se perceber alguns diferenciais do projeto sob a perspectiva dos atores consultados.

Quadro 4: Impacto Comunitário

Pergunta 4: Qual foi a maior diferença que o projeto trouxe para a comunidade?	
Entrevistado	Resposta
E.D.	Melhoria na qualidade de vida. Aumentamos a produção e conseguimos vender nossos produtos, o que trouxe benefícios em saúde, educação, lazer e segurança para nossas famílias.
E.V.	[Não foi abordada diretamente.]
E.J.I.	Sociabilização e compartilhamento de ideias entre os participantes. O projeto trouxe uma qualidade de vida diferente da que tínhamos antes.
E.D.I.	Nossa associação se tornou mais unida. Há bem-estar e cooperação, com o projeto fortalecendo o trabalho coletivo e o crescimento conjunto.
E.M.A.	Fortaleceu a união da comunidade, incentivando o trabalho em grupo e promovendo o crescimento conjunto.
E.M.M.	Maior produtividade e lucratividade para as famílias, além de fortalecer as relações entre os grupos.

Fonte: Coleta dos autores, 2025.

Os efeitos do **Projeto ABC dos Direitos Humanos** transcendem o âmbito individual, promovendo uma transformação comunitária ampla e significativa. Ao serem questionados sobre a maior diferença trazida pelo projeto, os participantes destacaram a melhoria da qualidade de vida e o fortalecimento das relações sociais. E.D. apontou que o aumento da produção e a geração de renda proporcionaram avanços em áreas essenciais, como saúde, educação, lazer e segurança familiar. E.J.I. ressaltou a sociabilização e o compartilhamento de ideias como legados transformadores do projeto, trazendo uma nova perspectiva sobre qualidade de vida e integração comunitária. E.D.I. e E.M.A. enfatizaram a união fortalecida na associação e o trabalho em grupo como impactos centrais, evidenciando o papel do projeto na promoção do bem-estar coletivo. Por sua vez, E.M.M. destacou que o aumento da produtividade e da lucratividade contribuiu para estreitar os laços entre os grupos comunitários, reforçando o senso de colaboração e solidariedade.

Figura 10: Ações do Projeto ABC dos Direitos Humanos



Fonte: Acervo dos autores, 2025.

A análise dos depoimentos revela que o **Projeto ABC dos Direitos Humanos** desempenhou um papel essencial na construção de redes sociais mais coesas e na promoção de uma cultura de cooperação e solidariedade. Os relatos evidenciam que a participação no projeto foi além da melhoria das técnicas de produção e da geração de renda, contribuindo para o empoderamento pessoal e o fortalecimento da capacidade de autogestão.

O aprimoramento das habilidades técnicas e financeiras

impulsionou a autoconfiança dos agricultores, criando um ciclo virtuoso de crescimento e desenvolvimento comunitário. A abordagem participativa adotada pelo projeto, centrada no fortalecimento das capacidades locais, proporcionou condições para que a comunidade não apenas obtivesse melhores resultados econômicos, mas também vivenciasse uma transformação cultural. Essa transformação incluiu a consolidação da autogestão coletiva e a promoção da sustentabilidade social, reforçando a autonomia e a resiliência da comunidade.

4.5 Sustentabilidade e Multiplicadores de Impacto

O **Projeto ABC dos Direitos Humanos**, realizado em parceria entre a Aktionskreis Pater Beda, a Cáritas Diocesana de Floriano e cofinanciado pelo Ministério do Desenvolvimento Econômico Alemão (BMZ), promoveu transformações profundas na vida dos participantes e no fortalecimento comunitário da região de Floriano. Este capítulo analisou os impactos observados a partir dos relatos de agricultores e lideranças locais, destacando como o projeto contribuiu para a melhoria da qualidade de vida, o fortalecimento das relações sociais e o desenvolvimento econômico de grupos em situação de vulnerabilidade.

O impacto comunitário do **Projeto ABC dos Direitos Humanos** é amplo e multifacetado. O projeto fortalece a organização e a participação comunitária, promove a sustentabilidade e a preservação ambiental, fomenta redes de solidariedade e colaboração e gera benefícios econômicos duradouros. Essas ações não apenas transformam a realidade das comunidades atendidas, mas também criam as condições necessárias para que elas enfrentem seus desafios de forma autônoma, contribuindo para um desenvolvimento mais justo, sustentável e inclusivo.

A criação do **Parque Agroecológico**, uma extensão direta das iniciativas do projeto, consolida o compromisso com a sustentabilidade ambiental e a educação ecológica. Esse espaço não apenas aprimorará a produção, por meio de infraestruturas como

viveiro e centro de confecção de substratos, mas também funcionará como um ambiente de troca de conhecimentos entre a academia e a comunidade local. Essa integração promove um modelo replicável de desenvolvimento regional, ampliando o alcance do projeto para além dos participantes diretos.

Adicionalmente, o projeto incentiva o papel dos participantes como **multiplicadores de impacto**, capacitando-os a disseminar práticas sustentáveis e solidárias em suas comunidades e em regiões vizinhas. Os conhecimentos técnicos adquiridos, aliados às experiências coletivas, tornam os participantes agentes transformadores, capazes de inspirar e orientar outras pessoas na adoção de práticas agroecológicas e na busca por soluções inovadoras. Essa abordagem potencializa os resultados do projeto, garantindo que os impactos positivos se expandam de forma sustentável, alcançando um público ainda maior e promovendo uma mudança estrutural em direção a um modelo mais solidário e resiliente de desenvolvimento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O **Projeto ABC dos Direitos Humanos** evidenciou um impacto transformador nas comunidades atendidas, demonstrando a eficácia de uma abordagem integrada que combina segurança alimentar, práticas agroecológicas e fortalecimento da sociedade civil. A análise dos depoimentos coletados de agricultores e lideranças locais revelou que o projeto não apenas aprimorou técnicas de produção e gerou ganhos econômicos, mas também promoveu mudanças sociais profundas, como o fortalecimento das redes comunitárias, a sociabilização e o empoderamento das famílias.

A criação do **Parque Agroecológico** consolidou a proposta do projeto de promover a sustentabilidade ambiental e a educação ecológica. Esse espaço, além de oferecer suporte técnico e infraestrutura para a produção agroecológica, potencializou o vínculo entre a academia e a comunidade local, fortalecendo a

troca de saberes e a sensibilização ambiental. Essa sinergia criou um modelo replicável de desenvolvimento, que se estende para além dos participantes diretos, beneficiando a sociedade como um todo.

Outro aspecto fundamental foi o papel dos participantes como **multiplicadores de impacto**, capacitados a disseminar práticas sustentáveis e solidárias em suas comunidades e regiões vizinhas. Ao desenvolver habilidades técnicas, gerenciais e sociais, o projeto potencializou a autonomia e a resiliência dos beneficiários, criando um ciclo virtuoso de transformação que transcende o presente e estabelece bases sólidas para o futuro.

Em síntese, o **Projeto ABC dos Direitos Humanos** vai além da assistência pontual, promovendo mudanças estruturais que fortalecem a autonomia, a cidadania e o desenvolvimento sustentável das comunidades. Ao unir esforços entre poder público, instituições acadêmicas e organizações da sociedade civil, o projeto reafirma o poder da ação coletiva na construção de uma sociedade mais justa, solidária e ambientalmente responsável.

REFERÊNCIAS

1. BRASIL. **Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999.** Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1999. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9790.htm. Acesso em: 20 ago. 2024.
2. BRASIL. **Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014.** Estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm. Acesso em: 27 ago. 2024.
3. BRASIL. **Lei nº 13.204, de 14 de dezembro de 2015.** Altera a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil. Brasília: Presidência da República, 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13204.htm. Acesso em: 28 ago. 2024.

4. FERNANDES, R. C. **Privado, porém público**: o terceiro setor na América Latina. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.
5. **CÁRITAS**. Brasília, 2025. Disponível em: <https://caritas.org.br/>. Acesso em: 25 jul. 2024.
6. LOPEZ F. G. **Perfil das organizações da sociedade civil no Brasil**. Brasília: Ipea, 2018. 176 p.

8

Empreendedorismo social em comunidades quilombolas do semiárido piauiense

Ermínia Medeiros
Patrícia Ribeiro

1 INTRODUÇÃO

Os quilombolas são grupos que se destacam por sua riqueza cultural e características peculiares. Podem ser definidos como grupos étnicos raciais que se atribuem com trajetória histórica própria, dotados de relações territoriais específicas, com presunção de ancestralidade negra. As terras ocupadas por remanescentes de quilombos são utilizadas para garantir sua sobrevivência, como a reprodução física, social, econômica e cultural, bem como a manutenção de seus costumes e tradições^{1,2}.

Existem cerca de 3.600 comunidades quilombolas no território brasileiro, sendo a maior concentração na região nordeste³. São povos que têm sua cultura diferenciada e que, ao se assumirem como tais, organizam-se de modo próprio em seus territórios por meio do uso dos recursos naturais fundamentados em conhecimentos tradicionais².

No estado do Piauí registram-se 107 comunidades quilombolas certificadas³. As atividades cotidianas desses grupos sociais estão centradas na agricultura de subsistência, na confecção artesanal, e especialmente nas práticas socioprodutivas e culturais relacionadas à sua identidade religiosa, quilombola e sertaneja⁴.

Embora tenham enfrentado desigualdades históricas e ainda apresentem aspectos desfavoráveis de natureza socioeconômica,

os quilombolas têm mostrado sua força e uma profunda capacidade adaptativa frente às transformações sociais e ambientais. O forte sentimento de pertencimento, de territorialidade, de respeito à natureza, o espírito cooperativo e a riqueza dos conhecimentos tradicionais propiciam o empoderamento e a organização espacial desses grupos.^{6,7} Ademais, carregam saberes tradicionais valiosos que descontam possibilidades de sobrevivência por meio de experiências de empreendedorismo social que convergem com a ideia de inovação, sustentabilidade e desenvolvimento local.

Nesse contexto, o empreendedorismo social configura-se como uma estratégia fundamental para o desenvolvimento socioeconômico de comunidades historicamente marginalizadas por investimentos públicos e privados. Seu principal objetivo é impulsionar transformações significativas na realidade em que se insere, por meio da identificação, mitigação e resolução de desafios sociais em setores essenciais, como educação, saúde, habitação, segurança, economia, entre outros domínios correlatos^{8,9}.

Os negócios sociais distinguem-se dos negócios clássicos, ao priorizarem a criação de soluções impactantes para grupos específicos. Embora possam operar com ou sem fins lucrativos, o lucro não constitui seu objetivo central, mas sim o impacto social produzido. Diferenciam-se também das organizações do terceiro setor, uma vez que não se sustentam exclusivamente por meio de doações ou apoio estatal, mas sim por receitas próprias que asseguram sua viabilidade financeira e autonomia operacional.^{10,11,12}

Estruturados com base na articulação entre as necessidades das comunidades e nos recursos disponíveis, esses empreendimentos promovem o desenvolvimento de maneira integrada e sustentável e se constituem instrumentos eficazes para a valorização e preservação dos conhecimentos tradicionais.^{13,14}

Este capítulo objetiva reconhecer as práticas de empreendedorismo social desenvolvidas em comunidades quilombolas piauienses no contexto da inovação, da sustentabilidade e do fortalecimento dos seus valores culturais. Entre os principais aspectos a serem explorados estão as características, heranças positivas e os saberes

tradicionais dessas comunidades, ações de desenvolvimento de base sustentável, aspectos conceituais e exemplos de empreendedorismo social em comunidades quilombolas piauienses.

Por meio desta investigação realizou-se um mapeamento das iniciativas de empreendedorismo social já praticadas nas comunidades quilombolas Custaneira e Tronco, situadas na região do semiárido piauiense, com a identificação de estratégias criativas utilizadas para enfrentar desafios locais, a compreensão de como os valores culturais, a inovação e os princípios sustentáveis são incorporados em suas atividades empreendedoras, bem como o papel do empreendedorismo social na manutenção e valorização dos saberes tradicionais e da sustentabilidade local.

2 COMUNIDADES QUILOMBOLAS: CARACTERÍSTICAS, MODO DE VIDA, HERANÇAS POSITIVAS E SABERES TRADICIONAIS

2.1 Quilombolas no Piauí

Os quilombolas são grupos humanos culturalmente distintos, organizados como comunidades, que, historicamente, preservam seu modo de vida relativamente isolado e fundamentado em modos de cooperação social e relações específicas com a natureza. A Constituição Federal lhes garantiu espaço, promovendo maior autonomia¹⁵, mas somente a partir dos anos 2000 as políticas públicas se consolidaram no intuito de assegurar a justiça social dessas comunidades^{16,2}.

O estilo de vida desses povos se diferencia da sociedade urbana, uma vez que tem nos conhecimentos tradicionais sua principal fonte e se sustenta por meio de atividades produtivas como agricultura familiar, pecuária e pesca artesanal. Essas atividades, geralmente são voltadas para subsistência própria, utilizando recursos naturais, pouca articulação com o mercado, uso intensivo de mão de obra familiar e tecnologias de baixo impacto de base sustentável^{17,18}.

As comunidades quilombolas são uma parte fundamental da cultura e história brasileira. Surgiram principalmente no século XIX, quando negros escravizados fugiram das fazendas e engenhos, buscando refúgio em áreas de difícil acesso, onde podiam construir suas vidas e manter suas tradições longe da opressão do sistema escravocrata^{19,20}.

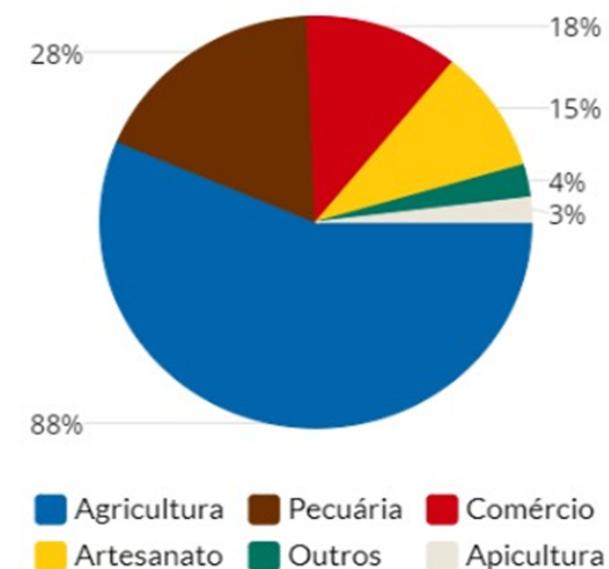
Por estarem localizadas majoritariamente em áreas rurais afastadas dos centros urbanos, com acesso limitado a bens e serviços, algumas comunidades são contempladas por políticas de desenvolvimento rural. Essas iniciativas incentivam a agricultura familiar e promovem ações empreendedoras, gerando transformações no modo de vida das populações dessas regiões.

No estado do Piauí existem 31.686 pessoas quilombolas distribuídas em 75 municípios piauienses, o que representa a sétima maior população quilombola do Brasil em termos quantitativos²². Muitas dessas comunidades estão localizadas no semiárido do estado e é nesse cenário que se encontram as duas comunidades destacadas neste capítulo, Custaneira e Tronco, ambas situadas no município de Paquetá-PI.

Apesar do território ser um elemento essencial no qual esses grupos se empenham em ocupar e estabelecer fortes relações com o ambiente e a ancestralidade, no Piauí, apenas 23,6% dos quilombolas residem em territórios oficialmente delimitados. Desse total, somente 5,63% possuem a titulação das suas terras²².

As principais atividades econômicas dos quilombolas piauienses são a agricultura familiar (88%), pecuária (28%), comércio (18%), artesanato (15%), apicultura (3%) e outros (4%), conforme ilustra a Figura 1²³. Esse cenário também representa a economia das comunidades Custaneira e Tronco, com predomínio do cultivo de mandioca (*Manihot esculenta Crantz*), milho (*Zea mays L.*) e feijão (*Phaseolus vulgaris L.*), e, em menor proporção, carnaúba (*Copernicia prunifera (Mill.) H.E. Moore*). A maioria dos moradores recebe auxílio governamental. Nos períodos de estiagem, alguns saem em busca de diferentes trabalhos em outros estados⁴.

Figura 1: Atividades econômicas desenvolvidas nas comunidades quilombolas do Piauí



Fonte: Piauí (2023).

A cultura quilombola possui riqueza e diversidade notáveis. A música, a dança, as festas religiosas e os rituais são componentes fundamentais da vida comunitária. Muitas dessas tradições são legados diretos da África, adaptados às condições locais. Além disso, as práticas agrícolas e de manejo da terra frequentemente demonstram um profundo conhecimento ecológico e uma relação sustentável com o meio ambiente.

Apesar de sua importância cultural, os quilombolas enfrentam inúmeros desafios. O reconhecimento oficial e a titulação das terras são questões cruciais. Muitas vezes, essas comunidades lutam contra a grilagem de terras, a especulação imobiliária e a falta de acesso a serviços básicos, como saúde e educação²⁴.

Nas últimas décadas, especialmente após a Constituição Federal de 1988, houve avanços importantes no reconhecimento e assistência aos quilombolas.

As ações governamentais têm buscado assegurar os direitos dessas comunidades, impulsionando projetos voltados para a inclusão social e econômica^{25,26}. Entretanto, ainda se observa uma significativa deficiência na implementação de políticas públicas específicas e adaptadas às necessidades particulares dessa população no estado do Piauí²³.

3 EMPREENDEDORISMO SOCIAL EM COMUNIDADES QUILOMBOLAS

3.1 Possibilidades e Desafios do Empreendedorismo Social

O empreendedorismo social é uma estratégia criativa aplicada ao contexto social, aproveitando recursos locais para promover transformações. Apesar de despertar interesse no meio acadêmico, o conceito é vasto e não possui uma definição única^{27,28,29}. Consiste em várias etapas nas quais os empreendedores geram valor social ao combinarem recursos de maneira inovadora para impulsionar mudanças na sociedade. Seu processo se inicia com a observação de determinada situação-problema local, para a qual se procura, em seguida, elaborar uma alternativa de enfrentamento.

Essa ferramenta não se constitui um “passe de mágica”; é um movimento que exige, acima de tudo, a capacidade integrada das pessoas. Essa ação deve ser inovadora, viável, autossustentável, envolver múltiplos setores da sociedade, e, especialmente a comunidade beneficiada, gerando impacto social significativo³⁰. Ao evidenciar o aspecto inovador, o empreendedorismo social oferece uma abordagem enriquecedora para o desenvolvimento de teorias sobre inovação social, e o inverso também é verdadeiro⁹.

Outro aspecto a ser registrado é que a abordagem empreendedora social se distancia da filantropia tradicional e busca uma nova maneira de enfrentar os problemas sociais. Outrossim, diferencia-se do empreendedorismo privado por gerar valor social e desenvolver soluções, priorizando o impacto na comunidade ao invés de restringir-se ao lucro financeiro e à comercialização de bens e serviços em mercados convencionais^{31,32}.

O empreendedorismo social não é negação total do lucro⁸. Os empreendedores sociais são “agentes de mudança”, pois assumem a missão de criar e manter um valor social; identificam e buscam novas oportunidades para perpetuar essa missão; estão envolvidos em processos contínuos de inovação, adaptação e aprendizagem; atuam de maneira eficaz mesmo com a limitação de recursos disponíveis; demonstram um elevado senso de responsabilidade para com os envolvidos e os resultados a serem alcançados³³.

Enquanto ferramenta poderosa para fortalecer as capacidades produtivas das comunidades rurais, o empreendedorismo social integra recursos ambientais, sociais e econômicos, gera fontes de renda, dinamiza as oportunidades e dá visibilidade à economia local. Isso é especialmente importante considerando o alcance limitado ou a insuficiência de ações eficazes e proativas de programas e projetos públicos voltados para comunidades situadas em áreas rurais do Brasil³⁴.

O reconhecimento do empreendedorismo social como uma ferramenta eficaz para resolver questões sociais tem contribuído para sua ampla adoção como uma abordagem promissora diante dos desafios socioeconômicos, sobretudo de regiões subdesenvolvidas ou em desenvolvimento. Esses novos modelos de negócios capazes de assegurar um crescimento de base sustentável estão se expandindo globalmente, porquanto estão alinhados não apenas aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), mas, sobretudo, a uma demanda do mercado por empreendimentos que propiciem lucro e bem estar social e ambiental^{35,36,37}.

No Brasil, o empreendedorismo social tem crescido significativamente, alcançando comunidades historicamente sub-representadas, como indígenas, LGBTQIAP+ e, dentre outros grupos, os quilombolas, onde moradores se unem para compartilhar recursos, conhecimentos e experiências, promovendo um ambiente colaborativo que potencializa a inovação e a resiliência. Ações de empreendedorismo social em comunidades quilombolas no Brasil representam uma oportunidade significativa para a promoção da inclusão econômica e social, além de contribuir para a preservação cultural e ambiental^{38,39}.

Como prática inclusiva, iniciativas relacionadas a projetos de agricultura sustentável e turismo comunitário podem ser geradoras de renda e emprego para as comunidades. No aspecto da preservação cultural e sustentabilidade ambiental, a produção de artesanato, o etnoturismo e o turismo cultural fortalecem as tradições e a identidade quilombola. Além de atrair visitantes interessados em experiências autênticas, essas atividades promovem o uso responsável dos recursos naturais essenciais à sobrevivência desses grupos⁴⁰.

No entanto, existem diversos desafios que precisam ser superados para alcançar todo potencial dessa prática, a começar pela dificuldade de acesso a crédito desburocratizado, o que limita o surgimento de novos empreendimentos. A infraestrutura deficiente, sobretudo referente à disponibilidade de energia elétrica e internet de qualidade, é um obstáculo significativo para o desenvolvimento de empreendimentos em comunidades quilombolas. O baixo nível de capacitação é outro desafio importante a ser vencido, objetivando fornecer as habilidades e conhecimentos necessários para o sucesso dos empreendimentos³⁰.

3.2 Iniciativas de Empreendedorismo Social em Comunidades Quilombolas do Semiárido Piauiense

No semiárido piauiense, as comunidades quilombolas Custaneira e Tronco se destacam pelo modo como estruturam a sua dinâmica produtiva e social por meio de uma organização que tem possibilitado transformar adversidades em oportunidades sustentáveis, impulsionando iniciativas de empreendedorismo social. Uma dessas práticas está ligada à produção da mandioca, integrando a comunidade em todas as fases do processo produtivo. Quando há uma boa colheita, acontece o evento da farinhada, que reúne moradores e visitantes na casa da farinha durante o mês de julho, com o intuito de agradecer e celebrar.

A farinhada apoia-se na realização de atividades econômicas para alcançar objetivos voltados ao bem coletivo, por meio de relações sociais de produção e trabalho^{41,42,8}. Além de gerar oportunidades

de trabalho, alimenta a memória dos mais velhos, cria memórias com os mais novos e promove, de forma solidária, a divisão de toda produção entre os seus⁴³.

Importa ressaltar que não somente no período da farinhada, mas durante todo o ano, a organização social das duas comunidades garante segurança alimentar para todos os moradores, mesmo quando não é possível produzir e colher nos doze meses. Isso é alcançado por meio de estratégias como a roça comunitária, fundamentadas em solidariedade, reciprocidade e autogestão entre seus membros⁴.

Na Custaneira e no Tronco mensalmente ocorrem celebrações, reuniões e encontros para enaltecer sua religiosidade e sua cultura. Nessas ocasiões, as comunidades desenvolvem atividades educativas que consolidam sua identidade quilombola e fortalecem a consciência cultural entre jovens e crianças, integrando-os às suas manifestações culturais, a exemplo da realização anual do Encontro de Casa de Terreiros de Comunidades Quilombolas, que já se encontra em sua oitava edição. Em todos esses momentos, o empreendedorismo social se faz presente por meio da venda das comidas típicas feitas pelos moradores (rosca, manuê, chá de burro, paçoca de gergelim, cocada de gergelim, banha de porco, doces de frutas etc.). Além de envolver as comunidades, possibilita uma renda extra para todos.

Outra iniciativa que se configura como prática empreendedora social é a Associação de Desenvolvimento Rural Quilombola, que agrupa quilombolas não apenas da Custaneira e Tronco, mas também de comunidades vizinhas. Mensalmente seus membros discutem assuntos ligados à promoção da cidadania e dos direitos, políticas e qualidade de vida dos moradores.

Nesse contexto, destaca-se uma característica singular que pode ser interpretada como uma manifestação do empreendedorismo social nessas comunidades. Ao contrário da maioria dos quilombolas no Brasil, os residentes da Custaneira e do Tronco adquiriram suas terras por meio de recursos financeiros próprios, garantindo a posse legal sem a necessidade de autorização governamental.

O turismo também pode ser considerado uma estratégia

empreendedora social. Embora não esteja ainda estruturado, as comunidades Custaneira e Tronco recebem muitos visitantes e turistas interessados em conhecer seu modo de vida e sua cultura. Nessa modalidade de turismo denominada etnoturismo, o turista deve se adaptar ao estilo de vida da comunidade visitada, compreendendo e vivenciando seu dia a dia, sua estrutura social, seus costumes e manifestações culturais⁴⁴.

O artesanato é outro elemento fundamental da dinâmica empreendedora social das comunidades quilombolas⁴⁵. Na Custaneira e no Tronco, a produção artesanal preserva a história e é um elemento vital. Entre os itens confeccionados estão bijuterias (colares, pulseiras, guias, amarradores de cabelo), artefatos de decoração (tapetes, cestos), amuletos (filtro dos sonhos), peças em crochê (almofadas, roupas), objetos utilitários feitos com palha de carnaúba (vassouras), lambedores, xaropes, banhos e garrafadas.

Nas comunidades quilombolas, o grande diferencial do projeto de vida é a compreensão de que cultura, natureza e ser humano são inseparáveis⁴⁶. Na Custaneira e no Tronco, as atividades produtivas estão integradas aos conhecimentos tradicionais com o meio cultural, social e natural, resultando na manutenção das tradições e da biodiversidade e consolidação de ações afirmativas alinhadas aos princípios de sustentabilidade, promovendo o desenvolvimento local⁴⁷.

Essas práticas consolidam vínculos sociais e valores culturais, proporcionando uma compreensão mais profunda do papel de cada indivíduo no contexto comunitário^{48,49}. O fortalecimento da identidade coletiva estimula o interesse dos moradores em investigar e preservar os modos de vida de seus ancestrais, promovendo a construção de saberes tradicionais⁵⁰. Além disso, atuam como instrumentos de transmissão cultural, permitindo que as comunidades expressem suas crenças e valores, estabeleçam diálogos com visitantes e incentivem trocas culturais, contribuindo diretamente para a preservação de suas tradições⁵¹. A comercialização de produtos artesanais locais também desempenha um papel econômico relevante, gerando renda para os moradores e impulsionando a continuidade dessas iniciativas.

Na Custaneira e no Tronco, o empreendedorismo social surge como uma resposta inovadora e comunitária capaz de redefinir e moldar o seu processo de desenvolvimento. As iniciativas realizadas ampliam as possibilidades de inclusão social, valorização cultural e preservação ambiental e incentivam seus moradores a permanecerem nas comunidades, ter orgulho da história de seus ancestrais e cuidar do que lhes pertence.

4 ASPECTOS CONCLUSIVOS

Compreender as iniciativas empreendedoras em comunidades tradicionais permite validar a vastidão de seus conhecimentos, modos de vida, tradições, crenças, religiosidades e subjetividades. Buscou-se neste capítulo reconhecer as ações de empreendedorismo social desenvolvidas nas comunidades quilombolas piauienses Custaneira e Tronco no contexto da inovação, da sustentabilidade e do fortalecimento dos seus saberes tradicionais e valores culturais. Os resultados mostraram que os projetos implementados consolidam a força das comunidades e contribuem para a expansão do capital humano e social.

Todas as ações de empreendedorismo social identificadas refletem iniciativas que agregam valor social e têm impacto positivo na qualidade de vida das pessoas, contribuindo para um desenvolvimento local de base sustentável. Ademais, auxiliam na preservação dos seus saberes tradicionais e tradições culturais, promovendo a continuidade dos costumes e conhecimentos quilombolas.

Ao considerar que os estudos sobre empreendedorismo social em comunidades quilombolas piauienses ainda são escassos e insuficientes, este estudo contribui com a disponibilização de reflexões críticas que possibilitam conhecer como essa temática vem sendo desenvolvida nessas populações, de forma a identificar suas principais lacunas, avanços e tendências, assim como aprofundar o assunto investigado.

O empreendedorismo social em comunidades quilombolas no Brasil apresenta grandes oportunidades para a promoção da inclusão econômica, a preservação cultural e a sustentabilidade ambiental. No entanto, para que essas oportunidades sejam plenamente realizadas, é necessário superar os desafios relacionados ao acesso a crédito, infraestrutura, capacitação e reconhecimento legal. Com políticas públicas eficazes e parcerias estratégicas, é possível transformar esses desafios em possibilidades de crescimento e desenvolvimento para as populações quilombolas.

Por fim, as comunidades Custaneira e Tronco não são apenas guardiãs de uma rica herança cultural, também desempenham um papel vital na construção e manutenção da identidade regional. A sua resistência e a resiliência serve como inspiração para muitos e são uma parte essencial do mosaico cultural do Brasil.

REFERÊNCIAS

1. BRASIL. Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial. **Programa Brasil Quilombola**. Brasília. DF: Abaré, 2004.
2. CONAQ. **Quem somos?** Brasília, DF, 2024. Disponível em: <https://conaq.org.br/nossa-historia/>. Acesso em: 25 nov. 2024.
3. FUNDAÇÃO CULTURAL PALMARES. **Certificação Quilombola**. Brasília, DF, 12 maio 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/palmares/pt-br/departamentos/protecao-preservacao-e-articulacao/certificacao-quilombola>. Acesso em: 04 jan. 2025.
4. MACÊDO, E. M.; BATISTA, M. L. P.; FIGUEIREDO, L. S.; BARROS, R. F. M. de. Elementos sociais, econômicos e culturais constitutivos de uma comunidade quilombola no Nordeste do Brasil. **Research, Society and Development**, Vargem Grande Paulista, v. 9, n. 11, p. 1-28, 2020. DOI: <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i11.9827>
5. VIVEIROS DE CASTRO, E. Economic development, anthropomorphism, and the principle of reasonable sufficiency. In: GAGLIARDI, P.; REIJNEN, A. M.; VALENTINI, P. (org.). **Protecting nature, saving creation**: ecological conflicts, religious passions, and political quandaries. New York: Palgrave Macmillan, 2013. p. 161-180.
6. FÉ, E.; GOMES, J. Territorialidade e sociobiodiversidade na configuração do espaço produtivo da comunidade Olho D'água dos Negros no município de Esperantina-PI. **Sociedade e Natureza**, Uberlândia, v. 27, n. 2, p. 297-308, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-451320150208>
7. PORRO, R.; PORRO, N. Identidade social, conhecimento local e manejo adaptativo de comunidades tradicionais em babaçuais no Maranhão. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 28, n. 1, p. 1-20, 2015.
8. MEDEIROS, C. B.; MACHADO, L. C. R.; PEREIRA, L. C. A.; COSTA, I. C. A.; GOMEZ, C. P. Inovação social e empreendedorismo social: uma análise sob a perspectiva da economia solidária. **Revista Gestão.Org**, Recife, v. 15, n. 1, p. 61-72, 2017. DOI: <https://doi.org/10.21714/1679-18272017v15n1.p61-72>
9. BEZERRA-DE-SOUZA, I. G.; TEIXEIRA, R. M. Relações conceituais entre empreendedorismo social e inovação social. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Niterói, v.13, n.4, p. 81-99, 2019. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v13i4.28974>
10. CARMONA, V. C.; MARTENS, C. D. P.; LEÃO, A. L. D. B. C.; NASSIF V. M. J.; FREITAS, H. M. R. de. Empreendedorismo social: uma perspectiva bibliométrica na área de administração e negócios. **Journal of Management and Economics for Iberoamerica**, Cali, v. 34, n.149, p. 399-410, 2018. DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.149.2912>
11. VIEIRA, D. D.; SILVA, A. S. J. da; FRANÇA, A. P. de A. Empreendedorismo social nas ciências sociais e humanas. **Revista Colóquio: Administração e Ciência**, Natal, v. 2, n. 1, p. 65-77, 2020. DOI: <https://doi.org/10.59776/2237-633X.2020.2524>
12. REZENDE, M. G.; GONÇALVES, L. S.; FREITAS, L. C. Relações entre empreendedorismo e habilidades sociais: uma revisão de escopo. **Educação Profissional e Tecnológica em Revista**, Vitória, v. 6, n. 2, p. 26–39, 2022.
13. ANASTÁCIO, M. R.; CRUZ FILHO, P. R. A.; MARINS, J. **Social e Inovação Social no Contexto Brasileiro**. Curitiba: PUCPRESS Editora Universitária Champagnat, 2018.
14. IVO, J. K.; PIMENTEL, T. A. Empreendedorismo social no Brasil: panorama contemporâneo, desafios e perspectivas. **RACE- Revista de Administração do Cesmac**, Maceió, v. 5, p. 254-266, 2019.
15. CASTEL, R. Dinâmica dos processos de marginalização: da vulnerabilidade à "desfiliação". **Caderno CRH**, Salvador, v. 10, n. 26, p. 19-40, 1997. DOI: <https://doi.org/10.9771/cchr.v10i26.18664>
16. HOLANDA, S. B. **Raízes do Brasil**. São Paulo: Cia das Letras, 1995.
17. ARRUDA, R. S. V. Populações tradicionais e a proteção dos recursos naturais. **Ambiente e Sociedade**, São Paulo, v. 2, n. 5, p. 79-93, 1999. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1414-753X1999000200007>

18. DIEGUES, A. C. A etnoconservação da natureza. In: DIEGUES, A. C. (org.). **Etnoconservação**: novos rumos para a proteção da natureza nos trópicos. 2. ed. São Paulo: Hucitec/NUPAUB, 2000. p. 1-46.
19. SCHMITT, A.; TURATTI, M. C. M.; CARVALHO, M. C. P. D. A atualização do conceito de quilombo: identidade e território nas definições teóricas. **Revista Ambiente & Sociedade**, p. 1-6, jun. 2002. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1414-753X2002000100008>
20. ANDRADE, L. A. B.; SILVA, E. P.; PASSOS, E. O que é ser humano? **Ciência & Cognição**, Rio de Janeiro, v. 12, p. 179-191, 2007.
21. SCHNEIDER, S.; TARTARUGA, I. G. V. Território e abordagem territorial: das referências cognitivas aos aportes aplicados à análise dos processos sociais rurais. **Raízes: revista de Ciências Sociais**, Campina Grande, v. 23, n. 1, p. 99-117, 2004. DOI: <https://doi.org/10.37370/raizes.2004.v23.237>
22. IBGE. **Censo Demográfico 2022: Quilombolas**. Rio de Janeiro: Ministério do Planejamento e Orçamento/Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2022.
23. PIAUÍ. Tribunal de Contas do Estado. **Levantamento do contexto das comunidades quilombolas no estado do Piauí**. Teresina: Diretoria de Fiscalização de Políticas Públicas, 2023.
24. BRASIL. Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial. **Guia de Políticas Públicas para Comunidades Quilombolas**. Brasília, DF: Seppir, 2012.
25. GOMES, D. O.; MADEIRA, M. Z. A.; BRANDÃO, W. N. M. P. Justiça racial e direitos humanos dos povos e comunidades tradicionais. **Revista Katálisis, Florianópolis**, v. 23, n. 2, p. 317-326, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-02592020v23n2p317>
26. PEREIRA, P. F. S. Patrimonialidade e contemporaneidade quilombola: controvérsias e desafios em torno do tombamento dos sítios detentores de reminiscências históricas dos antigos quilombos. **Revista Videre**, Dourados, v. 12, n. 24, p. 119 a 149, 2020. DOI: <https://doi.org/10.30612/videre.v12i24.11081>
27. LUBBERINK, R.; BLOK, V.; VAN OPHEM, J.; VAN DER VELDE, G.; OMTA, O. Innovation for Society: Towards a Typology of Developing Innovations by Social Entrepreneurs. **Journal of Social Entrepreneurship**, London, v. 9, n. 1, p. 52-78, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1080/19420676.2017.1410212>
28. MACKE, J.; SARATE, J. A. R.; DOMENEGHINI, J.; SILVA, K. A. da. Where do we go from now? Research framework for social entrepreneurship. **Journal of cleaner production**, [s. l.], v. 183, p. 677-685, May 2018. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.017>
29. AVENI, A. Gestão financeira e financiamento do empreendedor social. **Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros**, Brasília, DF, v. 10, n. 39, p. 4-19, 2019.
30. OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 9-18, 2004.
31. MELO NETO; F. P.; FROES, C. **Empreendedorismo social**: a transição para a sociedade sustentável. São Paulo: Qualitymark, 2002.
32. AUERSWALD, P. Creating social value. **Stanford Social Innovation Review**, Stanford, n. 2, p.51-55, 2009. DOI: <https://doi.org/10.48558/QT6X-TX86>
33. DEES, G.; ANDERSON, B. B. "Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought". In: MOSHER-WILLIAMS, R. (ed.). **Research on Social Entrepreneurship**: Understanding and contributing to an emerging field. Washington: The Aspen Institute, 2006. p. 39-66.
34. BATISTA, M. L. P.; MACÊDO, E. M.; BEZERRA, A. K.; SILVA, A. J.; BARROS, R. F. M. Comunidade rural do Nordeste brasileiro: um cenário de reflexão para a formulação de políticas de desenvolvimento local e empreendedorismo sustentável. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 57, n. 1, p. 1-19, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220220160>
35. WANG, Q.; HAN, X. Spillover effects of the United States economic slowdown induced by COVID-19 pandemic on energy, economy, and environment in other countries. **Environmental Research**, [s. l.], v. 196, p. 110936, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.envres.2021.110936>
36. ARAÚJO, A. C. da M.; OLIVEIRA, V. M. de; CORREIA, S. Érica N. Elementos da inovação social para a promoção do consumo sustentável: a validação de um framework com especialistas. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, v. 20, n. 58, p. e11064, 2022. DOI: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2022.58.11064>
37. CHUI, C. H. K.; PENG, S.; LAI, V.; CHAN, C. H.; FUNG, S. Enhancing Social Entrepreneurial Competence Amongst University Students: a social entrepreneurship pedagogical model in Hong Kong. **Journal of Social Entrepreneurship**, London, 25 May 2023. DOI: <https://doi.org/10.1080/19420676.2023.2217427>
38. CASAQUI, Vander. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. **Galáxia**, São Paulo, n. 29, p. 44-56, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-25542015120109>
39. FREITAS, P. A.; HALISKI, A. M.; SERAFIN, C. F.; SANTOS, E. dos. Empreendedorismo social como possibilidade para o desenvolvimento de comunidades rurais. **Revista da UI_IP** Santarém, Santarém, Portugal, v. 10, n. 4, p. 108-117, 2022. DOI: <https://doi.org/10.25746/ruiips.v10.i4.29113>
40. FONSECA, A. G. S.; SILVA, A. M.; MACHADO, A. L. G.; ANJO, J. E. S. Empreender no Quilombo: artesanato como alternativa de renda de famílias quilombolas no Piauí. **Revista FSA**, Teresina, v. 19, n. 12, p. 190-206, 2022.

41. FRANÇA FILHO, G. C. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. **Bahia Análise & Dados**, Salvador, v.12, n. 1, p. 9-19, jun. 2002.
42. GAIGER, L. I. G. A economia solidária diante do modo de produção capitalista. **Caderno CRH**, Salvador, n. 39, p. 181-211, 2003. DOI: <https://doi.org/10.9771/crch.v16i39.18642>
43. ARAÚJO, M. S. G. de; LIMA FILHO, D. L. L. Cultura, trabalho e alimentação em comunidades negras e quilombolas do Paraná. **Ateliê Geográfico**, Goiânia, v. 6, n. 3, ed. esp., p. 113-131, 2012. DOI: <https://doi.org/10.5216/ag.v6i3.21060>
44. CHISTYAKOVA, O. V. Ethnic Tourism as Knowing Other. **Journal of Philosophy**, [s. l.], v. 24, n. 4, p. 720-729, 2020. DOI: <http://doi.org/10.22363/2313-2302-2020-24-4-720-729>
45. TEIXEIRA, M. G.; BRAGA, J. S.; CÉSAR, S. F.; KIPERSTOK, A. Artesanato e desenvolvimento local: o caso da comunidade quilombola de Giral Grande, Bahia. **Interações**, Campo Grande, v. 12, n. 2, p. 149-159, dez. 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1518-70122011000200003>
46. AMÉRICO; M. C.; DIAS, L. M. F. Conhecimentos tradicionais quilombolas: reflexões críticas em defesa da vida coletiva. **Cadernos Cenpec**, [São Paulo], v. 9, n.1, p.153-174, 2019.
47. SACHS, I. Estratégias de transição para o século XXI. In: BURSZTYN (org.). **Para pensar o desenvolvimento sustentável**. Brasília, DF: Brasiliense, 1997. p. 26-56.
48. BAUMAN, Z. **Identidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.
49. CASTELLS, M. **O poder da identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 2018.
50. DUQUE, A.N. F.; VIEIRA, M.A.B.; SOUZA, R. N. R. História e memória em quilombos do semiárido piauiense: patrimônio e identidade cultural. In: SANTOS, C. (org.) **O semiárido brasileiro e suas especificidades**. Ponta Grossa: Atena Editora, 2019. p. 29-40.
51. RIBEIRO, D. W. A.; SANTOS, C. F. Patrimônio afro-brasileiro e turismo: comunicando o modo de ser quilombola. **Revista do Centro de Pesquisa e Formação**, São Paulo, ed. esp.: Ética No Turismo, p. 71-88, 2018.

PARTE 3

SUSTENTABILIDADE



9

O Estado e a Sustentabilidade: os desafios do Piauí no ODS-6 da Agenda 2030

Pedro Yan Gomes Carvalho

1 INTRODUÇÃO

A sustentabilidade tem, cada vez mais, ganhado espaço como tema central nas discussões globais sobre a necessidade do equilíbrio entre desenvolvimento econômico, a proteção ambiental e a justiça social. O aumento da conscientização acerca dos efeitos das ações humanas no planeta tem levado à ampliação de conferências, cúpulas e acordos políticos focados em incentivar as práticas sustentáveis¹. Nesse cenário, a vigente Agenda 2030 se sobressai, como um dos acordos globais mais relevantes.

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável é um plano de ação global adotado em 2015 por 193 Estados-membros da ONU, com vista à erradicação da pobreza, proteção do planeta e garantia da prosperidade socioeconômica para todos até 2030. Através de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e amplas 169 metas, esse compromisso passou a orientar as decisões dos entes comprometidos, adaptado às diferentes realidades, capacidades e formas de organização política dos países².

Mais recentemente, em pleno contexto de contagem regressiva para 2030, os líderes globais lançaram a iniciativa conhecida como a “Década de Ação”³, com o objetivo de acelerar o progresso dos ambiciosos ODS e suas metas, que não estavam avançando globalmente na dimensão necessária. Redefinindo as estratégias para a superação dos graves problemas mantidos no mundo, restando um pouco menos de meia década para o prazo estabelecido pela Agenda 2030².

Dessa forma, reconhecido o prazo para o cumprimento do referido plano de ação global, o presente capítulo busca identificar o alcance do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 6 “Água Potável e Saneamento” no Estado do Piauí, integrado ao panorama do Brasil para o cumprimento da Agenda 2030. A escolha da temática é justificada pela relevância dos problemas em torno do alcance e eficiência dos serviços de Água Potável e Saneamento no Piauí e em todo o Brasil. A falta de acesso adequado a esses serviços essenciais tem impactos diretos na saúde pública, na qualidade de vida e no desenvolvimento socioeconômico da população.

O presente estudo encontra-se organizado em quatro seções, para além desta introdução: a) apresentação do contexto da ampliação das discussões e compromissos globais sobre a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável; b) reconhecimento da forma de organização do Estado brasileiro e a divisão de responsabilidades sobre os serviços de Água Potável e Saneamento integrados no ODS-6; c) problematização por meio dos dados das fontes oficiais sobre os indicadores para monitoramento do ODS-6; e d) considerações finais sobre a dimensão de alcance e os desafios para o Piauí e Brasil no ODS-6.

2 A SUSTENTABILIDADE, A AGENDA 2030 E OS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

2.1 A Sustentabilidade e a Agenda 2030

Embora os problemas ambientais persistam há muito tempo, foi apenas mais recentemente que a análise político-econômica passou a reconhecê-los, considerando suas maiores implicações. Isso não significa que os problemas de natureza ambiental tenham sido completamente ignorados ao longo da história; no entanto, somente a partir da década de 1970 houve uma ampliação dos estudos e debates acerca desse tema, impulsionados por um novo e essencial conceito: o da sustentabilidade¹.

As bases práticas para a construção da sustentabilidade remetem à década de 1970, quando a busca por relações mais saudáveis e conscientes entre o ser humano e o meio ambiente ganhou força². Enquanto expressão, a sustentabilidade surgiu pela primeira vez em 1974, na Declaração de Cocoyoc, realizada no México, durante uma reunião da Organização das Nações Unidas (ONU). Posteriormente, também foi incorporada à Estratégia Mundial da Conservação da União Internacional da Conservação da Natureza (IUCN) em 1980⁴.

A difusão global desse termo ocorreu em 1987, quando foi utilizado no relatório da Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento, conhecido como Relatório Brundtland⁴. Nesse documento, a sustentabilidade não apenas encontrou uma base conceitual, mas também foi internalizada como finalidade, sendo associada a um novo tipo de desenvolvimento, de natureza mais sustentável: o desenvolvimento sustentável. Este foi definido como “[...] um desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender suas próprias necessidades”⁴.

Dessa forma, como meta, a sustentabilidade passou a marcar profundamente o debate público mundial em iniciativas multilaterais pelo desenvolvimento sustentável, sendo incorporada em diversas cúpulas, reuniões, conferências, relatórios e planos políticos de ação⁶. Esses esforços foram construídos conforme as contradições de seu tempo e os resultados obtidos em iniciativas anteriores com objetivos comuns, como a Conferência Rio-92, a Agenda 21 e, posteriormente, a Declaração do Milênio, a Conferência Rio+20 e a Agenda 2030⁷.

Mais recente iniciativa, a “Agenda 2030”, é um plano político de ação firmado em 2015 por 193 países membros da ONU, com o objetivo de promover o desenvolvimento sustentável⁷. Oficialmente intitulada “Transformando o Nossa Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, surgiu em um contexto de busca por novos mecanismos para a proteção ambiental, o progresso social e o crescimento econômico em escala global⁹.

Em sua fundamentação, esse plano é norteado pelas três dimensões do desenvolvimento sustentável - social, ambiental e econômico⁷ - e delimita sua ação prática por meio de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) (Quadro 1) e ambiciosas 169 metas, a serem alcançadas por todos os países signatários em um prazo de 15 anos. Ele agrupa quadros comuns de interesse aos governos, ao setor privado, à sociedade civil e à academia¹⁰.

Quadro 1: Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM)
e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Objetivo de Desenvolvimento do Milênio (2000)	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (2015)
1. Acabar com a fome e a miséria.	1. Erradicação da pobreza.
2. Educação Básica de qualidade para todos.	2. Fome zero.
3. Igualdade entre sexos e valorização da mulher.	3. Boa saúde e bem-estar.
4. Reduzir a mortalidade infantil.	4. Educação de qualidade.
5. Melhorar a saúde das gestantes.	5. Igualdade de gênero.
6. Combater a Aids, Malária e outras doenças.	6. Água limpa e saneamento básico.
7. Qualidade de vida e respeito ao meio ambiente.	7. Energia acessível e limpa.
8. Todos trabalhando pelo desenvolvimento.	8. Emprego digno e crescimento econômico.
	9. Indústria, inovação e infraestrutura.
	10. Redução das desigualdades.
	11. Cidades e comunidades sustentáveis.
	12. Consumo e produção responsáveis.
	13. Combate às alterações climáticas.
	14. Vida de baixo d'Água.
	15. Vida sobre a Terra.
	16. Paz, justiça e instituições fortes.
	17. Parcerias em prol das metas.

Fonte: NOSSA et al. (2017)¹¹. Organização: Os autores (2025)

Os ODS são resultado de amplos debates, com destaque para aqueles ocorridos durante a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (CNUDS), a “Rio+20”, realizada em 2012, no Brasil⁹. O evento reafirmou a necessidade da implementação de novos e coerentes objetivos, reconhecendo o legado dos ODM da Declaração do Milênio (2000) (Quadro 1), para a renovação do

compromisso dos Estados Membros da ONU, bem como dos demais atores interessados, com a promoção de um futuro econômico, social e ambientalmente sustentável¹².

Todos os 17 ODS da Agenda 2030 são fruto do reconhecimento de sua aplicabilidade “universal” a todos os entes signatários – independentemente da esfera governamental ou do nível de desenvolvimento econômico - e foram elaborados com o objetivo de superar as problemáticas não resolvidas no prazo estabelecido para o alcance dos anteriores ODM da Declaração do Milênio - de 2000 a 2015 -, bem como a necessidade de atender às demandas de interesse em comum¹³. Conforme disposto pela Organização das Nações Unidas:

Comprometemo-nos novamente com o pleno cumprimento de todos os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, incluindo os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio não alcançados, em particular por meio de assistência ampliada e voltada para os países de menor desenvolvimento relativo e para outros países em situações especiais, em conformidade com os programas de apoio relevantes. A nova Agenda inspira-se nos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio e pretende lograr o que estes não alcançaram, beneficiando particularmente os mais vulneráveis (12, p.7).¹³

Os ODS e suas metas entraram em vigor no dia 1º de janeiro de 2016 e passaram a orientar as decisões dos entes comprometidos, sendo adaptados às diferentes realidades, capacidades e formas de organização política de cada país⁸. Sendo monitorados por meio de indicadores desenvolvidos com base em fontes oficiais nacionais, cujos resultados - e sua evolução - podem ser comparados internacionalmente, oferecendo um panorama global para o acompanhamento dessa agenda pelas Nações Unidas e pelos entes compromissados de todo o mundo¹³.

Mais recentemente, em um cenário complexo de contagem regressiva para o prazo estabelecido pela Agenda 2030, líderes globais anunciaram o que ficou conhecido como a “Década de Ação”, um movimento voltado para a intensificação do progresso global em direção ao alcance dos 17 Objetivos de Desenvolvimento

Sustentável e suas 169 metas¹⁴. A iniciativa surge com o objetivo de superar os graves problemas socioambientais persistentes no mundo, em um período de um pouco menos de meia década até o prazo final para a concretização do supracitado plano de ação.

A Década da Ação exige a aceleração de soluções sustentáveis para enfrentar os maiores desafios globais. Para sua execução, a ONU convocou todos os setores da sociedade a se engajarem em três níveis: ação global, para assegurar maior liderança, mais recursos e soluções para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável; ação local, que inclua as transições necessárias nas políticas, orçamentos, instituições e marcos regulatórios de governos, cidades e autoridades locais; e ação popular, envolvendo jovens, sociedade civil, mídia, setor privado, sindicatos, academia e outras partes interessadas¹⁴.

3. O FEDERALISMO BRASILEIRO E O ODS-6 DA AGENDA 2030

3.1. Entes federativos e suas competências

O Brasil é organizado política e administrativamente como uma Federação. Essa forma de Estado foi institucionalizada após a Proclamação da República, em 1889, e manteve-se ao longo de toda a história constitucional subsequente – embora com alternâncias entre períodos de maior e menor centralização do poder¹⁵. O federalismo pode ser definido como uma forma de organização em que a existência de um governo central não impede a divisão de atribuições e responsabilidades entre ele e seus entes federativos¹⁶.

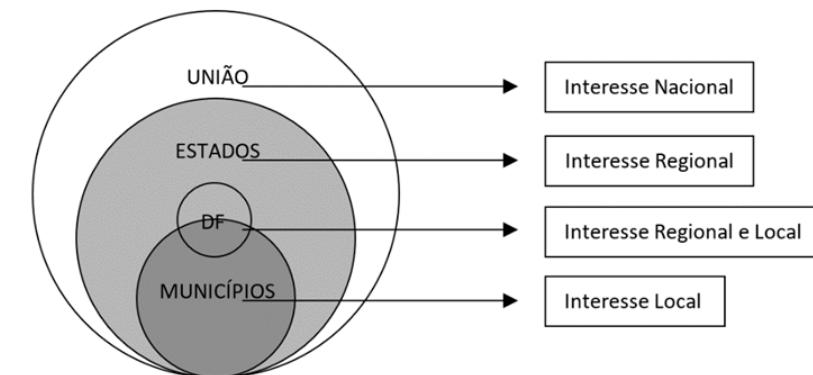
O federalismo, tradicionalmente, integra duas esferas distintas de governo – a União e os Estados-Membros. Essa parceria é regulada pela constituição de cada país, que estabelece a dinâmica das relações de poder entre as unidades federadas, além de toda a moldura jurídica, como direitos e deveres que determinam a atuação dos entes federados¹⁷. O federalismo brasileiro, em seu atual “Pacto Federativo”, apresenta uma particularidade, estando envolvido em um exótico sistema de estrutura “trilateral”, com a elevação do Município à unidade de terceira entidade federativa¹⁸.

O Pacto Federativo disposto pela Constituição Federal de 1988 considera como entes da Federação: a União, os Estados-Membros, os Municípios e o Distrito Federal - situado no mesmo nível hierárquico dos Estados¹⁹. A divisão das atribuições e os campos de atuação - material, legislativo e tributário - dos entes federados seguem o Princípio da Preponderância dos Interesses, pelo qual as competências são direcionadas conforme a predominância das entidades federativas nos níveis nacional, regional e local de organização.

Figura 1: Princípio da Preponderância dos Interesses.

ENTIDADES FEDERATIVAS E A DIVISÃO DE COMPETÊNCIAS CONFORME A

PREPONDERÂNCIA DOS INTERESSES



Fonte: CUBERO (2021)²⁰. Organização: Os Autores (2025).

Dessa forma, conforme representado na Figura 1, cabe à União cuidar das matérias em que predomina o interesse nacional, abrangendo questões de grande relevância para todo o país. aos Estados-Membros, cabe tratar das matérias em que se verifica a preponderância regional, abordando temas de maior importância para os respectivos Estados. Os Municípios, por sua vez, são responsáveis pelas matérias de interesse local, focando em questões que afetam diretamente as comunidades dentro de seus limites. Já o Distrito Federal acumula tanto os interesses regionais

quanto os locais – Estado e Municípios -, atuando na junção dessas duas esferas de competência²⁰.

Vale reforçar que, embora norteador, o referido Princípio da Preponderância dos Interesses não impõe nem delimita tarefas aos entes da Federação. A repartição de competências ocorre, também, segundo um sistema misto, com estrutura horizontal e/ou vertical²⁰. É com base nesse complexo sistema de repartição de competências que os entes federativos estruturam e organizam suas atividades¹⁶.

A repartição horizontal se dá pela atribuição de uma área reservada a cada ente federativo, a qual cabe a tarefa de discipliná-la em toda a sua extensão²². Nesse modelo, combinam-se os tipos de repartição exaustiva, enumerada e não enumerada ou reservada²¹, com ocorrência nas seguintes configurações:

- a) repartição exaustiva da competência de cada ordenamento;
- b) enumeração da competência da União e atribuição aos Estados de poderes reservados ou não enumerados;
- c) enumeração da competência dos Estados-Membros e atribuição à União de poderes reservados (23, p. 304)²³.

Já na repartição vertical, prevalece uma estrutura reguladora que distribui as mesmas matérias entre os entes federativos, de modo que sejam exercidas em diferentes níveis, do geral ao particular²².

Podem ser identificados como tipos de competências verticais: as Privativas, Comuns e/ou Concorrentes, assim como disposto no Quadro 2.

Quadro 2: Tipos de Competências da Repartição Vertical

Tipos de Competências	Características
Privativas	É uma competência exclusiva de uma entidade.
Comuns	É uma competência que se exerce em pé de igualdade entre os entes federativos, sem que uma exclua a outra.
Concorrentes	<p>É uma competência que permite que mais de uma entidade federativa legisle sobre o mesmo assunto.</p> <p>Cumulativa: São deferidas a todos os entes federais a mesma competência, simultaneamente.</p> <p>Não-cumulativa: a competência é fracionada em níveis, cada qual correspondente a um plano na escala federativa</p>

Fonte: CUBERO (2021)²⁰ e MOHN (2010)²². Organização: Os autores (2025).

Em suma, como resultado da repartição de competências – horizontal e vertical – orientada pelo Princípio de Preponderância dos Interesses, a Constituição brasileira estabelece a delegação de competências para cada ente federado, de modo que nenhum pode se evadir ou invadir atribuições alheias²⁴.

No entanto, é comum que ainda surjam empecilhos associados a essa divisão, devido à lógica difusa da distribuição das responsabilidades, da coordenação, do planejamento, bem como à natureza normativa das legislações, que abrem espaço para diversas interpretações. Isso amplia os debates sobre a responsabilidade preferencial em diversos segmentos²⁵, como educação, saúde e serviços de saneamento básico, gerando desafios que impactam tanto a eficácia quanto a eficiência da administração pública na prestação de serviços à população²⁶.

Entretanto, há diversos mecanismos que podem auxiliar na superação desses possíveis desafios. Tanto a Constituição quanto as entidades federativas têm a capacidade de criar sistemas de restrições e equilíbrios entre os vários níveis de governo, além

de promover maneiras de coordenação. O Poder Judiciário, a Intervenção Federal ou Estadual e a representação dos Estados-membros no Senado Federal [...] são meios existentes para tal função²⁴. Cabendo ao Supremo Tribunal Federal (STF) (Constituição Federal, art. 102, § 1º), a responsabilidade de julgar os conflitos federativos, garantindo que os demais poderes respeitem as normas constituintes.

[...] A Constituição de 1988 permite que a União, os Estados e o Distrito Federal legislem concorrentemente sobre diversas áreas, incluindo direito tributário, direito financeiro, educação, saúde, e proteção ao meio ambiente. No entanto, [...] muitas vezes gera conflitos de competência e interpretações divergentes. O STF tem sido chamado a intervir para harmonizar essas questões (27, n.p)²⁶.

3.2. Regulação e responsabilidades sobre o ODS-6 Água Potável e Saneamento

Identificadas as particularidades da estrutura de federalismo adotada pelo Estado brasileiro para o alcance de suas ambições nacionais, este tópico dedicará atenção aos desafios e às oportunidades relacionadas aos setores de “Água Potável e Saneamento”. A escolha desses setores fundamenta-se no reconhecimento de suas demandas nos níveis local, nacional e internacional, em um contexto de busca por novos mecanismos de proteção ambiental, progresso social e crescimento econômico.

Em razão similar ao contexto de ascensão dos debates sobre a sustentabilidade, a construção da noção de um Direito Humano à Água Potável e ao Saneamento também é relativamente recente.

Suas bases remontam às discussões indiretas presentes na Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), no Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (1966) e nos reforços globais de reconhecimento normativo (Quadro 3), proporcionados pela Declaração do Milênio, pelas Resoluções da ONU de 2010 e pela Agenda 2030.

Quadro 3: Compromissos sobre o Direito Humano à Água Potável e Saneamento.

Órgão	Menções formais em documentos
Organização das Nações Unidas - ONU	Declaração do Milênio – ODS 7: Reduzir pela Metade, até 2015, a proporção de pessoas sem acesso sustentável à água potável e saneamento básico ²⁷ .
	A Resolução A/RES/64/292: a água limpa e segura e o saneamento é um direito humano essencial para gozar plenamente a vida e todos os outros direitos humanos ²⁷ .
	Agenda 2030 - ODS 6: Assegurar a disponibilidade de água potável para todos e a gestão sustentável dos sistemas de água e saneamento ⁷ .

Fonte: ONU (2010)²⁷ e ONU (2015)⁷, Organização: Os autores (2025).

Por Direito Humano à Água Potável e ao Saneamento, entende-se o pleno acesso aos serviços de abastecimento de água, coleta e tratamento de esgoto, drenagem de águas pluviais, manejo e disposição de resíduos sólidos (lixo). Serviços que, quando adequadamente providos, reduzem os impactos da ação humana sobre a salubridade ambiental. Caso contrário, geram externalidades negativas para o meio ambiente, a saúde pública e, consequentemente, o desenvolvimento econômico sustentável²⁸. A gestão eficiente desses serviços é essencial para assegurar um futuro sustentável e melhorar a qualidade de vida das populações.

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 aborda o Direito Humano à Água Potável e ao Saneamento de maneira indireta. Essa abordagem está amparada por normas de outras áreas afins (Quadro 4), nas quais se identificam inter-relações: como os direitos à dignidade da pessoa humana e à cidadania, os recursos hídricos, o meio ambiente, a saúde pública, a defesa do consumidor e o desenvolvimento urbano²⁹. Embora não reconhecidos de forma explícita, pode-se identificar uma correlação direta de causa e efeito desse direito no âmbito dessas áreas³⁰.

[...] Fica, portanto, evidente a relação jurídica indivisível da água com alguns dos mais relevantes direitos fundamentais reconhecidos pela CF 88, como a vida, a saúde ou o meio ambiente equilibrado: não há que falar em direito à vida digna sem água potável e meio ambiente equilibrado; não há como garantir a saúde das pessoas sem acesso à água potável e ao tratamento de esgotos; não há como garantir a segurança sanitária sem um abastecimento adequado de água potável à população (31, p. 166)³⁰.

Quadro 4: Constituição Federal de 1988 – Artigos relacionados à Água Potável e Saneamento.

Artigos CF/88	Incisos
Art. 20. São bens da União:	III - os lagos, rios e quaisquer correntes de água em terrenos de seu domínio, ou que banhem mais de um Estado, sirvam de limites com outros países, ou se estendam a território estrangeiro ou dele provenham, bem como os terrenos marginais e as praias fluviais.
Art. 21. Compete à União:	XIX - instituir sistema nacional de gerenciamento de recursos hídricos e definir critérios de outorga de direitos de seu uso; XX - instituir diretrizes para o desenvolvimento urbano, inclusive habitação, saneamento básico e transportes urbanos;
Art. 22. Compete privativamente à União legislar sobre:	IV - águas, energia, informática, telecomunicações e radiodifusão;
Art. 23. É competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios:	IX - promover programas de construção de moradias e a melhoria das condições habitacionais e de saneamento básico; XI - registrar, acompanhar e fiscalizar as concessões de direitos de pesquisa e exploração de recursos hídricos e minerais em seus territórios;
Art. 24. Compete à União, aos Estados e ao Distrito Federal legislar concorrentemente sobre:	VI - florestas, caça, pesca, fauna, conservação da natureza, defesa do solo e dos recursos naturais, proteção do meio ambiente e controle da poluição; XII - previdência social, proteção e defesa da saúde.

Art. 26. Incluem-se entre os bens dos Estados:	I - as águas superficiais ou subterrâneas, fluentes, emergentes e em depósito, ressalvadas, neste caso, na forma da lei, as decorrentes de obras da União;
Art. 30. Compete aos Municípios:	I - legislar sobre assuntos de interesse local; VIII - promover, no que couber, adequado ordenamento territorial, mediante planejamento e controle do uso, do parcelamento e da ocupação do solo urbano;
Art. 43. Para efeitos administrativos, a União poderá articular sua ação em um mesmo complexo geoeconômico e social, visando a seu desenvolvimento e à redução das desigualdades regionais.	IV - prioridade para o aproveitamento econômico e social dos rios e das massas de água represadas ou repressíveis nas regiões de baixa renda, sujeitas a secas periódicas.
Art. 200. Ao sistema único de saúde compete, além de outras atribuições, nos termos da lei:	IV - participar da formulação da política e da execução das ações de saneamento básico; VI - fiscalizar e inspecionar alimentos, compreendido o controle de seu teor nutricional, bem como bebidas e águas para consumo humano;

Fonte: Brasil³¹ (1998).

A Constituição, em seu conteúdo, distribui competências legislativas e político-administrativas entre os entes federativos para as diversas atividades relacionadas à água e ao saneamento³². No que concerne à água, há uma significativa concentração de atribuições privativas à União (Quadro 4), como os domínios hídricos de “propriedade” (CF, art. 20, III), as competências administrativas de gerenciamento (CF, art. 21, XIX) e a legislação sobre as águas em território nacional (CF, art. 22, IV). Apesar disso, os Estados-membros, o Distrito Federal e os Municípios não foram excluídos da possibilidade de, nas esferas material e legislativa, tratarem de assuntos referentes a esse recurso³³.

Isso se reforça na identificação de competências distribuídas nas diversas atividades relacionadas à água³². A saber: os explícitos domínios hídricos de “propriedade”, também conferidos aos Estados-membros (CF, art. 26, I); as implícitas competências de

“domínio comum”, como a promoção de programas de moradia e a melhoria das condições habitacionais (CF, art. 23, IX); o registro, acompanhamento e fiscalização das concessões de direitos de pesquisa e exploração de recursos hídricos (CF, art. 23, XI); e os “domínios concorrentes”, referentes à conservação da natureza, [...] e ao controle da poluição (CF, art. 24, VI)³¹.

Quanto ao saneamento, apenas à União é deferida a competência privativa de instituir as diretrizes para esse serviço (CF, art. 21, XX). Aos Municípios, subentende-se uma responsabilidade preferencial, embora não explicitada (CF, art. 30, I)³⁴. Já no âmbito das competências comuns, incluem-se a melhoria das condições de saneamento básico (CF, art. 23, IX) e a colaboração na formulação de políticas e ações voltadas para o saneamento básico (CF, art. 200, IV). Além disso, constata-se também o domínio legislativo concorrente, no diálogo entre saneamento e saúde pública, em atribuições relacionadas ao controle da poluição (CF, art. 24, VI) e à proteção e defesa da saúde (CF, art. 24, XII).

Isso posto, no que tange aos serviços de água e saneamento, ficam evidentes (Quadro 4) dois aspectos marcantes: I) a inter-relação entre as normas referentes à água e ao saneamento em seus artigos; e II) a ausência de prerrogativas que centralizem as responsabilidades em uma única entidade federativa. O primeiro aspecto justifica-se pela relação direta entre os serviços, o que pressupõe harmonia e articulação entre as partes³². O segundo fundamenta-se na lógica constitucional, orientada pelos princípios da eficiência e da autonomia³². Esse arranjo configura um quadro administrativo que promove uma gestão mais integrada e colaborativa entre a União, os Estados-membros, o Distrito Federal e os Municípios³⁵.

Embora este estudo não se proponha a examinar detalhadamente o ordenamento jurídico brasileiro referente à água potável e ao saneamento, é possível interpretar que os princípios descentralizadores da Constituição de 1988 influenciaram substancialmente as legislações subsequentes³⁶.

Um exemplo é a Lei nº 9.433/1997, promulgada para

regulamentar o art. 21, XIX, da CF/88³², que instituiu o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, a Política Nacional de Recursos Hídricos (PNRH) e seus respectivos fundamentos, objetivos, diretrizes e instrumentos³⁰.

Nos termos da Lei nº 9.433/1997, a regulação das águas, inclusive para fins de saneamento³², passou a ser compartilhada com os órgãos estaduais e comitês de bacias³⁵, formados [...] por representantes do poder público (União, governos estaduais e prefeituras), usuários de água (companhias de abastecimento e saneamento, indústrias, hidrelétricas e os setores agrícola, de pesca, turismo e lazer) e organizações civis³⁵. No entanto, essa regulação precisou ser suplementada devido a maiores demandas administrativas, o que resultou, com a edição da Lei nº 9.984/2000, na criação da atual Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA)³⁶.

Assim, surge a ANA como a agência federal responsável pela implementação da Política Nacional de Recursos Hídricos, instituindo normas de referência para regulação, acompanhamento e monitoramento dos serviços públicos de acesso à água e saneamento básico³⁷. Formalizando um novo arranjo institucional, com vista à melhoria e à articulação entre as administrações superiores e inferiores envolvidas no Sistema de Gerenciamento de Recursos Hídricos³⁶.

Também é pertinente enfatizar outras relevantes legislações relacionadas à água potável e ao saneamento, a destacar a Lei nº 11.445/2007, conhecida como o “Marco do Saneamento Básico”. Aditada em um contexto internacional de busca pelo alcance dos Objetivos da Declaração do Milênio, essa lei estabeleceu as bases conceituais para o serviço de saneamento, assim como as diretrizes nacionais visando a sua universalização³⁰.

Conforme a Lei nº 11.445/2007, entende-se por saneamento básico todo o conjunto de serviços, infraestruturas e instalações necessárias ao abastecimento público de água potável, ao esgotamento sanitário, à limpeza urbana e ao manejo de resíduos sólidos, e à drenagem ao manejo das águas pluviais urbanas³⁰. Em

suas diretrizes, foram estabelecidas normas gerais para o referido setor, conferindo papel de destaque à etapa do planejamento das políticas públicas para a elaboração de planos de saneamento básico (art. 9º, I), tanto pela União quanto pelos entes federativos³⁸. No entanto, em sua normatização, a titularidade dos serviços não foi bem definida, o que possibilitou a sobreposição de competências, assim como problemas na execução dos serviços³⁹.

Apesar da sua importância, as políticas públicas estabelecidas pela Lei nº 11.445/2007 não foram capazes de superar os problemas de acesso à rede de abastecimento de água e, principalmente, à rede coletora de esgoto e à destinação ambientalmente adequada de lixo³⁹. E treze anos após a adição da referida lei, o setor de saneamento passou por uma nova e profunda modificação, com a promulgação da Lei nº 14.026/2020, conhecida como o “Novo Marco do Saneamento”. Lei que reformulou a Lei nº 11.445/2007, buscando promover uma [...] substancial alteração no regime jurídico do setor, com o objetivo primordial de alcançar a universalização dos serviços de abastecimento de água potável e coleta e tratamento de esgoto no cenário nacional³⁸ em consonância com o mais recente compromisso brasileiro, a Agenda 2030.

Como mencionado anteriormente (Quadro 1), o Direito Humano à Água Potável e Saneamento está presente no ODS 6, “Água e Saneamento”, da Agenda 2030, com o objetivo de “Assegurar a disponibilidade e a gestão sustentável da água e do saneamento para todos”⁷. Por meio de 8 metas específicas (Quadro 5), o ODS 6 define um conjunto de metas para alcançar de forma universal e equitativa o acesso à água potável e ao saneamento básico para todos. Essas metas estão associadas à disponibilidade de recursos, às demandas e aos usos da água para as atividades humanas, ações de conservação dos ecossistemas aquáticos, redução de desperdícios e acesso ao abastecimento de água, esgotamento sanitário e tratamento dos esgotos⁴¹.

Quadro 5: Metas do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável⁶

ODS 6 - Água e Saneamento	
Metas	Indicadores
6.1 até 2030, alcançar o acesso universal e equitativo à água potável, segura e acessível para todos.	6.1.1 - Proporção da população que utiliza serviços de água potável gerenciados de forma segura.
6.2 até 2030, alcançar o acesso a saneamento e higiene adequados e equitativos para todos, e acabar com a defecação a céu aberto, com especial atenção para as necessidades das mulheres e meninas e daqueles em situação de vulnerabilidade.	6.2.1 - Proporção da população que utiliza (a) serviços de saneamento gerenciados de forma segura e (b) instalações para lavagem das mãos com água e sabão.
6.3 até 2030, melhorar a qualidade da água, reduzindo a poluição, eliminando despejo e minimizando a liberação de produtos químicos e materiais perigosos, reduzindo à metade a proporção de águas residuais não tratadas, e aumentando substancialmente a reciclagem e reutilização segura em âmbito mundial.	6.3.1 - Proporção de águas residuais tratadas de forma segura. 6.3.2 - Proporção de corpos hídricos com boa qualidade ambiental.
6.4 até 2030, aumentar substancialmente a eficiência do uso da água em todos os setores e assegurar retiradas sustentáveis e o abastecimento de água doce para enfrentar a escassez de água, e reduzir substancialmente o número de pessoas que sofrem com a escassez de água.	6.4.1 - Alteração da eficiência no uso da água ao longo do tempo. 6.4.2 - Nível de stress hídrico: proporção das retiradas de água doce em relação ao total dos recursos de água doce disponíveis.
6.5 até 2030, implementar a gestão integrada dos recursos hídricos em todos os níveis, inclusive via cooperação transfronteiriça, conforme apropriado.	6.5.1 - Grau de implementação da gestão integrada de recursos hídricos (0-100). 6.5.2 - Proporção das áreas de bacias hidrográficas transfronteiriças abrangidas por um acordo operacional para cooperação hídrica.

6.6 até 2020, proteger e restaurar ecossistemas relacionados com a água, incluindo montanhas, florestas, zonas úmidas, rios, aquíferos e lagos.	6.6.1 - Alteração na extensão dos ecossistemas relacionados a água ao longo do tempo.
6.a até 2030, ampliar a cooperação internacional e o apoio ao desenvolvimento de capacidades para os países em desenvolvimento em atividades e programas relacionados à água e ao saneamento, incluindo a coleta de água, a dessalinização, a eficiência no uso da água, o tratamento de afluentes, a reciclagem e as tecnologias de reuso.	6.a.1 - Montante de ajuda oficial ao desenvolvimento na área da água e saneamento, inserida num plano governamental de despesa.
6.b apoiar e fortalecer a participação das comunidades locais, para melhorar a gestão da água e do saneamento.	6.b.1 - Proporção das unidades administrativas locais com políticas e procedimentos estabelecidos e operacionais para a participação das comunidades locais na gestão de água e saneamento.

Fonte: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2018)^{40 42}. Organização: Os autores (2025).

De acordo com o relatório de acompanhamento *Sustainable Development Goal 6 Synthesis Report on Water and Sanitation*, publicado pela ONU em 2015, as 8 metas do ODS 6 (Quadro 2) são universalmente aplicáveis e ambiciosas. E cada governo comprometido com a Agenda 2030 deve decidir como incorporá-las aos processos internos de seu planejamento nacional, considerando sua realidade, capacidades e prioridades.

4. A AGENDA 2030: O PIAUÍ NO ODS-6 – ÁGUA E SANEAMENTO

Reconhecendo a integração de esforços entre os diferentes níveis de governo nas ações de implementação e monitoramento dos ODS da Agenda 2030⁷, este tópico direcionará atenção à dimensão de implementação dos serviços de Água Potável e Saneamento no Estado do Piauí. Realização por meio da coleta, organização e tratamento dos dados mais recentes associados aos indicadores de

monitoramento (Quadro 3) das 8 metas do ODS 6 da Agenda 2030 (Quadro 2). Para tanto, foram integradas diversas fontes oficiais, como o Painel ODS Brasil do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Sistema IBGE de Recuperação Automática (SIDRA), a Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (2022), o Instituto Trata Brasil (2025) e o Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (SNIS) de 2015 e 2022, garantindo a precisão e a abrangência das informações.

Sob o indicador 6.1.1 (Quadro 2), a meta 6.1, que estabelece “[...] até 2030, alcançar o acesso universal e equitativo à água potável, segura e acessível para todos, considera [...] a população urbana e rural residente em domicílios abastecidos por rede geral ou por outras formas de acesso à água, como captação por poços e cisternas, com canalização interna”⁴⁴. Na dimensão do Piauí, os dados da Tabela 1 mostram uma redução no percentual de atendimento pela rede de água (-3,7%), contrastando com o crescimento — embora modesto — nos âmbitos nacional (1,6%) e regional (3,6%). Quanto ao acesso aos serviços de água potável gerida de forma segura, em proporção ao atendimento, os dados mais recentes indicam índices próximos à universalização: Brasil (97,2%), Nordeste (93,3%) e Piauí (94,6%).

Tabela 1: Proporção total da população com acesso a rede de água e serviços de Água potável geridos de forma segura (2015-2022)

Serviço	Brasil		Nordeste		Piauí	
	2015	2022	2015	2022	2015	2022
Atendimento com rede de água.	164,7 (83,3%)	171,0 (84,9%)	39,8 (73,4%)	41,3 (76,9%)	2,2 (76,5%)	2,3 (72,8%)
Com Acesso aos Serviços de Água Potável Geridos de Forma Segura.	(95,1%)	(97,2%)	(88,0%)	(93,3%)	(88,2%)	(94,6%)

*por milhões de habitantes e porcentagem

Fonte: SNIS⁴³, ANA⁴⁴ e SIDRA (2022)⁴⁵. Organização: Os autores (2025).

A meta 6.2, que estabelece “até 2030, alcançar o acesso a saneamento e higiene adequados e equitativos para todos [...]”, apresenta, em seu indicador 6.2.1a (Quadro 2), os maiores desafios para plena implementação (Tabela 2). Nacionalmente, o sistema de coleta, tratamento e destinação final dos esgotos permanece precário⁴³, e os dados de 2022 indicam que aproximadamente metade da população está excluída desses serviços (56%). No caso do Piauí, essa problemática é ainda mais acentuada, com 80,6% da população sem acesso à rede de esgoto. Contudo, é importante destacar que essa mensuração não inclui as soluções individuais⁴⁴

Tabela 2: Índice total de Atendimento com rede de esgoto conforme população (2015-2022).

População	Brasil		Nordeste		Piauí	
	2015	2022	2015	2022	2015	2022
Total*	99,4 (50,2%)	112,8 (56,0%)	13,4 (24,6%)	16,8 (31,4%)	282,0 (5,5%)	611,1 (19,4%)

*por milhões de habitantes e porcentagem

Fonte: SNIS (2022)⁴³. Organização: Os autores (2025).

O indicador 6.2.1b, da mesma meta, referente ao acesso às instalações para lavagem das mãos com água e sabão, tem carência de maiores dados no Brasil, o que dificulta o aprofundamento de sua investigação⁴³. No entanto, através do levantamento da parcela das moradias com infraestrutura sanitária de banheiro, podemos trazer algumas perspectivas sobre o seu alcance. Segundo o qual, conforme os dados mais recentes expostos na Tabela 3, Brasil (98,1%), Nordeste (95,5%) e Piauí (92,3%) têm conseguido taxas superiores a 92%, o que expõe uma significativa dimensão.

Tabela 3: Parcela das moradias com banheiro (2015-2022)

Habitações	Brasil		Nordeste		Piauí	
	2015	2022	2015	2022	2015	2022
Total*	64,7 (98,1%)	71,1 (94,7%)	16,4 (94,7%)	17,9 (95,5%)	0,8 (87,7%)	0,9 (92,3%)

*por milhões de moradias e porcentagem

Fonte: Adaptado pelo Autor. Instituto Trata Brasil (2025)⁴⁶.

Como indicadores para a Meta 6.3 (Quadro 2), foram identificados os indicadores 6.3.1 e 6.3.2, que monitoram, respectivamente, a proporção de águas residuais tratadas de forma segura e a proporção de corpos hídricos com boa qualidade ambiental.

Em relação ao indicador 6.3.1, a Tabela 4 apresenta a situação do tratamento de esgoto relacionado à água consumida. No Brasil, em 2022, a cobertura do tratamento superou 50%, mas ainda está longe do ideal. A Região Nordeste registrou um crescimento bastante modesto, atingindo apenas 34,3%. No Piauí, os dados são ainda mais alarmantes, com mais de 81,2% do esgoto referente à água consumida sem qualquer tipo de tratamento.

Tabela 4: Índice de esgoto tratado referente à água consumida (2015-2022)

Serviço	Brasil		Nordeste		Piauí	
	2015	2022	2015	2022	2015	2022
Esgoto gerado tratado	32,7%	52,2%	32,1%	34,3%	9,6%	18,8%

*porcentagem (%)

Fonte: Adaptado pelo Autor. SNIS (2022)⁴³.

Ainda em relação à Meta 6.3, o Indicador 6.3.2 (Quadro 2) avalia a proporção de corpos d’água que apresentam boa qualidade ambiental, conforme os padrões de qualidade da água estabelecidos em âmbito nacional e/ou subnacional.

Os dados mais recentes, datados de 2018, mostram uma melhoria na qualidade dos corpos hídricos do país — incluindo rios, reservatórios e águas subterrâneas —, alcançando um percentual de 77,4%. No Piauí, o monitoramento abrangeu a Bacia Hidrográfica do Parnaíba, que também registrou uma melhoria significativa na qualidade ambiental da água, com o índice subindo de 57,1% para 75%.

Tabela 5: Proporção de Corpos Hídricos com Boa Qualidade Ambiental da Água (2015-2018)

Brasil e Região Hidrográfica	Brasil		Parnaíba	
	2015	2018	2015	2018
Proporção de Corpos Hídricos com Boa Qualidade Ambiental da Água (%)	61,3%	77,4%	57,1%	75,0%

*porcentagem (%)

Fonte: ODS Brasil/IBGE (2025)⁴⁷. Organização: Os autores (2025)

Associada à Meta 6.4 (Quadro 2), em seu Indicador 6.4.1, “alteração da eficiência no uso da água ao longo do tempo”, a Tabela 6 apresenta o índice de hidrometração.

Esse índice é utilizado para monitorar a proporção de conexões de água que possuem hidrômetro em relação ao total de conexões de água ativas, sendo essencial para o controle do consumo e a identificação de perdas ou fraudes⁴³.

Nesse contexto, embora o índice de hidrometração no Brasil (90,7%), no Nordeste (87,5%) e no Piauí (89,5%) atinja percentuais próximos a 90%, a comparação entre os dados mais recentes de 2022 e os de 2015 revela reduções percentuais - no Brasil (1,2%) e no Piauí (2,4%).

Tabela 6: Índice total de ligações de água ativas com hidrometração (2015-2022)

Serviço	Brasil		Nordeste		Piauí	
	2015	2022	2015	2022	2015	2022
Hidrometração	91,7%	90,7%	86,7%	87,5%	91,9%	89,5%

*porcentagem (%)

Fonte: Adaptado pelo Autor. SNIS (2022)⁴³.

Outro parâmetro para avaliar o nível de eficiência no uso da água ao longo do tempo é o reconhecimento das perdas de água durante a sua distribuição. Conforme apresentado na Tabela 7, os dados de 2022 evidenciam a manutenção de índices significativos de desperdício de água potável, com um aumento de 1,2% no Brasil, 1% na região Nordeste e 3,7% no Piauí. Tanto a região Nordeste quanto o Piauí apresentam índices de perda próximos a metade da água potável distribuída, com 46,7% e 47,5%, respectivamente. No Brasil, o índice nacional alcança 37,8%.

Tabela 7: Índice de perda de água potável na distribuição (2022)

População	Brasil		Nordeste		Piauí	
	2015	2022	2015	2022	2015	2022
Total*	(36,7%)	(37,8%)	(45,7%)	(46,7%)	(43,8%)	(47,5%)

*por milhões de habitantes e porcentagem

Fonte: Adaptado pelo Autor. SNIS (2019)⁴³.

Um segundo indicador para a meta 6.4 é o 6.4.2 (Quadro 2), que avalia o nível de estresse hídrico, medido pela proporção das retiradas de água doce em relação ao total dos recursos de água doce disponíveis. Como resultado da relação entre oferta e demanda dos recursos hídricos, os dados mais recentes (2019), apresentados na Tabela 8, indicam um balanço satisfatório. Na dimensão da bacia do Parnaíba, assim como no âmbito nacional,

os índices de estresse hídrico alcançaram, respectivamente, 7,6% e 1,7%, permanecendo abaixo de 10%, o que, segundo a ONU, caracteriza uma condição de segurança hídrica⁴⁴.

Tabela 8: Nível de estresse hídrico (2015-2019).

Brasil e Região Hidrográfica	Brasil		Parnaíba	
	2015	2018	2015	2018
Proporção de Corpos Hídricos com Boa Qualidade Ambiental da Água (%)	1,69%	1,7%	8,2%	7,6%

*porcentagem (%)

Fonte: ANA (2022)⁴⁴. Organização: Os autores (2025).

A meta 6.5 (Quadro 2) de “até 2030, implementar a gestão integrada dos recursos hídricos em todos os níveis, inclusive via cooperação transfronteiriça, conforme apropriado”, possui um grau difícil de mensuração na unidade subnacional do Piauí, conforme explicita o documento “Plano Piauí 2030”, elaborado pela Secretaria do Planejamento do Estado do Piauí (SEPLAN)⁴⁸.

A meta 6.6 (Quadro 2), sob o seu indicador ‘6.6.1’, visa o rastreamento do grau de alteração na extensão dos ecossistemas relacionados à água ao longo do tempo. Para analisar sua condição no Brasil e no Piauí, foi utilizada a plataforma ODS Brasil/IBGE (Tabelas 9 e 10) com os dados mais recentes de 2021, nos quais a metodologia reconhece valores negativos para índices de redução e positivos para expansão. Em relação à dimensão dos reservatórios (Tabela 9), houve variação positiva na dimensão máxima dos ecossistemas relacionados à água, tanto em proporção quanto em extensão, tanto no Brasil (3,5% e 969,8 km²) quanto no Piauí (0,3% e 0,5 km²).

Quanto à dimensão da extensão mínima, em proporção e extensão, o Brasil apresentou saldos positivos de 2,0% e 478,7 km², respectivamente, enquanto o Piauí apresentou redução de -0,5% e -0,9 km².

Tabela 9: Alteração na extensão dos ecossistemas relacionados aos reservatórios de água (2021)

Brasil e Unidade da Federação	Dinâmica da extensão mínima		Dinâmica da extensão máxima	
	Variação proporcional da extensão dos ecossistemas relacionados à água (%)	Variação da extensão dos ecossistemas relacionados à água (Km ²)	Variação proporcional da extensão dos ecossistemas relacionados à água (%)	Variação da extensão dos ecossistemas relacionados à água (Km ²)
Brasil	2,0	478,8	3,5	969,8
Piauí	-0,5	-0,9	0,3	0,5

Fonte: ODS Brasil/IBGE (2025)⁴⁷. Organização: Os autores (2025).

Quanto aos rios e lagos (Tabela 10), na dinâmica dos corpos hídricos sazonais, tanto o Brasil (9,9% e 3.873,9 km²) quanto o Piauí (2,8% e 9,2 km²) apresentaram aumento significativo em relação à proporção e extensão. No que se refere aos corpos hídricos permanentes, houve redução em proporção e extensão: enquanto o Brasil perdeu 1,5% da proporção e 942,6 km² dos ecossistemas relacionados à água, o Piauí registrou uma redução acentuada de 15,4% na proporção e 43,6 km² na extensão.

Tabela 10: Alteração na extensão dos ecossistemas relacionados a Rios e Lagos (2021)

Brasil e Unidade da Federação	Dinâmica dos corpos hídricos permanentes		Dinâmica dos corpos hídricos sazonais	
	Variação proporcional da extensão dos ecossistemas relacionados à água (%)	Variação da extensão dos ecossistemas relacionados à água (Km ²)	Variação proporcional da extensão dos ecossistemas relacionados à água (%)	Variação da extensão dos ecossistemas relacionados à água (Km ²)
Brasil	-1,5	-942,6	9,9	3.873,9
Piauí	-15,4	-43,6	2,8	9,2

Fonte: ODS Brasil/IBGE (2025)⁴⁷. Organização: Os autores (2025).

Por fim, em relação à penúltima meta 6.a (Quadro 2), não foram identificados registros específicos do Piauí no indicador 6.a.1, que trata do “montante de ajuda oficial ao desenvolvimento na área de água e saneamento, inserido em um plano governamental de despesa”. Já a última meta 6.b (Quadro 2), em seu indicador “Proporção das unidades administrativas locais com políticas e procedimentos estabelecidos e operacionais para a participação das comunidades locais na gestão de água e saneamento”, encontra cumprimento no Brasil por meio dos comitês de bacia hidrográfica (CBH), estruturados para promover a gestão participativa e descentralizada dos recursos hídricos⁴⁴. Quanto ao seu cumprimento no Piauí, observou-se que a política e o plano estadual de recursos hídricos carecem da implementação das principais ações e instrumentos, tendo sido instituídos apenas dois dos comitês de bacia: Gurgueia, Rios Canindé e Piauí⁴⁸.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou identificar o alcance do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 6, “Água Potável e Saneamento”, no Estado do Piauí, por meio da análise de suas oito metas e respectivos indicadores para monitoramento, no contexto da situação do progresso brasileiro em relação ao cumprimento da Agenda 2030. Ao longo da investigação, revelou-se a complexidade das responsabilidades sobre os serviços de água potável e saneamento, identificando a natureza descentralizada da gestão entre os diferentes níveis de governo e entidades da Federação. Condição que demanda maior integração de esforços e impacta mutualmente as dimensões de implementação desse ODS - nacional, regional, estadual e municipal.

Com a aproximação do prazo estabelecido pela Agenda 2030, o Brasil ainda enfrenta desafios para garantir o acesso universal à água potável e ao saneamento básico, conforme evidenciado pelos dados sobre as metas do ODS-6. Essa realidade também se reflete na dimensão de alcance dos demais entes da federação, o que, no

presente estudo, foi retratado por meio de um comparativo com o Estado do Piauí. Quanto às metas relacionadas aos serviços de abastecimento de água potável e saneamento, apesar do reforço da Lei nº 14.026/2020 – o Novo Marco do Saneamento – “para garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água e do saneamento para todos”, seus indicadores apontaram uma significativa disparidade na evolução dos serviços.

No Brasil, assim como na dimensão interna do Piauí, os serviços de abastecimento de água potável têm mostrado avanços em relação ao acesso da população à rede de água e à gestão segura dos serviços de água potável, embora ainda distantes do ideal. No entanto, a eficiência desses serviços continua sendo um desafio: apesar dos significativos percentuais de controle por meio da hidrometria, ainda há altos índices de perda de água potável na distribuição. Quanto aos serviços de saneamento, os avanços têm sido insatisfatórios. Os indicadores de monitoramento mostram que, no Piauí, intensificam-se os problemas nacionais de estagnação desse serviço, como evidenciado pelos baixos percentuais da população atendida pela rede de esgoto e pelo tratamento inadequado do esgoto em relação à água consumida.

No que diz respeito ao rastreamento do grau de alteração da extensão dos ecossistemas relacionados à água e à proporção de corpos hídricos com boa qualidade ambiental, os corpos hídricos permanentes – como rios, lagos e reservatórios – utilizados para abastecimento e outras atividades, apresentaram uma redução percentual de extensão tanto em âmbito nacional quanto no Piauí. No entanto, também foi identificada uma melhoria, embora modesta, na qualidade ambiental desses corpos hídricos, assim como baixos índices de estresse.

Para concluir, é fundamental reconhecer os avanços e os desafios enfrentados pelo Piauí em meio à ambição nacional de progresso no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 6 (ODS 6) da Agenda 2030. Os dados mais recentes revelam tanto os progressos alcançados quanto os serviços que ainda necessitam de atenção e melhorias. Assim, apesar da possibilidade de não atingir plenamente o ODS dentro do prazo estipulado, é necessário que os diferentes níveis de

governo, juntamente com as entidades da sociedade civil, continuem a trabalhar em conjunto para superar as problemáticas relacionadas à água potável e ao saneamento, que impactam tanto a realidade brasileira quanto a piauiense.

REFERÊNCIAS

1. MIKHAILOVA, Irina. Sustentabilidade: evolução dos conceitos teóricos e os problemas da mensuração prática. *Revista Economia e Desenvolvimento*, [S. I.], v. 16, n. 1, p. 23-41, jun. 2004.
2. CARVALHO, Francisco Toniolo de. A agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável da ONU e seus atores: o impacto do desenvolvimento sustentável nas relações internacionais. *Confluências*, Rio de Janeiro, v. 21, n. 3, p. 5-19, dez. 2020.
3. Década da Ação é impulso à Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. In: *Nações Unidas do Brasil*. 2020. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/84931-d%C3%A9cada-da-a%C3%A7%C3%A3o-%C3%A9-impulso-%C3%A0-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel>. Acesso em: 20 set. 2024.
4. LIMA, Sérgio Ferraz de. Introdução ao conceito de sustentabilidade aplicabilidade e limites. *Cadernos da Escola de Negócios*, [S. I.], v. 1, n. 4, fev. 2006.
5. GERALDO, Genilson; SOUZA PINTO, Marli Dias de. Percursos da Ciência da Informação e os objetivos do desenvolvimento sustentável da agenda 2030/ONU. *Revista ACB*: Biblioteconomia em Santa Catarina, Santa Carina, v. 24, n. 2, p. 373-389, ago. 2019.
6. BORN, Rubens Harry. Agenda 2030, Agenda 21, ODM e ODS: os desafios das transformações para sociedades sustentáveis. *Fundo Casa Socioambiental*, [S. I.]. 2017. Disponível em: <https://casa.org.br/agenda-2030-agenda-21-odm-e-ods-os-desafios-das-transformacoes-para-sociedades-sustentaveis/>. Acesso em: 3 set. 2024.
7. BARBIERI, José Carlos. **Desenvolvimento sustentável**: das origens à Agenda 2030. [S. I.]: Vozes, 2020.
8. Organização das Nações Unidas–ONU. **Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentavel>. Acesso em: 15 out. 2025.
9. United Nations Office on Drugs and Crime - UNODC. 2025. **Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://www.unodc.org/lpo-brazil/pt/crime/embaixadores-da-juventude/conheca-mais/a-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentavel.html>. Acesso em: 15 jan. 2025.
10. JACOBI, Pedro et al. ODS 6 – Água potável e saneamento. **Objetivos do Desenvolvimento Sustentável**, p. 117, 2020. Acesso em: 15 out. 2024.
11. NOSSA, Valcemiro; RODRIGUES, Victor Rangel dos Santos; NOSSA, Silvana Neris. O que se tem pesquisado sobre sustentabilidade empresarial e sua evidenciação?. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*. [S. I.], v. 11, n. 1, p. 87-105, nov. 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441653809006>. Acesso em: 26 set. 2024.
12. BUSS, Paulo Marchiori et al. Desenvolvimento sustentável e governança global em saúde: da Rio+ 20 aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) pós-2015. *Revista R. Eletr. de Com. Inf. Inov. Saúde*. Rio de Janeiro, v.6, n.3, p. 1-10, set. 2012.
13. BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social. **Transformando Nossa Mundo**: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2016. Disponível em: https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/Brasil_Amigo_Pesso_Idosa/Agenda2030.pdf. Acesso em: 16 out. 2024.
14. Decade of Action. In: **Sustainable Development**. 2025. Disponível em: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/decade-of-action/>. Acesso em: 16 out. 2025.
15. LEWANDOWSKI, Enrique Ricardo. Evolução do Estado federal no Brasil. In: **Superior Tribunal de Justiça**: doutrina. Brasília: STJ, 2009, p. 319-331.
16. BARBOSA, Antônio José. O federalismo brasileiro. **Jovem Senador**, 2022. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/jovemsenador/home/arquivos/textos-consultoria/ofederalismo-brasileiro>. Acesso em: 17 out. 2024.
17. SENADO FEDERAL. **Pacto federativo**, 2015. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/entenda-o-assunto/pacto-federativo>. Acesso em: 16 out. 2024.
18. SALDANHA, Ana Claudia. Estado federal e descentralização: uma visão crítica do federalismo brasileiro. **Seqüência Estudos Jurídicos e Políticos**, [S. I.], v. 1, n. 1, p. 327-360, 2009.
19. GADELHA, Sergio RDB. Introdução ao federalismo e ao federalismo fiscal no Brasil. **Escola Nacional de Administração Pública**. Curso da Escola Virtua: Orçamento e Finanças, 2018.
20. CUBERO, Mayne Meneghel. Breve resumo da repartição de competências na Constituição Federal: competências exclusivas, privativas, comuns e concorrentes. In: **Jus Brasil**. 2021. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/breve-resumo-da-reparticao-de-competencias-na-constituicao-federal/1153589016>. Acesso em: 20 set. 2024.
21. NOGUEIRA, Narlon Gutierre. O conceito de ‘normas gerais’ em matéria de

- competência legislativa concorrente e seus efeitos na gestão e controle dos RPPS. *Síntese*, [S. I.], v. 3, n. 1, p. 28-55, 2014.
22. MOHN, Paulo. A repartição de competências na Constituição de 1988. *Revista de informação legislativa*, v. 47, n. 187, p. 215-244, 2010.
23. BENEDET, Renata. Lei Nacional e Lei Federal: a repartição de competências na constituição da república federativa do Brasil de 1988. *Revista Novos Estudos Jurídicos*, Itajaí-, v. 11, n. 2, p. 301-312, out. 2008. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/nej/article/view/439>. Acesso em: 22 set. 2024.
24. SOUSA LYRA, Daniel Henrique de; FRANÇA, Vladimir da Rocha. Mecanismos de solução de conflitos entre entes da federação e o serviço público de fornecimento de água nas regiões metropolitanas. *Revista Digital Constituição e Garantia de Direitos*, [S. I.], v. 5, n. 1, out. 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/constituicaoegarantiadodireitos/article/view/4371>. Acesso em: 16 nov. 2024.
25. GONZALES, Douglas Camarinha. **Competência legislativa dos entes federados; conflitos e interpretação constitucional**. 2011. Dissertação (Mestrado em Direito do Estado) – Faculdade de Direito. Universidade de São Paulo, São Paulo 2011.
26. GOMES, Renan Macedo Vilela. Federalismo Brasileiro: Desafios e Perspectivas no Século XXI. In: *Jus Brasil*. 2024. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/federalismo-brasileiro-desafios-e-perspectivas-no-seculo-xxi/2570127711>. Acesso em: 20 set. 2024.
27. ONU. **Programa da Década da Água da ONU - Água sobre Advocacia e Comunicação (UNW-DPAC)**. Disponível em: https://www.un.org/waterforlifedecade/pdf/human_right_to_water_and_sanitation_media_brief_por.pdf. Acesso em: 12 nov. 2024.
28. SAIANI, Carlos César Santejo; GALVÃO, Guilherme Corrêa. Evolução das desigualdades regionais do déficit de acesso a serviços de saneamento básico no Brasil: evidências de um incentivo adverso dos objetivos de desenvolvimento do milênio. In: *Encontro Nacional de Economia*, 39, 2011, Niterói. Anais [...]. Niteroi: USP, 2011.
29. GALVÃO JUNIOR, Alceu Castro. Desafios para a universalização dos serviços de água e esgoto no Brasil. *Revista Panamericana de Salud Pública*, [S. I.], v. 25, n. 6, p. 548-556, 2009.
30. AITH, Fernando Mussa Abujamra; ROTHBARTH, Renata. O estatuto jurídico das águas no Brasil. *Estudos Avançados*, [S. I.], v. 29, n. 84, p. 163-177, 2015.
31. BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituciona/constituciona.htm. Acesso em: 12 nov. 2024.
32. BARROSO, Luís Roberto. Saneamento básico: competências constitucionais da União, Estados e Municípios. *Revista de informação legislativa*, [S. I.], v. 38, n. 153, p. 255-270, 2002.
33. KISHI, Sandra Akemi Shimada. Acesso à água potável e ao saneamento básico como direito humano fundamental no Brasil. In: VITORELLI, Edilson. **Temas Aprofundados do Ministério Público Federal**. Salvador: Juspodivm, 2014. p. 1-31.
34. DUTRA, Joísa Campanher; MOREIRA, Egon Bockmann; LOUREIRO, Gustavo Kaercher. **Competência e governança no setor de saneamento: quem faz o quê?**. [S. I.]: [S. n.], 2021.
35. TOTTI, Maria Eugênia; CARVALHO, Ailton Mota de. Descentralização e gestão integrada de recursos hídricos: a experiência brasileira. *Revista Cerrados*, [S. I.], v. 3, n. 1, p. 75-86, 2005.
36. MELLO, Rafael Reis Pereira Bandeira de et al. Desafios no acesso à água e saneamento básico no Brasil e o controle da Covid-19. *Revista Augustus*, [S. I.], v. 25, n. 51, p. 281-293, 2020.
37. AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS E SANEAMENTO BÁSICO. **Carta de Serviços da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico – 2020**. Brasília: ANA, 2020. Disponível em: https://www.gov.br/ana/pt-br/centrais-de-conteudos/publicacoes/carta_relatorio_ana_2020_v6.pdf. Acesso em: 02 dez. 2024.
38. PINTO, Alyre Marques; RIBAS, Lídia Maria. Novo Marco Legal do Saneamento Básico. *Revista da Seção Judiciária do Rio de Janeiro*, [S. I.], v. 26, n. 55, p. 84-119, 2022.
39. MENDES, Gilmar Ferreira. **Saneamento básico: repartição de competências para garantir a segurança sanitária e o direito à saúde**. [S. I.]: [S. n.], 2023.
40. ODS 6 - Água Potável e Saneamento. In: **Instituto De Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**. 2018. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods6.html>. Acesso em: 02 dez. 2024.
41. ANA. ODS 6 no Brasil: visão da ANA sobre os indicadores. Brasília, Distrito Federal. **Agência Nacional de Águas**, 2019.
42. INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Agenda 2030: objetivos de desenvolvimento sustentável: avaliação do progresso das principais metas globais para o Brasil: ODS 6: assegurar a disponibilidade e a gestão sustentável da água e do saneamento para todas e todos**. Brasília: Ipea, 2024. 19 p. (Cadernos ODS, 6). DOI: <http://dx.doi.org/10.38116/ri2024ODS6>.
43. BRASIL. Ministério das Cidades. **Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (SNIS)**. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/cidades/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/saneamento/pmss/snisi>. Acesso em: 03 jan. 2025.

44. AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS E SANEAMENTO BÁSICO. ODS 6 no Brasil: visão da ANA sobre os indicadores / **Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico** – 2. ed. – Brasília: ANA, 2022. Disponível em: https://metadados.snirh.gov.br/geonetwork/srv/api/records/c93c5670-f4a7-4de6-85cf-c295c3a15204/attachments/ODS6_Brasil_ANA_2ed_digital_simples.pdf. Acesso em: 03 jan. 2025.

45. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Sistema IBGE de Recuperação Automática - SIDRA**. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/home/pms/brasil>. Acesso em: 05 jan. 2025.

46. INSTITUTO TRATA BRASIL. **Painel Saneamento Brasil**. Disponível em: <https://www.painelsaneamento.org.br>. Acesso em: 07 jan. 2025.

47. ODS BRASIL. **Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Brasília, 2022. Disponível em: <https://odsbrasil.gov.br>. Acesso em: 03 jan. 2025.

48. SEPLAN - SECRETARIA DE ESTADO DO PLANEJAMENTO. **Plano Piauí 2030**. 2022. Disponível em: http://www.seplan.pi.gov.br/download/202304/SEP05_0f98dc4525.pdf. Acesso em: 07 jan. 2025.

49. PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **Meio caminho do prazo da Agenda 2030**: Piauí renova compromisso com os ODS. UNDP Brasil, 2023. Disponível em: UNDP Brasil. Acesso em: 07 jan. 2025

10

Relato integrado e suas perspectivas de criação de valor para as organizações

David Stanhy de Carvalho Silva

1 INTRODUÇÃO

A partir dos anos 2000, um número crescente de organizações passou a divulgar informações sobre sustentabilidade em paralelo aos relatórios financeiros tradicionais. Esse movimento foi impulsionado por uma série de escândalos contábeis no mundo corporativo e por desastres ambientais e sociais, que evidenciaram a necessidade de maior transparência e responsabilidade por parte das empresas. Exemplos notórios desses escândalos incluem o caso Chevron-Texaco, no Equador; o “Dieselgate” da Volkswagen, nos Estados Unidos; os episódios envolvendo a DuPont, também nos Estados Unidos; e os desastres ambientais causados pela Vale e Samarco, no Brasil.

Diante desse cenário, diversas iniciativas foram desenvolvidas para padronizar e incentivar a divulgação de informações não financeiras, com destaque para *Frameworks* globais como o GRI (*Global Reporting Initiative*) e o Relatório Integrado. Este último diferencia-se por sua abordagem focada na criação de valor pelas organizações ao longo do tempo, integrando aspectos financeiros e não financeiros para oferecer uma visão mais abrangente e estratégica do desempenho empresarial.

Este capítulo pretende introduzir ao leitor as ideias centrais do Relato Integrado, detalhando sua estrutura, sua importância no cenário contemporâneo e como ele promove a transparência e a sustentabilidade nas empresas. Ao entender essa ferramenta, torna-se possível perceber como a integração das informações financeiras

e não financeiras pode fortalecer a governança corporativa e aumentar a criação de valor para os diversos *stakeholders*.

Diante desse contexto, o Relato Integrado surge em 2010, através do IIRC (*International Integrated Reporting Council*), como um processo na evolução dos relatos corporativos. Cabe salientar que este processo traz a elaboração de um Relatório Integrado (RI) que passa a ser um relatório conciso, apresentando aspectos da sustentabilidade, e que visa comunicar de qual forma, a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização criam, preservam ou destroem valor, no curto, médio e longo prazo¹.

A compreensão sobre relatórios de sustentabilidade passa a ser relevante no mundo corporativo, pois através destes documentos, pode-se fazer um diagnóstico sobre a gestão e o desempenho da organização no tocante às questões econômicas, sociais e ambientais.

Desde 2022, as organizações passaram a contar com as orientações do IASB (*International Accounting Standards Board*) e do ISSB (*International Sustainability Standards Board*), ambos, órgãos internacionais da IFRS Foundation, que assumiu a responsabilidade de desenvolver, integrar e publicar o *Framework* (Estrutura Conceitual) para o Relato Integrado, incentivando ativamente a adesão contínua deste *Framework* pelos profissionais que elaboram relatórios de sustentabilidade.

Dentre as informações do *Framework* para o Relato Integrado, é apresentado conceitos fundamentais para entender o processo através da divulgação dos Capitais do Relato Integrado, os Princípios Básicos e os Elementos de Conteúdo que norteiam o conteúdo geral de um Relatório Integrado¹.

Pode-se destacar que a maioria dos Elementos de Conteúdo do Relato Integrado referem-se à criação de valor e aos Capitais, pois fornecer informações sobre o processo de criação de valor deve envolver divulgações sobre como as organizações gerenciam e modificam os diferentes tipos de capital². E isso pode ser percebido no *Framework*, quando este sugere que esta criação de valor envolve essencialmente fornecer informações sobre o modelo de negócios

da organização, desempenho, principais riscos e oportunidades, perspectivas, estrutura de governança e estratégia.

2 BREVE HISTÓRICO DO RELATO INTEGRADO

O *International Integrated Reporting Council* (IIRC – Conselho Internacional do Relato Integrado) foi formalmente criado em agosto de 2010 por iniciativa de duas organizações de destaque no campo da contabilidade voltada para a sustentabilidade: o Projeto Prince's Accounting for Sustainability (A4S) e o Global Reporting Initiative (GRI).

Este conselho representou uma coalizão global de reguladores, investidores, empresas, organismos de normatização, contabilistas e ONGs, que promovem a comunicação sobre a criação de valor, através de um novo modelo de relato corporativo, o Relato Integrado³.

A partir de sua criação, o IIRC organizou diversos trabalhos para a preparação do *Framework* do Relato Integrado, estabeleceu um “Programa Piloto” envolvendo uma rede de empresas e investidores institucionais que ajudaram a desenvolver o *Framework*, e este processo de construção realizou-se através de críticas e sugestões, testando sua aplicação e suas próprias estratégias, processos, e ciclos de geração de relatos⁴.

Os progressos significativos no desenvolvimento do *Framework* do Relato Integrado iniciaram em setembro de 2011 com o lançamento do documento de discussão pelo IIRC, “*Towards Integrated Reporting – Communicating Value in the 21st Century*” que tinha finalidade de receber feedback sobre o conceito do Relato Integrado. Após as submissões das considerações do documento de discussão de 2011, o IIRC lançou em abril de 2013 o “*Consultation Draft of the International <IR> Framework Integrated Reporting*” que compreendia a análise das respostas do documento de 2011 e um protótipo do *Framework* que culminou na liberação do *Framework* do Relato Integrado em dezembro de 2013.

Figura 01: Documentos publicados pelo IIRC



Fonte: <https://integratedreporting.ifrs.org/>

Em 2011, o *International Integrated Reporting Council* (IIRC) apresentou um seletivo grupo de 104 empresas globais participantes do “Programa Piloto” representando vários setores e indústrias e iniciando uma fase em que estas organizações teriam a oportunidade de demonstrar uma liderança mundial na abordagem emergente de comunicação de relatórios corporativos.

O “Programa Piloto” envolveu uma rede de empresas e investidores institucionais que contribuíram no desenvolvimento do *Framework* do Relato Integrado, por meio de críticas e sugestões, da experiência da aplicação das suas próprias estratégias, processos, e ciclos de geração de relatórios⁴.

O Brasil, juntamente com o Reino Unido e os Países Baixos, apresentaram o maior número de participantes do “Programa Piloto”, totalizando 12 empresas em cada um desses países (Quadro 02). Participaram também deste programa empresas dos Estados Unidos, Itália, África do Sul, Espanha, Alemanha, Austrália, Japão, Rússia, Canadá, Cingapura, Coréia do Sul, França, Índia, Bélgica, Chile, China, Dinamarca, Nova Zelândia, Sri Lanka, Suécia, Suíça e Turquia⁵.

Quadro 01: Quantidade de empresas participantes do “Programa Piloto” por país de origem

Países	Quantidade de Empresas
Brasil	12
Países Baixos	12
Reino Unido	12
Estados Unidos	8
Itália	8
África do Sul	7
Espanha	7
Alemanha	6
Austrália	4
Japão	4
Rússia	4
Canadá	3
Cingapura	2
Coréia do Sul	2
França	2
Índia	2
Bélgica	1
Chile	1
China	1
Dinamarca	1
Nova Zelândia	1
Sri Lanka	1
Suécia	1
Suíça	1
Turquia	1
Total	104

Fonte: *Pilot Program Business Network*.

Quadro 02: Países que se destacaram pela quantidade de empresas e respectivas empresas participantes do “Programa Piloto”

Brasil	Países Baixos	Reino Unido
AES Brazil	Achmea	ARM Holdings plc
BNDES	AEGON NV	Association of Chartered Certified Accountants
BRF S.A	AkzoNobel N.V.	Chartered Institute of Management Accountants
CCR S.A	BAM Group	Deloitte LLP
CPFL Energia	BWise B.V	Grant Thornton UK LLP
Fibria Cellulose S.A	Deloitte Netherlands	HSBC Holdings plc
Grupo Segurador Banco do Brasil e Mapfre	Ernst & Young Nederland LLP	Interserve Plc
Itaú Unibanco	FMO	Marks and Spencer Group plc
Natura	LeasePlan Corporation N.V.	NHS London
Petrobras S.A	N.V. Luchthaven Schiphol	Sainsbury's
Via Gutenberg	Price Waterhouse Coopers N.V.	The Crown Estate
Votorantim Industrial	Randstad Holding N.V.	Unilever

Fonte: *Pilot Program Business Network*.

No *Framework* (Estrutura Internacional para Relato Integrado) desenvolvido e publicado em 2013 é possível encontrar definições, explicações e sugestões sobre os Capitais, Princípios e Elementos de Conteúdo que integram o Relato Integrado com a finalidade de orientar sobre o conteúdo deste relatório. O Relato Integrado é um processo de pensar e gerir a empresa de forma integrada, apresentando conceitos fundamentais representados pela criação de valor ao longo do tempo, pelo modelo de negócios da organização e pelos capitais que a organização utiliza e afeta⁴.

Figura 02: Framework publicado pelo IIRC em 2013



Fonte: <https://integratedreporting.ifrs.org/>

Em junho de 2021, o *International Integrated Reporting Council* (IIRC) e o *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) uniram forças para formar a *Value Reporting Foundation* (VRF). Essa organização global sem fins lucrativos foi criada com o objetivo de oferecer um conjunto abrangente de recursos que auxilia empresas e investidores a desenvolver uma compreensão compartilhada sobre o valor empresarial, ou seja, como ele é gerado, preservado ou diminuído ao longo do tempo.

A VRF disponibilizou ferramentas fundamentais, como os Princípios de Pensamento Integrado, a Estrutura Conceitual para Relato Integrado e os Padrões SASB, que podem ser utilizados de forma independente. No entanto, seu maior potencial é a realização quando aplicado de maneira combinada, permitindo uma narrativa clara e coesa sobre a criação de valor de uma organização.

A constituição da VRF na IFRS Foundation foi concluída em agosto de 2022. Como parte dessa integração, os Princípios de Pensamento Integrado foram transferidos para a IFRS Foundation, recebendo destaque no site oficial da fundação, reforçando sua importância como recurso estratégico para o Relato Integrado e a gestão empresarial global.

Desta forma, a partir de agosto de 2022, a IFRS Foundation assumiu oficialmente a responsabilidade pela administração do *Framework*, agora com o título “Estrutura Conceitual para Relato Integrado”. Essa transição marca um passo significativo na consolidação dos esforços globais para padronizar as práticas de relatórios financeiros e não financeiros, promovendo maior integração entre informações corporativas tradicionais e aspectos relacionados à sustentabilidade¹.

O *Framework* está agora sob a supervisão conjunta do *International Accounting Standards Board* (IASB) e do *International Sustainability Standards Board* (ISSB), ambos pertencentes à IFRS Foundation. Os dois conselhos trabalham de maneira colaborativa para alinhar e incorporar a Estrutura Conceitual para Relato Integrado em seus projetos e requisitos normativos, com o objetivo de criar um padrão mais coeso e abrangente para as organizações¹.

Figura 03: Framework publicado em 2021



Fonte: <https://integratedreporting.ifrs.org/>

O compromisso com a promoção do Relato Integrado é reafirmado pelos presidentes do IASB e do ISSB, que incentivam a continuidade de sua adesão pelos profissionais que elaboram os relatórios corporativos. Esse esforço busca garantir que as empresas utilizem o *Framework* como um guia para relatar de forma transparente e integrada suas informações financeiras e de sustentabilidade.

A Estrutura Conceitual Internacional para Relato Integrado passou por uma atualização significativa em janeiro de 2021, substituindo a versão anterior de dezembro de 2013. Essa revisão reflete os avanços no entendimento e na aplicação prática do Relato Integrado, alinhando-se às crescentes demandas por informações corporativas mais abrangentes e estratégicas. A nova versão tornou-se aplicável para períodos de relatório iniciados a partir de 1º de janeiro de 2022, consolidando-se como uma referência internacional e reforçando a importância da transparência e da comunicação eficaz na gestão organizacional¹.

3 PENSAMENTO INTEGRADO E RELATO INTEGRADO

O aprimoramento da Estrutura Conceitual também fortalece a relação entre o Pensamento Integrado e o Relato Integrado, conceitos interdependentes que impulsionam a criação de valor. O Pensamento Integrado envolve uma abordagem holística na gestão empresarial, promovendo a conexão entre diferentes áreas da organização e incentivando a consideração dos impactos de longo prazo em suas decisões estratégicas.

Em um cenário ideal, o Pensamento Integrado estaria profundamente enraizado nas práticas empresariais, tornando o Relato Integrado a norma nos relatórios corporativos. Esse modelo de gestão possibilita um alinhamento mais efetivo entre estratégia, governança, desempenho e perspectivas futuras, permitindo que organizações explorem plenamente o potencial da conectividade e dos ativos intangíveis. Complementado por ferramentas de contabilidade de sustentabilidade, o Relato Integrado não apenas orienta investidores e *stakeholders*, mas também contribui para uma tomada de decisão mais informada e alinhada às expectativas de um mercado cada vez mais atento à geração de valor sustentável.

De acordo com a sua definição, o Pensamento Integrado é “a atenção ativa, por uma organização, das relações entre suas diversas unidades operacionais e funcionais, bem como dos capitais que ela utiliza ou impacta”⁶. Esse processo promove a tomada de decisões e ações integradas, levando em conta a criação, preservação e corrosão de valor no curto, médio e longo prazo. Ele permite que as organizações compreendam, avaliem e melhorem as interdependências entre suas operações, recursos e relacionamentos, gerenciem os impactos ambientais, sociais e de governança (ESG) e, assim, maximizem a criação de valor ao mesmo tempo que minimizam sua interferência.

Estudos mostram que o Pensamento Integrado está diretamente relacionado a ferramentas, práticas e processos específicos que, uma vez adotados, ajudam as organizações a colher os benefícios da criação de valor a longo prazo. Os estudos

de caso da *Value Reporting Foundation* evidenciam como essas abordagens geram resultados positivos em diversas indústrias e setores ao redor do mundo, especialmente em empresas que utilizam a Estrutura Conceitual para Relato Integrado⁶.

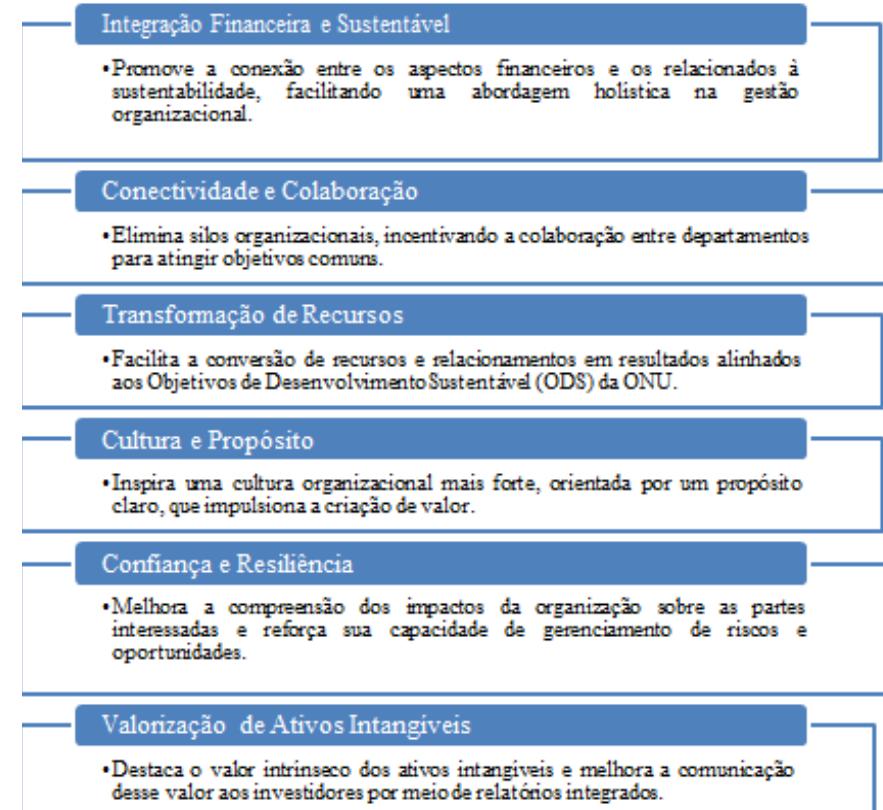
Cabe destacar que o Pensamento Integrado equilibra as necessidades de desempenho de curto e médio prazo com uma abordagem voltada para a criação e preservação de valor no longo prazo. Ele pode criar um ciclo virtuoso de integração, no qual as organizações se juntam em uma jornada contínua que resulta em melhorias constantes de desempenho e quando bem implementado, esse pensamento promove uma visão mais conectada e interdependente dos fatores que afetam a capacidade de uma organização em criar valor ao longo do tempo.

Entre os principais aspectos considerados pelo Pensamento Integrado estão⁶:

- Os capitais utilizados ou impactados pela organização, incluindo as interdependências críticas e os possíveis *trade-offs* entre eles.
- A capacidade de organização de resposta às necessidades e interesses legítimos dos seus *stakeholders*.
- A adequação do modelo de negócios e da estratégia da organização às condições do ambiente externo, riscos e oportunidades enfrentadas.
- Uma visão holística das atividades, desempenho e resultados da organização em termos de capitais, considerando o passado, presente e futuro.

À medida que o Pensamento Integrado se torna parte integrante das atividades de uma organização, a conectividade das informações flui de forma mais natural para os relatórios gerenciais, análises e tomadas de decisão. Isso também melhora a integração dos sistemas de informação que dão suporte aos relatórios internos e externos, incluindo a preparação do relatório integrado. Podemos destacar como benefícios do Pensamento Integrado⁶:

Figura 04: Benefícios do Pensamento Integrado



Fonte: Elaborado com base na *Value Reporting Foundation*⁶

Embora o Pensamento Integrado ofereça benefícios claros, sua implementação apresenta desafios que podem ser superados com estratégias adequadas, conforme apresentado na Figura 05.

O Pensamento Integrado é uma jornada contínua, não um destino. À medida que as organizações incorporam essa abordagem em sua cultura e processos, elas desenvolvem maior resiliência e capacidade de adaptação. Com tempo e esforços adequados, os desafios podem ser transformados em oportunidades, resultando em um impacto positivo duradouro e em um desempenho mais sustentável no longo prazo.

Figura 05: Desafios do Pensamento Integrado

Gestão de Mudanças	Envolver as partes interessadas internas e garantir seu comprometimento contínuo com a abordagem integrada.
Conectividade Estratégica	Unificar os fatores que impulsionam a criação de valor em uma estratégia organizacional sustentável.
Colaboração Interdepartamental	Estabelecer uma colaboração eficaz entre departamentos para dar suporte aos processos de decisão holísticos.
Alinhamento de Dados	Integrar informações financeiras e de sustentabilidade para monitorar o desempenho de forma integrada.
Tempo	Reconhecer que o Pensamento Integrado exige um período para converter seu poder intangível em benefícios tangíveis.

Fonte: Elaborado com base na *Value Reporting Foundation*⁶

compromisso da gestão empresarial em responder às expectativas dos *stakeholders*, reforçando a transparência e a comunicação estratégica entre a organização e seu público de interesse⁷. Dessa forma, o Relato Integrado não apenas aprimora a qualidade das informações prestadas, mas também fortalece a relação entre empresas, investidores e demais partes interessadas.

Para atendimento às expectativas dos investidores e gestores das organizações é necessário a convergência de quatro diferentes relatórios fornecidos pelas empresas: Demonstrações Financeiras Tradicionais, Relatórios Administrativos, Relatórios de Governança e de Remuneração, e Relatórios de Sustentabilidade⁸. Por abordar a convergência destes relatórios, o Relato Integrado é uma metodologia com abordagem bastante eficaz porque se concentra na criação de valor através da percepção de seis capitais enquanto os relatórios de sustentabilidade tradicionais focam somente em impactos ambientais e sociais para atendimento aos *stakeholders*⁹.

O principal objetivo de um relatório integrado é fornecer aos provedores de capital financeiro uma visão clara e abrangente sobre como uma organização cria, preserva ou corrói valor ao longo do tempo. Para atingir esse objetivo, o relatório combina informações financeiras e não financeiras, apresentando uma narrativa que conecta as atividades da organização à sua capacidade de gerar valor de forma sustentável¹.

Além disso, o relatório integrado beneficia outros públicos específicos, como funcionários, clientes, fornecedores, parceiros comerciais, comunidades locais, legisladores e reguladores. Estas partes interessadas encontram no relatório informações relevantes que demonstram a capacidade da organização de criar valor não apenas para si mesma, mas também para a sociedade e o meio ambiente¹.

Para explicar como a organização utiliza e afeta diferentes capitais, o relatório integrado deve conter uma combinação de indicadores quantitativos e informações qualitativas. Indicadores como métricas financeiras e não financeiras são fundamentais para compreender o desempenho da organização, mas sua interpretação

4 RELATO INTEGRADO E CRIAÇÃO DE VALOR

Nesse contexto, o Relato Integrado surge como uma resposta estratégica das empresas ao desafio de criar valor de forma sustentável, atendendo às crescentes demandas dos usuários dos relatórios corporativos por informações mais úteis e relevantes para a tomada de decisão. Esse modelo inovador de reporte combina aspectos fundamentais da contabilidade tradicional com novas abordagens que refletem o ambiente dinâmico dos negócios contemporâneos⁷.

A evolução do Relato Integrado reflete a necessidade dos investidores de acessarem informações que permitam avaliar o potencial econômico das empresas a longo prazo e compreender os fatores que influenciam seu valor corporativo. Paralelamente, esse modelo de divulgação também evidencia a capacidade e o

é enriquecida quando contextualizada com dados qualitativos¹.

No entanto, o relatório integrado não se limita a quantificar o valor da organização ou a monetizar os efeitos sobre os capitais. Seu objetivo é oferecer uma visão holística, demonstrando como os resultados da organização impactam os capitais de forma interconectada, criando uma narrativa coesa e informativa.

O relatório integrado deve ser uma comunicação identificável e distinta, indo além de um simples resumo de informações da organização, como projeções financeiras ou relatórios de sustentabilidade. Ele conecta essas informações para explicar, de forma integrada, como o valor é criado, preservado ou corroído ao longo do tempo¹.

O valor que uma organização cria, preserva ou corrói ao longo do tempo reflete-se em transformações nos diversos capitais (financeiro, humano, natural, entre outros). Esse valor tem dois aspectos inter-relacionados:

- **Valor para a organização:** Impacta diretamente os retornos financeiros para os provedores de capital financeiro.
- **Valor para outros:** Inclui *stakeholders* como clientes, fornecedores, comunidades e sociedade em geral.

A capacidade de criar valor para a organização está intrinsecamente ligada ao valor que ela gera para outros. Por exemplo, interações positivas com clientes, fornecedores e comunidades podem melhorar a confiança, a sustentabilidade e o desempenho financeiro da organização. Da mesma forma, externalidades, sejam elas positivas (como benefícios ambientais) ou negativas (como custos sociais), também influenciam a capacidade de gerar valor ao longo do tempo. Portanto, o relatório integrado deve incluir informações sobre esses impactos, permitindo que os provedores de capital financeiro avaliem como a organização gerencial de recursos e relacionamentos para criar valor de forma equilibrada e sustentável.

Figura 06: Valor criado, preservado ou corroído para a organização e para os outros



Fonte: International Integrated Reporting Council¹

O relato integrado enfatizou que a criação de valor sustentável exige equilíbrio entre os diversos capitais, evitando a maximização de um capital único em detrimento dos outros. Essa abordagem holística permite que uma organização demonstre seu compromisso com o desenvolvimento sustentável, ao mesmo tempo em que fornece às partes interessadas informações para alocar recursos de maneira eficiente e responsável.

5 CAPITAIS DO RELATO INTEGRADO

O Relatório Integrado divulga as informações mais relevantes da organização, desde suas estratégias, riscos e práticas de governança corporativa, seus impactos sociais e ambientais, além de suas informações financeiras e resultados, transparecendo como a organização cria valor no curto, médio e longo prazo, e com o propósito de interligar as informações presentes nos documentos existentes, apresentando somente o que é relevante sobre as atividades da organização¹⁰.

O foco das organizações, essencialmente financeiro no século

passado, é substituído no Relato Integrado pelos seis capitais que são interligados entre si, permitindo aos gestores a tomada de decisões não apenas em questões financeiras, mas na diversidade dos capitais propostos pelo *Framework*, que na perspectiva dos investidores, tais capitais são capazes de criação de valor ao longo do tempo, sendo isto um diferencial competitivo¹¹.

O termo “capitais” refere-se, de forma ampla, a qualquer repositório de valor que uma organização possa utilizar na produção de bens ou serviços¹². Essa conceituação engloba tanto os recursos financeiros quanto outros elementos essenciais para a criação de valor, como capital humano, natural, social, intelectual, entre outros.

A primeira definição oficial de capitais foi apresentada no documento de discussão de 2011 (*Towards Integrated Reporting – Communicating Value in the 21st Century*). No entanto, o uso do termo “capitais” gerou certa controvérsia. Algumas críticas apontaram que o termo poderia ser pejorativo, pois reduzia elementos fundamentais, como comunidades humanas e ecossistemas, a meros insumos organizacionais. Outros argumentaram que a palavra “capitais” estava voltada para o pensamento econômico, o que poderia limitar a abordagem do relacionamento integrado a uma visão corporativa tradicional, focada em conceitos financeiros¹².

Apesar dessas preocupações, o Relato Integrado baseia-se na ideia de que o papel desses capitais seja de repositórios de valor que são incrementados ou limitados ao longo do tempo. Essa visão enfatiza a necessidade de uma gestão responsável e estratégica de capitais, garantindo que eles sejam mantidos em níveis seguros para continuar gerando benefícios no futuro.

Por exemplo, o capital natural, como recursos hídricos ou biodiversidade, não deve ser apenas explorado, mas sim gerido de maneira a preservar seu valor intrínseco e sua capacidade de sustentar as atividades empresariais e o bem-estar das comunidades. Da mesma forma, o capital humano, designado pelas competências e pela motivação dos funcionários, exige investimento contínuo para que possa contribuir positivamente para os resultados organizacionais a longo prazo¹².

Essa abordagem do conceito de capitais no Relato Integrado não apenas amplia o entendimento sobre o que constitui valor para uma organização, mas também reforça a importância da integração entre as dimensões econômicas, sociais e ambientais no processo de gestão e relacionamento organizacional.

Assim, o uso do termo “capitais” não se limita a uma perspectiva financeira, mas reflete um compromisso com a sustentabilidade e a criação de valor compartilhado para todas as partes interessadas.

O *Framework* elenca os capitais em: capital financeiro, capital manufaturado, capital intelectual, capital humano, capital social e de relacionamento e capital natural, conforme descritos no Quadro 03.

Quadro 03: Capitais do Relato Integrado

Capital	Descrição
Capital Financeiro	Conjunto de recursos que: <ul style="list-style-type: none">• Está disponível à organização para ser utilizado na produção de bens ou serviços;• São obtidos por financiamentos (dívidas, ações, subvenções), ou gerado por meio de investimentos.
Capital Manufaturado	Objetos físicos manufaturados disponíveis à organização para uso na produção de bens ou serviços, incluindo: <ul style="list-style-type: none">• Prédios;• Equipamentos; e• Infraestrutura (tais como estradas, portos, pontes e plantas para o tratamento de esgoto e água).
Capital Intelectual	Intangíveis organizacionais baseados em conhecimento, sendo: <ul style="list-style-type: none">• Propriedades intelectuais, tais como patentes, direitos autorais, software, diretos e licenças; e• Capital organizacional, tais como conhecimentos tácitos, sistemas, procedimentos e protocolos.
Capital Humano	Competências, habilidades e experiências das pessoas e suas motivações para inovar, incluindo: <ul style="list-style-type: none">• Seu alinhamento e apoio à estrutura de governança, ao gerenciamento de riscos e aos valores éticos;• Sua capacidade de entender, desenvolver e implementar a estratégia de uma organização; e• Lealdade e motivação para melhorar processos, bens e serviços, incluído a capacidade de liderar, gerenciar e colaborar.

Capital Social e de Relacionamento	<p>As instituições e os relacionamentos dentro e entre comunidades, grupos de partes interessadas e outras redes e a capacidade de compartilhar informações para melhorar o bem-estar individual e coletivo. Abrange:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Padrões compartilhados, bem como valores e comportamentos comuns; • Relacionamentos com as principais partes interessadas e confiança e compromisso que uma organização desenvolve e procura construir com as partes interessadas externas; • Intangíveis associados com a marca e reputação; e • Licença social para a organização operar.
Capital Natural	<p>Todos os recursos ambientais renováveis e não renováveis e processos ambientais que fornecem bens ou serviços que apoiam a prosperidade passada, presente e futura de uma organização:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Água, terra, minerais e florestas; e • Biodiversidade e a qualidade do ecossistema.

Fonte: Estrutura Conceitual Internacional para Relato Integrado.

Dos capitais apresentados no Quadro 03, pode-se depreender que¹¹:

- a) **Capital Financeiro** caracteriza os investimentos ou ativos operacionais fundamentais para a realização da atividade operacional da organização;
- b) **Capital Manufaturado** descreve os bens tangíveis da empresa;
- c) **Capital Intelectual** reproduz a base de conhecimento em posse da empresa e a capacidade de sua estrutura organizacional em saber mantê-lo e expandi-lo;
- d) **Capital Humano** representa a reunião de competências, capacidades, experiências e motivações dos colaboradores na busca por melhorias contínuas na atividade operacional, sendo necessário esforço permanente em sua renovação;
- e) **Capital Social e de Relacionamento** é difícil de mensurar, entretanto tem sua importância, pois engloba as instituições e relações estabelecidas dentro e fora da empresa, com todos os *stakeholders*, é alimentado pela ética e transparência e pelo sentimento de bem-estar coletivo e individual, inclusive com gerações futuras, e por fim, representa a reputação da empresa; e

f) **Capital Natural** é representado pela totalidade de recursos naturais utilizados pela empresa, ou pelos bens sob sua responsabilidade, mantendo a perenidade de todos os demais tipos de capital.

Esses capitais não devem ser vistos como independentes. Na verdade, sua interação é complexa e depende da cooperação e do foco estratégico da organização. Cada capital tem um papel interligado com os outros, e a forma como essas interações ocorrem pode variar significativamente entre diferentes organizações.

Em alguns casos, uma organização pode depender mais de determinados capitais, enquanto em outras, as dependências podem ser menores ou tão indiretas que sua consideração para fins de relatório não seja relevante.

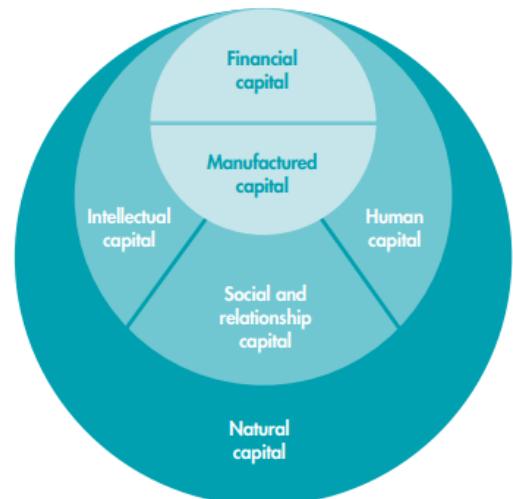
O capital financeiro e o capital manufaturado são os mais frequentemente reportados pelas organizações, pois estão mais diretamente relacionados com a produção de bens e serviços e com os fluxos financeiros, percebidos através das Demonstrações Financeiras. Esses capitais são essenciais para as operações cotidianas e muito específicos para o foco principal das projeções financeiras tradicionais.

No entanto, o Relato Integrado adota uma perspectiva mais ampla ao incorporar outros tipos de capital, como o capital intelectual, que envolve o conhecimento e as inovações da organização, o capital social e de relacionamento, que diz respeito às redes e às relações com *stakeholders*, e o capital humano, que abrange as habilidades, a experiência e o bem-estar dos colaboradores.

Podemos destacar ainda que o capital natural desempenha um papel fundamental como o ambiente que sustenta os outros capitais, conforme pode ser percebido na Figura 07.

Ele fornece os recursos naturais e os ecossistemas que são necessários para a produção e operação da organização. O capital natural inclui, por exemplo, o uso sustentável de água, solo e biodiversidade, que são necessários para que uma organização possa continuar operando e gerando valor a longo prazo.

Figura 07: Relação dos capitais do Relato Integrado



Fonte: International Integrated Reporting Council¹²

A consideração de todos esses capitais no Relato Integrado oferece uma visão mais holística do desempenho de uma organização.

Ao analisar as diferentes interações de capitais, as organizações podem entender melhor os riscos e as oportunidades que enfrentam, além de otimizar o uso dos recursos para alcançar objetivos sustentáveis e gerar valor tanto para a própria organização quanto para suas partes interessadas.

Essa abordagem do Relato Integrado vai além das métricas financeiras tradicionais, incorporando aspectos intangíveis e de longo prazo que são cruciais para o sucesso contínuo e sustentável de uma organização. Ao integrar todos os seis tipos de capital em seu processo de gestão e relatório, as organizações podem adotar uma visão mais completa e estratégica de seu impacto e valor no mundo.

Fica evidente que todas as organizações dependem destes capitais para o seu sucesso, de forma que estes capitais são repositórios de valor que, de uma forma ou de outra, se tornam *inputs* para o modelo de negócios da organização. Os capitais aumentam, diminuem ou são transformados através das atividades

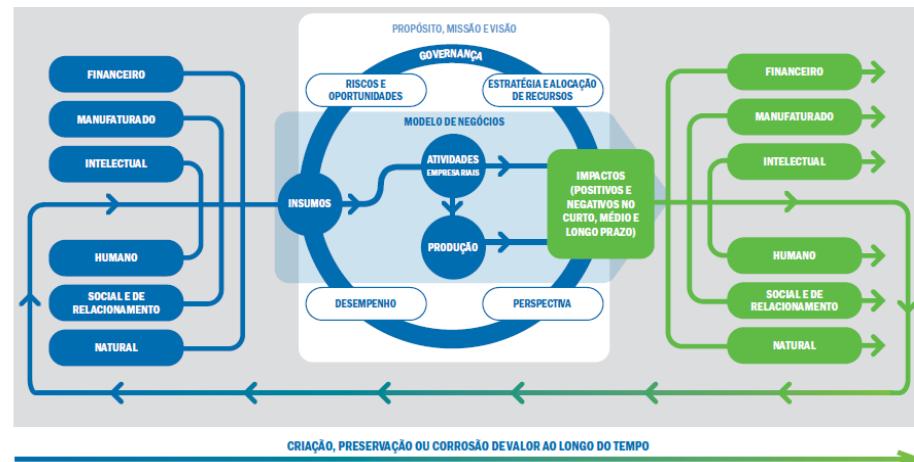
da organização, podendo ser melhorados, consumidos, modificados ou de outra forma afetados por essas atividades¹².

Um Relatório Integrado não pode ser considerado um resumo desconexo das informações quantitativas e qualitativas divulgadas em Demonstrações Financeiras, Relatórios da Administração e Relatórios de Sustentabilidade, pois através dos capitais, este modelo de relato explicita as conexões das informações de forma a gerar valor ao longo do tempo.

Enquanto o Relatório de Sustentabilidade destaca os impactos no ambiente, na sociedade e na economia, o Relatório Integrado evidencia os efeitos e a relação dos capitais sobre a criação de valor ao longo do tempo. Dessa forma, é menos provável que os Relatórios de Sustentabilidade se concentrem na conexão entre os capitais ou na relevância estratégica dos capitais para a criação de valor¹².

Nesta lógica, a criação de valor por uma organização deve ser entendida como acréscimos, decréscimos ou transformações dos capitais causados por atividades, serviços e produtos que pode ser para a própria organização ou para seus *stakeholders* e a sociedade em geral¹. A Figura 08 mostra a relação da criação de valor com os seis capitais no ambiente onde a organização está inserida.

Figura 08: Processo pelo qual o valor é criado, preservado ou corroído



Fonte: International Integrated Reporting Council¹.

O processo de criação de valor apresentado na Figura 08 considera que as organizações são afetadas pela economia, tecnologia, sociedade e meio ambiente presentes no ambiente externo. Por consequência, através da missão e visão, há uma definição dos objetivos organizacionais que devem ser trabalhados pelos responsáveis pela governança de forma a criar uma estrutura adequada para perceber as oportunidades e riscos do negócio, traçar estratégias e alocar corretamente os recursos, avaliar o desempenho, tendo em vista um panorama futuro para a organização. Como elemento central, o modelo de negócio operacionaliza os capitais utilizados como insumos, transformando-os através das atividades do negócio, em produtos, bens e serviços com perspectivas de resultados que afetam estes mesmos capitais. Desta forma, a dinamicidade do processo pode ser interpretada como criação, preservação ou corrosão de valor em curto, médio e longo prazo, demandando revisões frequentes e melhoria contínua.

6 PRINCÍPIOS BÁSICOS DO RELATO INTEGRADO

Para a elaboração do Relatório Integrado é proposto os 07 Princípios Básicos que embasam sua preparação e apresentação, informando o conteúdo do relatório e como a informação é apresentada¹:

a) Foco estratégico e orientação para o futuro

O relatório integrado deve oferecer uma visão clara e abrangente da estratégia organizacional, destacando como essa estratégia está alinhada à capacidade da organização de criar valor no curto, médio e longo prazo. Este relatório com orientação para o futuro precisa abordar não apenas o desempenho atual da organização, mas também como ela está se preparando para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades que possam surgir em um ambiente dinâmico.

b) Conectividade da informação

Por apresentar uma visão holística, este relatório deve demonstrar a

interconexão entre os diversos fatores que influenciam a capacidade da organização de gerar valor ao longo do tempo. Essa conectividade da informação é essencial para capturar a complexidade das operações organizacionais e oferecer uma compreensão detalhada do ambiente em que a organização atua. Pode-se destacar também as dependências entre os fatores internos e externos da organização, fornecendo uma visão clara de como decisões estratégicas, práticas operacionais e interações com o ambiente externo se complementam ou se contrapõem.

c) Relação com partes interessadas

O relatório integrado deve fornecer uma visão da natureza e qualidade das relações que a organização mantém com suas principais partes interessadas. Essa relação é essencial para compreender como uma organização cria, preserva e corrói valor ao longo do tempo, considerando os interesses legítimos e as expectativas de diferentes grupos. Ao fornecer uma visão detalhada das relações com suas partes interessadas, o relatório integrado se torna uma ferramenta estratégica para demonstrar o compromisso da organização com um desempenho equilibrado, ético e orientado para o benefício mútuo.

d) Materialidade

Um dos princípios fundamentais do Relato Integrado é a materialidade, que determina quais informações devem ser incluídas no relatório. Esse princípio estabelece que o conteúdo do relatório deve se concentrar em temas que afetem significativamente a capacidade da organização de criar valor no curto, médio e longo prazo. A materialidade refere-se à relevância de determinados assuntos para a organização e para suas partes interessadas. Isso inclui fatores que influenciam a estratégia, o desempenho, os riscos e as oportunidades da organização. Informações materiais vão além de dados financeiros, abrangendo aspectos ambientais, sociais e de governança (ESG) que podem impactar diretamente a sustentabilidade do negócio.

e) Concisão

A concisão é um princípio fundamental do Relato Integrado, que busca

equilibrar a profundidade das informações com a clareza e objetividade da comunicação. Um relatório integrado deve transmitir as informações essenciais de forma direta e específica, sem sobrecarregar o leitor com dados desnecessários ou excessivos. Ao invés de apresentar um extenso detalhamento de cada projeto ou ação, o relatório pode destacar os resultados mais significativos, acompanhados de uma breve explicação sobre como eles são importantes para a criação de valor no curto, médio e longo prazo. Isso garante que o foco permaneça nas informações mais relevantes, homologadas ao objetivo do Relato Integrado.

f) Confiabilidade e completude

A confiabilidade e a completude também são princípios essenciais do Relato Integrado, garantindo que as informações sejam precisas, equilibradas e abrangentes. Esses princípios ajudam a construir e fornecer uma visão realista da organização, permitindo que as partes interessadas tomem decisões bem-informadas. A confiabilidade está relacionada à apresentação de informações corretas, verificáveis e isentas de erros significativos. Isso implica que os dados apresentados devem ser obtidos de fontes confiáveis, auditados quando necessário e preparados de forma transparente. Já a completude, garante que o relatório inclui todos os temas materiais que afetam a capacidade da organização de criar valor ao longo do tempo. Isso configura tanto os aspectos positivos quanto os negativos, oferecendo uma visão equilibrada da realidade da organização. Se uma organização enfrenta desafios financeiros ou impactos ambientais negativos, essas questões devem ser incluídas no relatório ao lado de suas conquistas. Por exemplo, ao relatar a redução de emissões de carbono, é importante também abordar as áreas onde as metas não foram alcançadas, detalhando os planos de melhoria.

g) Coerência e comparabilidade

A coerência e a comparabilidade enquanto princípios do Relato Integrado, visam garantir que as informações fornecidas possam ser interpretadas de forma consistente ao longo do tempo e comparadas com aquelas de outras organizações. Esses aspectos facilitam a análise do desempenho organizacional e promovem maior transparência e compreensão por

parte das partes interessadas. A coerência refere-se à uniformidade na apresentação de informações ao longo do tempo, permitindo que as partes interessadas acompanhem a evolução da organização. Isso inclui a utilização de metodologias, métricas e formatos consistentes para medir e relacionar dados, enquanto a comparabilidade refere-se à capacidade de comparar as informações do relatório de uma organização com as de outras, uma vez que essas comparações são relevantes para avaliar a criação de valor. Imagine que uma organização reportou suas emissões de carbono nos últimos cinco anos utilizando a métrica de toneladas por unidade de receita. Essa consistência no indicador permite que investidores e outras partes interessadas compreendam como a empresa tem gerenciado seu impacto ambiental ao longo do tempo. Por sua vez, a elaboração de avaliações amplamente aceitas permite comparar o desempenho da organização com outras do mesmo setor, fornecendo um contexto mais rico sobre sua posição no mercado.

Estes princípios devem ser observados com cautela, pois podem ser aplicados individualmente ou em conjunto no momento da elaboração do relatório, exigindo bom senso do relator no momento de sua aplicação. A consideração desses princípios beneficia as organizações por apresentar uma comunicação mais coesa e eficiente em seus relatórios, proporcionando que todos os fatores que afetam materialmente a capacidade da organização de criar valor ao longo do tempo estejam incluídos, e favorecendo o Pensamento Integrado e a tomada de decisões de uma forma que se centre na criação de valor a curto, médio e longo prazo¹³.

7 ELEMENTOS DE CONTEÚDO

O *Framework* do Relato Integrado apresenta oito Elementos de Conteúdo que estão fundamentalmente vinculados uns aos outros e não são mutuamente excludentes, não se tratando, porém, de uma lista cuja sequência deva ser obrigatoriamente seguida.

Esses elementos informam o conteúdo e como a informação é apresentada em seu arranjo lógico, obedecendo aos Princípios que devem ser seguidos para preparação e apresentação do relato¹⁴.

Os Elementos de Conteúdo são apresentados em forma de pergunta, na qual o relator deve exercer o bom senso na aplicação dos Princípios Básicos para determinar qual e como a informação será relatada.

Os oito elementos elencados e seus respectivos questionamentos são apresentados a seguir:

a) **Visão geral organizacional e ambiente externo:** O que a organização faz e quais são as circunstâncias em que ela atua?

b) **Governança:** Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo?

c) **Modelo de negócios:** Qual é o modelo de negócios da organização?

d) **Riscos e oportunidades:** Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade que a organização tem de gerar valor em curto, médio e longo prazo, e como a organização lida com eles?

e) **Estratégia e alocação de recursos:** Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?

f) **Desempenho:** Até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período e quais são os impactos no tocante aos efeitos sobre os capitais?

g) **Perspectiva:** Quais são os desafios e as incertezas que a organização provavelmente enfrentará ao perseguir sua estratégia e quais são as implicações potenciais para seu modelo de negócios e seu desempenho futuro?

h) **Base para preparação e apresentação:** Como a organização determina os temas a serem incluídos no relatório integrado e como estes temas são quantificados ou avaliados?

Destaca-se que os Elementos de Conteúdo são identificados como importantes para orientar a preparação do Relato Integrado de modo a fornecer a história de geração de valor única de cada empresa, que, quando respondidos seus questionamentos, as respostas tornam as conexões entre os Capitais perceptíveis¹³.

8 PROGRAMA PILOTO: O PIONEIRISMO DO ITAÚ UNIBANCO

O Itaú Unibanco é uma das maiores instituições financeiras da América Latina, reconhecida pela solidez, inovação e compromisso com a sustentabilidade. Sua atuação abrange uma ampla gama de produtos e serviços financeiros, como contas bancárias, crédito, investimentos, seguros e gestão de ativos. Além disso, a instituição se destaca por suas iniciativas de responsabilidade social, com programas voltados para educação financeira, inclusão social e apoio à sociedade, como o Programa Itaú Educação e Trabalho. No campo da inovação, o banco tem investido de forma consistente em tecnologia, oferecendo uma experiência digital avançada, com canais de autoatendimento e soluções que facilitam a interação de seus clientes com os serviços oferecidos.

Um dos elementos que diferenciam o Itaú Unibanco no cenário corporativo é sua liderança em práticas de sustentabilidade e governança. A adoção dos princípios ESG (Ambiental, Social e Governança) é parte essencial de sua estratégia empresarial, refletindo o compromisso em gerar valor de forma responsável e alinhado aos desafios globais. Nesse contexto, o banco se consolida como referência na divulgação do Relatório Integrado, uma prática que demonstra transparência e conecta o desempenho financeiro aos impactos sociais e ambientais.

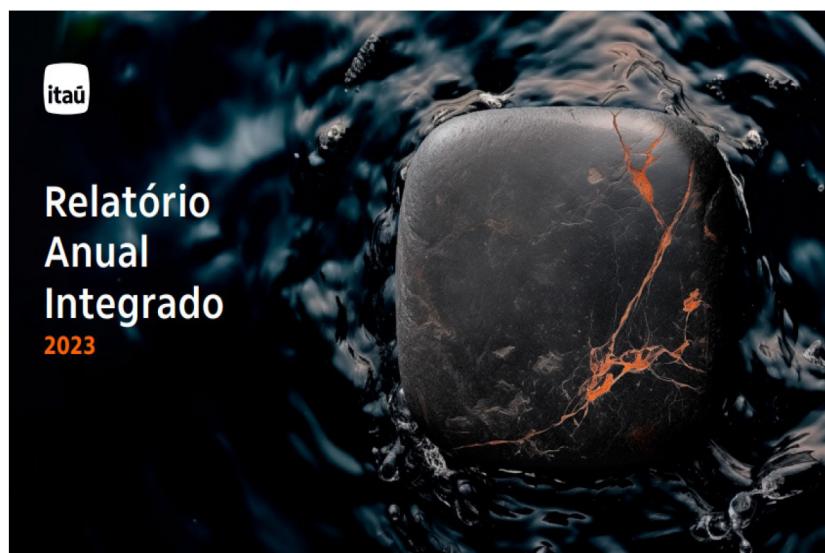
O Relatório Integrado do Itaú Unibanco segue as diretrizes do Relato Integrado, e se destaca por apresentar uma visão holística e estratégica do modelo de negócios da instituição. Por meio desse relatório, o banco comunica sua criação de valor no curto, médio e

longo prazo, integrando informações financeiras e não financeiras em um único documento. Essa abordagem reforça a conexão entre a estratégia corporativa e os impactos positivos gerados na sociedade e no meio ambiente.

Entre os principais aspectos do Relatório Integrado do Itaú Unibanco estão a identificação e priorização dos temas materiais, ou seja, aqueles mais relevantes para seus *stakeholders*. Essas informações estão diretamente relacionadas aos objetivos estratégicos do banco, permitindo uma comunicação clara e objetiva.

O relatório inclui indicadores de desempenho ESG, abordando tópicos como emissões de carbono, diversidade, inclusão e educação financeira. Ele também se alinha a importantes frameworks globais, como as diretrizes do *Global Reporting Initiative* (GRI) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), evidenciando o compromisso do banco com práticas internacionais de transparência e sustentabilidade.

Figura 09: Relatório Integrado Itaú Unibanco 2023



Fonte: <https://www.itau.com.br/relacoes-com-investidores/relatorio-anual-integrado/>

O pioneirismo do Itaú Unibanco na adesão do Relatório Integrado no Brasil consolidou sua confiança como referência em governança e prestação de contas.

A clareza e acessibilidade do documento, aliada a uma abordagem visual moderna, possibilitam o diálogo com públicos diversos, como investidores, analistas e a sociedade em geral. Dessa forma, o Itaú Unibanco demonstra como é possível alinhar o desempenho financeiro à responsabilidade social e ambiental, indo além da geração de lucros e reforçando seu papel como agente de transformação sustentável.

O caso do Itaú Unibanco evidencia que a adoção do Relato Integrado é mais do que uma resposta aos critérios regulatórios; trata-se de um compromisso com a criação de valor e com o fortalecimento da governança corporativa.

Essa prática implica no modo de como as organizações devem se posicionar no mercado, gerando impacto positivo não apenas para os provedores de capital, mas para toda a cadeia de *stakeholders*.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A adoção do Relato Integrado tem se consolidado como uma prática essencial para as organizações que buscam comunicar, de forma transparente e estratégica, como criar valor ao longo do tempo. Esse modelo de relato representa uma evolução significativa em relação aos formatos tradicionais, ao integrar informações financeiras e não financeiras, destacando aspectos como sustentabilidade, governança e impactos sociais. Ele reflete uma mudança cultural no mundo corporativo, voltada para atender às expectativas crescentes dos *stakeholders* por mais responsabilidade e transparência nas operações empresariais.

O Relato Integrado vai além da simples apresentação de resultados financeiros, oferecendo uma visão holística que conecta estratégia, desempenho e impacto organizacional. Por meio dos seis capitais: financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural, o arcabouço permite que as

organizações demonstrem como suas atividades estão alinhadas às demandas econômicas, sociais e ambientais. Essa abordagem holística facilita a identificação de riscos, oportunidades e interdependências que podem impactar a capacidade de gerar valor.

A adoção de princípios fundamentais como materialidade, conectividade da informação e foco estratégico permite que o Relato Integrado forneça informações relevantes e completas. Esses princípios ajudam a garantir que os relatórios sobre temas importantes para a organização e suas partes interessadas, forneçam uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas. Da mesma forma, a orientação para o futuro, apresentada no Relato Integrado, permite às organizações projetar planos que considerem riscos e oportunidades, fortalecendo sua resiliência em mercados dinâmicos.

Esse modelo de relato também se destaca por promover uma comunicação mais eficiente entre as organizações e seus *stakeholders*. Ele cria uma narrativa integrada que conecta análises financeiras e não financeiras, possibilitando uma compreensão mais clara de como as estratégias empresariais estão alinhadas às demandas de sustentabilidade.

A implementação do Relato Integrado exige, no entanto, um compromisso contínuo com a evolução das práticas de governança e gestão. À medida que o *Framework* (Estrutura Internacional para Relato Integrado) é revisado e ampliado, as organizações precisam estar preparadas para adaptar suas práticas às novas diretrizes, garantindo que suas informações sejam relevantes e coerentes com as demandas globais. Esse processo de adaptação reforça a importância de um Pensamento Integrado como ferramenta estratégica para alinhamento de operações, sustentabilidade e criação de valor.

A abordagem do Relato Integrado também demonstra a importância de gerenciar os capitais de forma equilibrada, evitando a maximização de um único capital em detrimento de outros. Esse equilíbrio é essencial para que as organizações possam garantir sua sustentabilidade de longo prazo, preservando recursos naturais,

investindo em capital humano e promovendo relações saudáveis com as partes interessadas. Desta forma, o Relato Integrado não é apenas uma ferramenta de relato, mas uma investigação de práticas empresariais mais responsáveis e alinhadas aos princípios de desenvolvimento sustentável.

Por fim, o Relato Integrado é uma resposta às crescentes demandas por transparência e responsabilidade, ao mesmo tempo em que serve como guia para a construção de modelos de negócios mais resilientes e inovadores. As organizações que adotam esse modelo fortalecem sua posição no mercado, destacando-se não apenas pelo desempenho financeiro, mas também pelo impacto positivo que gera na sociedade e no meio ambiente.

Portanto, o Relato Integrado é mais do que um documento corporativo; é uma representação prática de como as organizações podem alinhar desempenho, sustentabilidade e inovação em um mercado em constante transformação. Ao adotar essa abordagem integrada, as empresas se preparam para enfrentar os desafios do século XXI, promovendo um crescimento equilibrado e sustentável que beneficia tanto os *stakeholders* quanto a sociedade como um todo.

REFERÊNCIAS

1. IIRC. Estrutura conceitual internacional para relato integrado. International Integrated Reporting Council: The International Integrated Reporting Council (IIRC), 2021. Disponível em: <https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2024/04/Framework-IR-Portuguese-26fev.pdf>. Acessado em: 05 ago. 2024.
2. PIGATTO, Giacomo et al. Disclosing value creation in integrated reports according to the six capitals: a holistic approach for a holistic instrument. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, v. 14, n. 7, p. 90-123, 2023.
3. IIRC. A estrutura internacional para relato integrado. The IIRC, 2013. Disponível em: <https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portuguese-final-1.pdf>. Acessado em: 26 dez. 2024.
4. BOLDRIN, Vitória Rosa Neal. *A sustentabilidade nos relatórios da administração: caso Itaú Unibanco 2009 a 2013*. 2014. 118f. Dissertação (Mestrado

em Ciências Contábeis e Financeiras) - Pontifícia Universidade Católica-PUC, São Paulo, 2014.

5. IIRC. **Pilot Program Business Network**. The IIRC, 2014. Disponível em: <https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2014/03/IIRC-Pilot-Programme-Business-Network-backgrounder-March-2014.pdf>. Acessado em: 28 dez. 2024.
6. VRF. **Transition to integrated thinking**: A guide to getting started. Value Reporting Foundation, 2022. Disponível em: <https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2022/07/VRF-ITP-GettingStartedGuide.pdf>. Acessado em: 29 dez. 2024.
7. HALLER, A.; VAN STADEN, C. The value added statement – an appropriate instrument for Integrated Reporting. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 27, n. 7, p. 1190-1216, 2014.
8. FLOWER, John. The international integrated reporting council: a story of failure. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 27, p. 1-17, 2015.
9. STUBBS, Wendy; HIGGINS, Colin. Stakeholders' Perspectives on the Role of Regulatory Reform in Integrated Reporting. **Journal of Business Ethics**, p. 1-20, 2015.
10. NAGANO, Renan Toshi et al. A Evolução dos relatórios de sustentabilidade e a necessidade da obrigatoriedade de sua asseguração por terceiros. In: Simpósio Internacional de Gestão de Projetos e Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade. 2., 2013, São Paulo. **Anais eletrônicos**. São Paulo: 2013.
11. CARVALHO, L.N.; KASSAI, J.R. Relato Integrado: a nova revolução contábil. **Revista FIPECAFI**, v. 1, p. 21-34, 2014.
12. IIRC. **Capitals**: background paper for <IR>. The IIRC, 2013. Disponível em: <https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Capitals.pdf>. Acessado em: 14 jan. 2025.
13. CHENG, Mandy et al. The international integrated reporting framework: key issues and future research opportunities. **Journal of International Financial Management & Accounting**, v. 25, n. 1, p. 90-119, 2014.
14. CASTRO, Maxleide Nascimento. **Relato integrado**: um estudo sobre os indicadores-chave de desempenho não financeiro das empresas brasileiras. 2015. 149f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2015.

11

Indicações geográficas e produção artesanal: um olhar à luz da literatura internacional e do caso da Comunidade Quilombola dos Potes¹

Marina Bezerra da Silva

Guilherme da Silva

Ronan Barbosa de Lima

1 INTRODUÇÃO

A produção artesanal, com sua rica tradição de habilidades manuais e conhecimentos transmitidos de geração em geração, remete ao saber-fazer com que os artesãos transformam matéria-prima em obra de arte, agregando valor econômico e cultural a uma região. Em um contexto em que a produção em massa e a inovação tecnológica dominam o mercado, o artesanato permanece como uma base de autenticidade, originalidade e identidade.

O artesanato é uma expressão intrínseca da criatividade humana, refletindo a união entre técnica e arte, em que o domínio da técnica permite que indivíduos “sintam plenamente e pensem profundamente o que estão fazendo quando o fazem bem”¹. Essa integração entre saber e fazer é fundamental para a produção artesanal, onde o gesto humano dita o ritmo e imprime singularidade

¹ Os autores agradecem a gentileza do Prof. Me. Felipe Moura Oliveira, da Universidade Estadual do Piauí, Campus Uruçuí, que colaborou com a revisão do material, apresentando ricas sugestões sobre o conteúdo.

ao produto². Além disso, o artesanato não apenas carrega um valor estético, mas também expressa emoções, sentimentos e cultura, sendo essencial para o desenvolvimento social e afetivo das pessoas³.

Nesse contexto, surge a Indicação Geográfica (IG) como forma de proteção e agregação de valor para essa produção, visto que a IG é a proteção conferida a produtos e serviços com qualidades associadas aos fatores geográficos e regionais, como o humano, o natural e o histórico⁴. No Brasil, a Lei n.º 9.279/1996, de 14 de maio de 1996, que trata da proteção da propriedade industrial, apresenta as indicações geográficas e as distingue em duas modalidades: Indicações de Procedências (IP) e Denominação de Origem (DO)⁵.

Conforme o Art. 177, da Lei da Propriedade Industrial, a Indicação de Procedência refere-se ao “nome geográfico de país, cidade, região ou localidade de seu território, que se tenha tornado conhecido como centro de extração, produção ou fabricação de determinado produto ou de prestação de determinado serviço”. Por sua vez, conforme o Art. 178, a Denominação de Origem corresponde ao “nome geográfico de país, cidade, região ou localidade de seu território, que designe produto ou serviço cujas qualidades ou características se devam exclusiva ou essencialmente ao meio geográfico, incluídos fatores naturais e humanos”⁵.

A Figura 1 representa as imagens dos selos de Indicação de Procedência e de Denominação de Origem, no Brasil⁶.

Figura 1: Selos Brasileiros de Indicações Geográficas



Fonte: INPI (2023).

Ao final do ano de 2024, o Brasil contabilizava um total de 125 registros de Indicações Geográficas, sendo 96 classificadas como Indicações de Procedência (IP)⁷ e 29 como Denominações de Origem (DO)⁸. Esse cenário evidencia a relevância crescente das IGs no contexto brasileiro, refletindo a valorização de produtos regionais e o fortalecimento da identidade territorial.

O selo de IG reconhece e valoriza os métodos produtivos, além de prevenir a apropriação indevida do processo artesanal de uma comunidade ou região. Entretanto, a interseção entre a proteção por indicação geográfica e a produção artesanal ainda demanda atenção e avanços, tanto por parte de formuladores de políticas públicas, quanto dos demais atores interessados na área, com o objetivo de fortalecer a proteção das regiões conhecidas por seu artesanato.

Portanto, o presente capítulo discute a proteção do artesanato por meio de indicações geográficas, abordando tendências, desafios e oportunidades da área. Também, destaca o caso de um diagnóstico de potencial de indicação geográfica para o artesanato da Comunidade Quilombola dos Potes, em São João da Varjota, no Piauí.

A Comunidade Quilombola dos Potes, situada na zona rural de São João da Varjota-PI, tem uma história de mais de 100 anos de existência, surgindo por meio de descendentes de povos escravizados. Sua produção é composta de peças artesanais de argila, com formas e modelos diferentes, as quais não quebram ao serem levadas ao fogo, sendo o contexto em questão oportuno para um pedido de uma indicação geográfica.

2 ARTESANATO COMO FERRAMENTA IDENTITÁRIA

O artesanato representa a identidade de uma cultura, sendo uma arte manual que expressa tradição e serve como fonte de renda para os produtores⁹. Trata-se de uma arte que representa a expressividade e o modo de viver do local, ou seja, os artesãos têm a capacidade de transmitir, por meio de suas técnicas manuais, conhecimentos adquiridos ao longo de gerações.

Nesse sentido, a palavra artesanato tem origem do Latim e está relacionada a fazer algo, enquanto a palavra artesão vem do italiano e está relacionada a pessoas que usam técnicas manuais para suas produções¹⁰. Seu surgimento está associado à adaptação dos seres humanos aos locais em que se estabeleciam, bem como à relação com o uso de artefatos para modificar seu estado natural¹¹.

Há uma definição de artesanato mais voltada para a área social, que o considera a parte da economia criativa como uma alternativa de renda para os artesãos, ajudando a mitigar os impactos dos problemas sociais e econômicos que afetam a sociedade¹². O artesanato refere-se à produção artística e cultural de um povo, que realiza tal prática, também, como forma de passatempo.

A seguir, na Figura 2, apresenta-se um exemplo da produção artesanal no povo Terena, no Mato Grosso do Sul⁹.

Figura 2: Cerâmicas produzidas pelo povo Terena, no Mato Grosso do Sul



Fonte: Castilho et al. (2017).

O artesanato é uma atividade de grande importância, devido à sua longa tradição e à sua permanência ao longo do tempo, sendo essencial para a sustentação econômica dos trabalhadores. Ele associa a arte de produzir às habilidades intrínsecas aos

indivíduos que as desenvolvem¹⁰. Além disso, o artesanato baseia-se na hereditariedade, com a produção sobrevivendo por meio do conhecimento, das práticas dos artesãos e da tradição oral, assegurando sua continuidade.

Também, a produção artesanal manual é desenvolvida a partir de conhecimentos tradicionais, mantendo viva a história de um povo, ao longo dos anos¹³. Por outro lado, muitas comunidades produzem de modo informal, isso se torna um entrave no acesso às políticas públicas por parte dos trabalhadores.

Finalmente, esse tipo de atividade impulsiona o desenvolvimento regional de uma localidade, podendo ser sustentável, de acordo com o modo de produção¹⁴. Além disso, o artesanato proporciona aumento na visibilidade dos grupos de artesãos, os quais, muitas vezes, são as pessoas mais marginalizadas pela sociedade¹⁵. Em vista disso, a visibilidade é essencial para proporcionar maior atenção a esses produtores, com o intuito de discutir ações de melhorias para o seu setor e para sua região.

3 PRODUÇÃO ARTESANAL NO BRASIL

O surgimento do artesanato no Brasil tem suas origens com os povos indígenas, na elaboração de pinturas por meio de uso de pigmentos¹⁶. Desse período até os dias atuais nota-se a expansão para outros tipos de produção, inclusive, com a finalidade de geração de renda.

O artesanato no Brasil ficou, por muito tempo, fora das principais políticas públicas de Estado, tendo seu reconhecimento oficial a partir da década de 1950¹⁰. O início do reconhecimento deu-se por duas vias, sendo a educativa e da estruturação, com o objetivo de proporcionar desenvolvimento para as regiões com produções artesanais, sobretudo aquelas localizadas nas zonas rurais.

Para fortalecer a produção artesanal brasileira foi criado o Programa Nacional de Desenvolvimento do Artesanato, pelo Decreto n.º 80.098, de 08 de agosto de 1977, o qual tinha como foco coordenar iniciativas voltadas para a promoção do artesão, bem como a produção e comercialização do artesanato do país.

Segundo o Art. 1º do Decreto, o Ministério do Trabalho tornou-se responsável pela supervisão das atividades do Programa, com o objetivo de coordenar as iniciativas para promoção, produção e comercialização do artesanato¹⁷.

A partir do Decreto de 21 de Março de 1991, o Decreto n.º 80.098/1977 e outros instrumentos sobre o artesanato foram revogados, e foi implementado o Programa Artesanato Brasileiro (PAB), visando à valorização do artesão, a elevação de seu nível cultural, profissional, social e econômico, bem como o desenvolvimento e a promoção do artesanato e da empresa artesanal. Também, foi indicada a destinação de recursos provenientes do orçamento do Ministério da Ação Social para o setor, além de esse trabalho ser alocado na Secretaria Nacional de Promoção Social, no Ministério da Ação Social¹⁸.

Com base nisso, a partir dos anos 90, observou-se maior desenvolvimento para o referido setor na economia brasileira, por meio de ações empreendidas em feiras e eventos¹³. Além disso, outras normativas foram implementadas na área, tais como a Portaria SCS/MDIC n.º 29 de 05/10/2010 (sobre a base conceitual do artesanato e parâmetros de atuação no PAB), a Portaria SCS nº 8 de 14/03/2012 (sobre as técnicas de produção artesanal) e a Portaria SCS Nº 14 de 16/04/2012 (instituindo a Carteira Nacional do Artesão), sendo as três da Secretaria de Comércio e Serviços do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, a Lei n.º 13.180, de 22/10/2015, sobre a profissão do artesão, a Portaria nº 1007-SEI, de 11/06/2018, que instituiu o Programa do Artesanato Brasileiro, criou a Comissão Nacional do Artesanato e dispôs sobre a base conceitual do artesanato brasileiro, entre outras, que repercutiram em crescimento e valorização do setor, no Brasil.

Até a década de 1990, o artesanato brasileiro era visto apenas como uma forma de trabalho informal, para a própria sobrevivência, com políticas públicas voltadas apenas para manter o artesão. No entanto, ao longo dos anos, o artesanato passou a ser visto como uma forma de empreender e de gerar renda para os produtores¹⁹.

Dessa forma, a atividade artesanal no Brasil passou a ter muito

destaque. Um exemplo é o Capim Dourado do Jalapão, que gera uma renda considerável para os artesãos, sendo sua principal fonte de renda²⁰. Outra atividade evidenciada é a produção artesanal em tear manual, em Minas Gerais. Na cidade de Resende Costa, essa tradição mantém cerca de 80 lojas dedicadas à venda do artesanato, movimentando aproximadamente R\$ 6 milhões por ano na economia local²¹.

4 PERSPECTIVAS DAS INDICAÇÕES GEOGRÁFICAS SOBRE O ARTESANATO

As indicações geográficas referem-se à singularidade da produção em um contexto amplo, valoriza o conhecimento local e evidencia as características únicas dos produtos com base nos elementos geográficos presentes no território, ou seja, eleva o “saber-fazer”²². A Lei n.º 9.279/1996, também conhecida como Lei de Propriedade Industrial, é a base fundamental para a proteção dos direitos relacionados à propriedade industrial e à indicação geográfica no Brasil.

Com as IGs, os produtos ganham reconhecimento único e autêntico em decorrência de sua origem geográfica, incentivando os produtores a explorarem novas ideias, a desenvolverem novas técnicas e a buscarem acessos a mercados mais amplos²³. Assim, o reconhecimento de uma indicação geográfica impulsiona a criatividade e o desenvolvimento socioeconômico.

Os selos de Indicações Geográficas (IP e DO) vão além do registro de uma marca. Trata-se da criação de uma identidade para produtos e serviços com origens reconhecidas, destacando-se a autenticidade e qualidade da produção. Tais medidas facilitam e estimulam as escolhas dos consumidores, dificultando cópias e a usurpação da reputação de uma marca ou outras fraudes, por impostores.

A literatura internacional tem apresentado importantes abordagens acerca dos desafios da produção artesanal e dos benefícios da proteção do artesanato por meio de indicações geográficas, nos países. O Quadro 1 apresenta um rol de trabalhos que abordam a temática em tela.

Quadro 1: Abordagens da literatura internacional sobre indicações geográficas e produção artesanal

Autores	Título	Periódico
24	<i>Understanding Purchase Intention of Fair Trade Handicrafts through the Lens of Geographical Indication and Fair Trade Knowledge in a Brand Equity Model</i>	<i>Sustainability (Switzerland)</i>
25	<i>Geographical indications in India: A case of Handicraft industry in Uttar Pradesh</i>	<i>Journal of World Intellectual Property</i>
26	<i>The protection of local handicrafts through the geographical indication by the regional government in East Java, Indonesia</i>	<i>Jurisdictie: Jurnal Hukum dan Syariah</i>
27	<i>Geographical indications and sustainable development of handicraft communities in developing countries</i>	<i>Journal of World Intellectual Property</i>
28	<i>Utilization of Geographical Indication Protection System for Traditional Handicrafts in Indonesia</i>	<i>Indonesia Law Review</i>
29	<i>Geographical Indications of Traditional Handicrafts: A Cultural Element in a Predominantly Economic Activity</i>	<i>IIC International Review of Intellectual Property and Competition Law</i>
30	<i>The geographical indication of handicrafts of golden grass focussing on the common-pool-resource good governance principles</i>	<i>Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional</i>
31	<i>Protection of 'handicraft' as geographical indications under municipal law, TRIPS and BTAs vis-à-vis CETA: 'Bangladeshi Jamdani' as case study</i>	<i>Queen Mary Journal of Intellectual Property</i>
32	<i>The role of Geographical indication in brand-making of Turkish handicrafts</i>	<i>Indian Journal of Traditional Knowledge</i>
33	<i>Pre- and post-geographical indications registration measures for handicrafts in India</i>	<i>Journal of Intellectual Property Rights</i>
34	<i>Legal protection of geographical indications in Jammu and Kashmir-A case study of Kashmiri handicrafts</i>	<i>Journal of Intellectual Property Rights</i>

Nota - Para a busca e levantamento destes artigos, foram acessadas as bases internacionais Scopus e Web of Science, no mês de agosto de 2024, a partir de combinações dos termos geographic indication, em referência à indicação geográfica, e porcelain, craft, pottery e ceramic, relacionados à produção artesanal. Técnicas de truncagem também foram utilizadas, para captura de variações dos termos de busca.

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Os artigos listados no quadro abordam diversos aspectos relacionados ao papel das IGs sobre o artesanato, discutindo seu impacto cultural, econômico e legal, entre outros, em diferentes regiões do mundo. Dessa forma, a literatura revisada oferece um panorama abrangente sobre a interseção entre as IGs e o artesanato, evidenciando desafios, dificuldades e benefícios dessa ferramenta de proteção em diversos países.

Os estudos, de modo geral, contribuem para a compreensão de como as IGs podem funcionar como mecanismos de proteção aos produtos em questão. Dessa maneira, a seguir, tem-se uma discussão acerca dos desafios da produção artesanal no mundo e benefícios da proteção do artesanato por meio de indicações geográficas.

5 DESAFIOS À PRODUÇÃO ARTESANAL NO MUNDO

Várias regiões no mundo possuem desafios em relação à sua produção artesanal, mediante contextos econômicos, culturais e sociais, entre outros. A problemática vai desde a valorização cultural do saber-fazer relacionado ao produto, até a uniformização de legislações que tratam sobre as IGs, nesse segmento, nos países. A literatura tem abordado e documentado tais questões^{30, 32, 33, 34, 26, 31, 25}, conforme discussão a seguir.

No caso da indicação geográfica brasileira do capim dourado da região do Jalapão, em Tocantins, um estudo identificou a necessidade de fortalecimento da participação coletiva e empoderamento das pessoas, inclusive, daquelas vinculadas às associações ou cooperativas de produção do artesanato³⁰. Esse mesmo contexto pode ser observado em outras indicações geográficas no país.

Na Turquia, nos últimos anos, a produção artesanal tem diminuído, devido à maior produtividade da indústria. Como caminho estratégico para atenuar o problema, sugere-se a conscientização do produtor acerca da importância e do papel da proteção por meio de indicações geográficas, o que pode influenciar a criação de valor e a confiança do mercado, sendo requisitos para a promoção dos produtos em nível mundial³².

Ao se analisar o contexto indiano, verifica-se a importância do aprimoramento de medidas de gestão no âmbito das indicações geográficas. É relevante o monitoramento do uso ilegal dos nomes geográficos, pois essa prática compromete a reputação do produto original, reduz os retornos financeiros dos produtores genuínos e prejudica a cadeia de valor³³.

Também, é necessário o apoio do Estado para ampliar o sucesso das indicações geográficas. No caso da produção artesanal de Jammu e Caxemira, na China, observa-se a falta de apoio governamental adequado para a mobilização de pessoas que ingressam no artesanato profissionalmente, o que poderia gerar emprego e renda, para os mais jovens, assim, teoricamente, aliviaria a escassez de recursos do governo. Dessa forma, confirma-se que o incentivo às IGs constitui uma estratégia relevante para o fortalecimento do artesanato³⁴.

Sobre o mesmo tema, há uma discussão sobre a proteção da propriedade intelectual do artesanato de Java Oriental, na Indonésia, sobre o qual há grande notoriedade²⁶. Entretanto, mesmo havendo potencialidade para IGs, não há, até então, a solicitação de registro, devido à ausência de orientações por parte do governo local. Desse modo, faz-se necessária a atuação dos governos (locais e das demais esferas) para o estímulo à proteção das IG, produção e promoção dos produtos no mercado.

A regulamentação mundial a respeito das indicações geográficas também não está bem definida e cada país apresenta suas próprias legislações, causando confusões e decisões divergentes quanto à origem do produto ou serviço³¹. Um caso emblemático é o do artesanato “Jamdani”, originário da Índia, que, no entanto, foi reconhecido por Bangladesh como sendo de seu território.

Finalmente, citam-se os desafios enfrentados por artesãos em Uttar Pradesh, no norte da Índia. Dentre tais problemáticas, há o contato mínimo dos artesãos com o mercado consumidor, devido aos intermediários; desorganização na estrutura de negócios; concorrência com produtos industrializados; falta de apoio governamental; desinformações; problemas nos esforços de

marketing, entre outros²⁵. Destarte, a estratégia de certificação e o reconhecimento da origem geográfica dos produtos, atrelados à sua qualidade, por meio de indicações geográficas, podem ser uma saída para se buscar a qualidade desse trabalho, bem como o fortalecimento dos arranjos produtivos.

De modo geral, percebe-se que há inúmeros desafios para o artesanato. Tais problemáticas devem ser sanadas por meio de políticas públicas, apoio governamental e organização dos sistemas de gestão das organizações de produtores. Os benefícios de tais articulações são inúmeros, pois a partir do trabalho artesanal tem-se a geração de emprego e renda, melhoria da qualidade de vida nas comunidades, desenvolvimento regional, entre outros. O incentivo ao reconhecimento das indicações geográficas de produtos artesanais também é um caminho relevante, como pode ser observado no item a seguir.

6 BENEFÍCIOS DA PROTEÇÃO DO ARTESANATO POR INDICAÇÕES GEOGRÁFICAS

Parte significativa das indicações geográficas relaciona-se aos fatores naturais e humanos (inclusive, ao conhecimento das pessoas)²⁸, o que torna tais instrumentos propícios ao reconhecimento de produtos artesanais, a partir de suas origens geográficas. Assim, a literatura tem documentado vários benefícios desse processo, a partir da experiência de vários países e/ou comunidades^{28, 24, 27, 25, 29}.

Visando a entender como a IG impacta o artesanato, um estudo analisou o setor têxtil e de vestuário nos Estados Unidos. Identificou-se que os consumidores se disponibilizam a pagar preços maiores por produtos com indicação geográfica²⁴. Isso posto, a IG possibilita ampliação do valor percebido dos produtos artesanais e preservação de ricas tradições e heranças, diferenciando-se dos produtos industrializados.

Desse modo, evidencia-se a existência de benefícios da indicação geográfica sobre a produção artesanal, tanto para os

consumidores como para os artesãos. Beneficiam-se os produtores com maior agregação de valor para suas peças manuais, enquanto os consumidores obtêm ganhos com a garantia da qualidade dos produtos a serem adquiridos²⁷.

Além disso, por meio da indicação geográfica, torna-se possível uma maior geração de emprego para os produtores, bem como maior valorização ambiental, por meio de produções sustentáveis. Em países em desenvolvimento, a partir da IG, é possível o desenvolvimento das comunidades e a erradicação da pobreza²⁷.

Nessa perspectiva, são vistos como benefícios das indicações geográficas a geração de emprego e renda, preservação cultural, diferenciação de produtos, reputação, qualidade e desenvolvimento social²⁵. Indica-se, também, que as IGs protegem o consumidor, com a redução das assimetrias informacionais; o produtor, com a preservação da reputação, e o mercado, com a oferta de produtos registrados.

Nesse ramo, as indicações geográficas são apontadas como ferramentas estratégicas para proteger, salvaguardar e preservar o artesanato tradicional e local, o que pode promover o empreendedorismo rural e o turismo em uma região²⁹. A proteção demanda que uma comunidade trabalhe conjuntamente em prol de seus objetivos, sendo importantes as políticas que fortaleçam a cultura e que previnam apropriações indevidas.

Por conseguinte, há, nas indicações geográficas, a possibilidade de fortalecimento e valorização da produção artesanal e dos trabalhadores dessa área, sendo um relevante instrumento de fortalecimento das comunidades. É oportuno que os atores políticos, pesquisadores, produtores e sociedade civil colaborem entre si, visando a um maior incentivo ao setor.

A seguir, é apresentado brevemente o caso do diagnóstico do potencial de indicação geográfica para o artesanato da Comunidade Quilombola dos Potes, em São João da Varjota-PI. A partir da documentação da notoriedade do território em relação aos produtos artesanais, espera-se a efetivação do pedido de uma indicação geográfica para a região, bem como o fortalecimento de toda a comunidade.

7 POTENCIAL DE INDICAÇÃO GEOGRÁFICA PARA O ARTESANATO DA COMUNIDADE QUILOMBOLA DOS POTES

A Comunidade Quilombola dos Potes, situada na zona rural de São João da Varjota, Piauí, apresenta uma história com mais de 100 anos, surgindo a partir de descendentes de povos escravizados. A comunidade apresenta uma expressiva produção artesanal oriunda da argila, fortemente relacionada ao seu nome: Potes. As peças artesanais produzidas, como panelas, por exemplo, não quebram ou racham ao serem levadas ao fogo, o que demonstra uma especificidade do produto.

O diagnóstico do potencial de Indicação Geográfica do artesanato da Comunidade Quilombola dos Potes ocorreu por meio de um projeto submetido ao Edital n.º 03/2022, 21/12/2022, Chamada Pública/Edital Seleção de Projetos para Promoção das Indicações Geográficas³⁵, no qual a proposta relacionada à Comunidade dos Potes foi aprovada em segundo lugar, em nível nacional. O projeto em questão foi desenvolvido por professores e alunos do Instituto Federal do Piauí, *Campus Oeiras*.

A Figura 3, a seguir, ilustra a riqueza artesanal da Comunidade Quilombola dos Potes, destacando as peças de argila moldadas com técnicas tradicionais transmitidas ao longo de gerações.

Figura 3: Artesanato da Comunidade Quilombola dos Potes



Fonte: Arquivos próprios (2024).

O projeto de diagnóstico de IG, em tela, objetivou levantar a notoriedade dessa produção na Comunidade Quilombola dos Potes. Foram elaborados relatórios que comprovam tal expressividade, com um levantamento de documentos e mídias que registram e comprovam a fama da referida produção, entre os quais: 01 (um) relatório do Instituto de Regularização Fundiária e Patrimônio Imobiliário do Piauí (INTERPI - PI); 20 menções em sites; 02 (dois) documentários, sendo um no YouTube da Artesol e outro na televisão aberta do Estado do Piauí, TV Meio Norte, 04 (quatro) artigos científicos, 01 monografia, 01 dissertação de mestrado, 02 capítulos de livros, 05 menções no YouTube e menções no Instagram e no Facebook, em perfis de autoridades políticas e de movimentos sociais.

A Figura 4 também representa o trabalho artesanal na Comunidade Quilombola dos Potes, demonstrando uma exposição de panelas na lojinha Comunidade dos Potes.

Figura 4: Exposição do Artesanato da Comunidade Quilombola dos Potes, na loja da Comunidade.



Fonte: Arquivos próprios (2024).

Vale destacar que a dissertação de mestrado recebeu uma menção honrosa no Prêmio Vale-Capes de Ciência e Sustentabilidade - Edição 2015³⁶. Além disso, identificou-se o destaque regional e/ou nacional dos sites, redes sociais, canais de TV e demais agentes que

fizeram menções à produção da Comunidade Quilombola dos Potes, o que demonstra a relevância e a fama do referido artesanato.

A partir desses elementos, percebeu-se a notoriedade da produção artesanal da Comunidade Quilombola dos Potes, sendo oportuno um pedido de reconhecimento da Indicação Geográfica. Se reconhecida, a IG tende a colaborar com a preservação dos conhecimentos e tradições ancestrais presentes na Comunidade dos Potes. Além disso, terá um papel importante para a divulgação e valorização da produção e da cultura da comunidade, em todo o país.

8 INDICAÇÕES GEOGRÁFICAS COMO SOLUÇÕES PARA OS DESAFIOS DO ARTESANATO

Os desafios enfrentados pelo setor artesanal, especialmente em comunidades tradicionais, são variados e abrangem aspectos econômicos, culturais e institucionais. Em diversas regiões, a competição com produtos industrializados e a ausência de estratégias robustas de proteção têm levado ao declínio da produção artesanal, especialmente em países em desenvolvimento³². Essa realidade é agravada pela falta de organização das comunidades produtoras e pelo reduzido apoio governamental, como por exemplo, na Índia²⁵, e em Jammu e Caxemira, onde a ausência de políticas públicas efetivas impacta diretamente a capacidade dos artesãos de acessar mercados e preservar suas práticas culturais³⁴.

No Brasil, o segmento de artesanato enfrenta diversas dificuldades. No caso do artesanato da Comunidade Quilombola dos Potes, em São João da Varjota, no Piauí, os produtos artesanais destacam-se pela singularidade das peças de argila e pela sua tradição centenária. Ainda há desafios a serem superados, e a obtenção de uma IG representa uma oportunidade para enfrentar esses obstáculos.

As IGs apresentam-se como um instrumento poderoso para enfrentar muitos dos desafios do setor artesanal. Em primeiro lugar, ao garantir o reconhecimento oficial da origem e das características

únicas de um produto, as IGs permitem agregar valor às peças artesanais, ocasionando o aumento da disposição dos consumidores em pagar preços mais altos por produtos com certificação geográfica²⁴. Esse fator não apenas fortalece a renda dos artesãos, mas também promove a preservação das práticas culturais locais.

Além disso, as IGs contribuem para a organização e o empoderamento das comunidades produtoras. Isso é visto no caso do artesanato de capim dourado do Jalapão, nota-se que a certificação geográfica pode incentivar a atuação coletiva, por meio de associações e cooperativas, fortalecendo o protagonismo das comunidades no mercado³⁰. Essa dinâmica é particularmente relevante para a Comunidade Quilombola dos Potes.

Outro aspecto fundamental das IGs é sua capacidade de proteger a autenticidade do artesanato. Dessa forma, o monitoramento contra o uso indevido de nomes geográficos é essencial para preservar a reputação dos produtos e assegurar retornos financeiros aos produtores genuínos³³. No caso brasileiro, a legislação vigente, especialmente a Lei n.º 9.279/1996, tem papel central nesse quesito, indicando como crimes contra as IGs as seguintes situações, que podem gerar penas de detenção de 1 (um) a 3 (três) meses ou multa⁵:

"Art. 192- Fabricar, importar, exportar, vender, expor ou oferecer à venda ou ter em estoque produto que apresente falsa indicação geográfica (...);

Art. 193- Usar, em produto, recipiente, invólucro, cinta, rótulo, fatura, circular, cartaz ou em outro meio de divulgação ou propaganda, termos retificativos, tais como "tipo", "espécie", "gênero", "sistema", "semelhante", "sucedâneo", "idêntico", ou equivalente, não ressalvando a verdadeira procedência do produto (...);

Art. 194- Usar marca, nome comercial, título de estabelecimento, insígnia, expressão ou sinal de propaganda ou qualquer outra forma que indique procedência que não a verdadeira, ou vender ou expor à venda produto com esses sinais (...)."

Finalmente, as IGs também têm um impacto significativo no desenvolvimento regional e na promoção do turismo cultural. Destaca-se que a proteção das IGs pode estimular o empreendedorismo local e atrair visitantes interessados em conhecer os processos produtivos e a história por trás das peças artesanais²⁹. Esse potencial é evidente na Comunidade Quilombola dos Potes, onde a efetivação de uma IG pode servir como catalisador para o desenvolvimento socioeconômico, preservando, ao mesmo tempo, os saberes ancestrais.

A seguir, tem-se um quadro com recomendações para as comunidades no que se refere às suas produções artesanais e ao reconhecimento das indicações geográficas.

Quadro 2: Recomendações a comunidades sobre produção artesanal e reconhecimento das indicações geográficas.

Recomendações	Objetivo	Fundamento
Formalização e Registro da Indicação Geográfica	Iniciar o processo formal de solicitação da IG junto ao INPI, garantindo o reconhecimento da singularidade do artesanato local.	A certificação por IG promove a valorização dos produtos, agregando valor econômico e cultural ^{30, 29} .
Fortalecimento da Organização Comunitária	Criar ou fortalecer associações e cooperativas de artesãos para melhorar a gestão coletiva, a comercialização e o acesso a políticas públicas.	A organização comunitária é essencial para o sucesso de IGs, como observado no caso do capim dourado ³⁰ .
Capacitação Técnica e Gerencial	Promover capacitações em temas como qualidade do produto, gestão de negócios, e boas práticas para a utilização da IG.	A qualificação dos produtores é crucial para maximizar os benefícios das IGs ^{26, 25} .
Promoção e Divulgação do Artesanato	Desenvolver estratégias de marketing para divulgar o artesanato local, utilizando a IG como diferencial competitivo.	A visibilidade no mercado amplia o reconhecimento e gera maior renda para os artesãos ²⁴ .

Apoio à Sustentabilidade e Preservação Cultural	Implementar práticas que garantam a sustentabilidade ambiental e a preservação dos saberes tradicionais.	A proteção ambiental e cultural é central para o sucesso das IGs e a valorização dos produtos artesanais ^{28, 29} .
Desenvolvimento de Rotas Turísticas	Integrar o artesanato a rotas turísticas regionais, atraindo visitantes e estimulando o turismo cultural.	As IGs têm potencial para alavancar o turismo e o empreendedorismo local ²⁹ .
Acesso a Recursos Financeiros e Políticas Públicas	Buscar apoio governamental e linhas de crédito específicas para financiar o processo de certificação e ampliar a produção.	O suporte financeiro e institucional é fundamental para viabilizar o desenvolvimento econômico de comunidades tradicionais ³⁴ .
Monitoramento da Autenticidade	Criar mecanismos para evitar a falsificação ou uso indevido do nome da região por produtores externos.	A proteção da autenticidade é essencial para a credibilidade da IG e a preservação da reputação da comunidade ³³ .
Parcerias com Instituições de Ensino e Pesquisa	Ampliar a colaboração com instituições acadêmicas para desenvolver pesquisas que fortaleçam a notoriedade do artesanato.	O diagnóstico inicial realizado pelo Instituto Federal do Piauí demonstrou a importância da atuação acadêmica no processo de reconhecimento (resultados do trabalho).
Criação de Redes de Comercialização	Estabelecer parcerias com plataformas de e-commerce, feiras de artesanato e redes de distribuição para aumentar as vendas.	A conexão direta com o mercado é um dos maiores desafios para os artesãos ²⁵ .

Fonte: Elaboração dos autores (2025).

Assim, no Quadro 2, verificam-se recomendações práticas que podem contribuir com o fortalecimento da produção artesanal de comunidades ao redor do mundo, colaborando com a economia local e com o desenvolvimento socioeconômico. Programas e estratégias na área tendem a preservar o trabalho artesanal, valorizando-o e mantendo-o ao longo de gerações, compondo importante meio de subsistência de famílias e comunidades.

Desse modo, é importante que tais ações estratégicas sejam

consideradas por associações e cooperativas da área, agentes governamentais e fazedores de políticas públicas, atores empresariais que tenham interesse no tema, bem como outras partes interessadas. A seguir, são apresentadas as considerações finais deste estudo.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo discutiu a proteção do artesanato por meio de indicações geográficas, abordando tendências, desafios e oportunidades da área, especialmente, sob a perspectiva da literatura internacional. Consequentemente, fez-se uma reflexão sobre o papel das IGs na proteção dos conhecimentos tradicionais e sobre a valorização das criações artesanais.

Inicialmente, foram discutidos os desafios enfrentados pelos produtores de artesanato em alguns países. Foram verificadas questões que contemplam a disparidade de sistemas legislativos, o apoio governamental deficitário, políticas públicas muitas vezes insuficientes, problemas de gestão das associações e cooperativas de produtores, entre outros.

Por outro lado, no que se refere à proteção do artesanato por meio de indicações geográficas, há o potencial de se proporcionar emprego e renda para trabalhadores artesãos, auxiliando na redução da pobreza, de se promover a preservação e o consumo conscientes dos recursos ambientais, de se valorizar o artesanato tradicional e local, de se fortalecer o turismo na região reconhecida pela indicação geográfica, entre outros. Tais mecanismos são relevantes para os sistemas econômicos locais, fortalecendo as comunidades e proporcionando desenvolvimento regional.

Nesse cenário, as IGs contribuem para agregar valor ao produto ou serviço. Ao possuir o selo, um produto recebe maior atenção do consumidor, mediante sua origem certificada, sua qualidade, seus diferenciais, sustentabilidade, entre outros. Logo, a estratégia de proteção por indicação geográfica é benéfica para o produtor, para o consumidor e para todo o mercado, sendo esse um efeito

esperado no caso da Comunidade Quilombola dos Potes, caso haja a formalização de um pedido de reconhecimento da IG.

Em relação às implicações práticas deste estudo, ações como a formalização e o registro de indicações geográficas de produtos artesanais, o fortalecimento de organizações comunitárias como associações ou cooperativas, a capacitação técnica e gerencial da equipe gestora e dos produtores, a promoção e divulgação da atividade artesanal, o desenvolvimento de rotas turísticas, as parcerias com instituições de ensino e pesquisa, entre outras estratégias, podem colaborar diretamente com a ascensão de comunidades e territórios que produzem artesanato, repercutindo positivamente sobre a economia local e proporcionar o desenvolvimento regional. Tais ações fortalecem a base de políticas públicas a serem estruturadas por Municípios, Estados e União, além de serem caminhos estratégicos para associações de produtores e comunidades.

No que se refere à produção artesanal da Comunidade Quilombola dos Potes, há um importante potencial de proteção por meio de indicação geográfica, o que foi observado perante o levantamento de vários documentos técnicos e científicos. Tanto a Comunidade quanto o Estado devem considerar a importância da proteção por meio da indicação geográfica como forma de fortalecimento do trabalho realizado no território, isso pode contribuir, também, como mecanismo de sustentabilidade e preservação da cultura local, fomento e promoção da atividade artesanal, entre outros.

A indicação geográfica também proporcionará a agregação de valor do referido artesanato e ampliará a visibilidade do produto, sendo uma importante aliada de sua promoção em todo o território nacional. Além disso, fortalecerá a identidade cultural e o potencial turístico da região, atraindo visitantes interessados na história e na compreensão da luta do povo negro e quilombola. Finalmente, com a proteção, evita-se o risco de apropriação indevida do produto artesanal originário da Comunidade Quilombola dos Potes, bem como dos conhecimentos tradicionais atrelados a essa importante produção.

REFERÊNCIAS

1. GHIDETTI, F. F. O artífice. *Horizontes Antropológicos*, v. 19, n. 40, p. 457–460, jul. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-71832013000200018>. Acesso em: 13 jan. 2025.
2. NARCISO, V. P.; BORGES, A. J. S.; SALES, M. P. A construção da identidade cultural no artesanato para o desenvolvimento sustentável do saber-fazer. *Sustentabilidade: Diálogos Interdisciplinares*, [S. I.], v. 4, p. 1–12, 2023. DOI: 10.24220/2675-7885v4e2023a7211. Disponível em: <https://periodicos.puc-campinas.edu.br/sustentabilidade/article/view/7211>. Acesso em: 5 mar. 2025.
3. JESUS, F. Artesanato é usado como ferramenta de criatividade e socialização de pessoas com deficiência intelectual. In: *Culturaliza BH*. 2020. Disponível em: <https://culturalizabh.com.br/index.php/2020/06/22/artesanato-e-usado-como-ferramenta-de-criatividade-e-socializacao-de-pessoas-com-deficiencia-intelectual/>. Acesso em: 13 jan. 2025.
4. MEDEIROS, M. de L.; TERRA, L. A. A.; PASSADOR, C. S.; PASSADOR, J. L. Indicação geográfica para o desenvolvimento territorial: críticas e dimensões no caso da Indicação de Procedência Serro (Brasil). *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, [S. I.], v. 16, n. 3, 2020. Disponível em: <https://www.rbgdr.com.br/revista/index.php/rbgdr/article/view/5874>. Acesso em: 8 ago. 2024.
5. BRASIL. *Lei nº. 9.279/1996*, de 14 de maio de 1996. Regula direito e obrigações relativas à propriedade industrial. Brasília-DF, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9279.htm. Acesso em: 12 jul. 2024.
6. INPI. Instituto Nacional da Propriedade Industrial. *Manual de Indicações Geográficas*. 2025. Disponível em: https://manualdemarcas.inpi.gov.br/projects/manual-de-indicacoes-geograficas/wiki/02_Indica%C3%A7%C3%A3o_Geogr%C3%A1fica_e_esp%C3%A9cie_de_registro. Acesso em: 14 jun. 2025.
7. INPI. Instituto Nacional da Propriedade Industrial. *Indicações geográficas*: indicações de procedência reconhecidas. 2025a. Disponível em: <https://www.gov.br/inpi/pt-br/acesso-a-informacao/perguntas-frequentes/indicacoes-geograficas>. Acesso em: 9 jan. 2025.
8. INPI. Instituto Nacional da Propriedade Industrial. *Indicações geográficas*: denominações de origem reconhecidas. 2025b. Disponível em: <https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/indicacoes-geograficas/arquivos/status-pedidos/LISTACOMASDENOMINAESDEORIGEMRECONHECIDAS.At15Out2024.pdf>. Acesso em: 9 jan. 2025.
9. CASTILHO, M. A.; DORSA, A. C.; SANTOS, M. C. L. F.; OLIVEIRA, M. M. G.

Artesanato e saberes locais no contexto do desenvolvimento local. **Interações (Campo Grande)**, v. 18, n. 3, p. 191–202, jul. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/inter/a/BVjqrpcBrgSxXVYYrCb5zf/?lang=pt#>. Acesso em: 27 jul. 2024.

10. DUARTE, A. Y. S.; YUMI, A.; SANCHES, R. A.; DEDINI, F. G. O conhecimento tradicional e o desenvolvimento de produtos artesanais no campo do design. **Interfaces Científicas - Exatas e Tecnológicas**, [S. I.], v. 1, n. 2, p. 11–20, 2015. DOI: 10.17564/2359-4942.2015v1n2p11-20. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/exatas/article/view/2224>. Acesso em: 27 jul. 2024.

11. SERAFIM, . F.; CAVALCANTI; FERNANDES, . M. P. Design e Artesanato no Brasil: reflexões sobre modelos de atuação do design junto a grupos de produção artesanal. **MIX Sustentável**, [S. I.], v. 1, n. 2, p. 86–93, 2015. DOI: 10.29183/2447-3073.MIX2015. vol. 1.n. 2. 86-93. Disponível em: <https://ojs.sites.ufsc.br/index.php/mixsustentavel/article/view/1171>. Acesso em: 28 jul. 2024.

12. MATOS, J. T.; DIAS, C. C. S.; SOUZA, W. F.; TEIXEIRA, G. R. Influência do artesanato na vida de artesãs do campo. **Cadernos Macambira**, [S. I.], v. 8, n. 4, p. 24–25, 2023. DOI: 10.59033/cm.v8i4.1069. Disponível em: <https://revista.lapprudes.net/CM/article/view/1069>. Acesso em: 27 jul. 2024.

13. GUIMARÃES JUNIOR, J. C.; SILVA, M. L. A.; PINTO, L. M. dos R. B.; LUCAS, M. M. B. A Importância do Artesanato do Núcleo de Arte e Cultura Indígena de Barcelos-NACIB / The Importance of Handicrafts from the Núcleo de Arte e Cultura Indígena de Barcelos-NACIB. **Brazilian Journal of Development**, [S. I.], v. 7, n. 8, p. 79538–79555, 2021. DOI: 10.34117/bjdv7n8-253. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/34269>. Acesso em: 27 jul. 2024.

14. SANTOS, T. S.; NASCIMENTO, J. P. B.; BORGES, G. F.; MORAES, A. F. O.; TEIXEIRA, E. O artesanato como elemento impulsionador no desenvolvimento local. In: SEGET – SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 7., 2010. **Anais...** 2010. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos10/523_O%20Artesanato%20como%20elemento%20impulsionador%20no%20Desenvolvimento%20Local.pdf. Acesso em: 14 jun. 2025.

15. JESUS, D. S. V. Economia criativa e resistência: o artesanato indígena no Estado do Rio de Janeiro. **Ciências Sociais em Revista**, [S. I.], v. 53, n. 2, p. 349–362, 2017. DOI: 10.4013/cs.2017.53.2.19. Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/csr/article/view/cs.2017.53.2.19>. Acesso em: 28 jul. 2024.

16. LIMA, M. L. S. **O artesanato como forma de manifestação cultural e sua contribuição socioeconômica**: um estudo sobre o mercado de artesanato de Penedo. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Econômicas) -

Universidade Federal de Alagoas. Unidade Santana do Ipanema. Curso de Ciências Econômicas. Santana do Ipanema, 2020. Disponível em: <https://www.repositorio.ufal.br/jspui/bitstream/123456789/8311/1/TCC%20-%200%20artesanato%20como%20forma%20de%20manifesta%C3%A7%C3%A3o%20cultural%20e%20sua%20contribui%C3%A7%C3%A3o%20socioecon%C3%B4mica%20um%20estudo%20sobre%20o%20mercado%20de%20artesanato%20de%20Penedo-AL.pdf>. Acesso em: 27 jul. 2024.

17. BRASIL. **Decreto n.º 80.098**, de 8 de agosto de 1977. Institui o Programa Nacional de Desenvolvimento do Artesanato e dá outras providências. Brasília-DF, 1977. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/D80098.htm. Acesso em: 10 mar. 2025.

18. BRASIL. **Decreto de 21 de Março de 1991**. Institui o Programa do Artesanato Brasileiro e dá outras providências. Brasília-DF, 1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/DNN/Anterior_a_2000/1991/Dnn63.htm#:~:text=Institui%20o%20Programa%20do%20Artesanato,vista%20o%20disposto%20no%20art. Acesso em: 12 mar. 2025.

19. CORTES, M. D. F.; MACHADO, J. P.; MACHADO, E. P. As políticas públicas de incentivo do artesanato no Brasil. **Revista Caminhos do Pampa**: Revista do Instituto Histórico e Geográfico de Alegrete, [S. I.], v. 2, n. 1, p. 18–30, 2023. DOI: 10.56579/rihga.v2i1.820. Disponível em: <https://revistas.ceeinter.com.br/caminhosdopampa/article/view/820>. Acesso em: 28 jul. 2024.

20. SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Artesanato em capim dourado**. 2022a. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/origens/artesanato-em-capim-dourado,ae93fe5edf308710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 08 ago. 2024.

21. SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Artesanatos têxteis no tear manual**. 2022b. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/origens/artesanatos-texteis-no-tear-manual,cd8932439822f710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 08 ago. 2024.

22. D'ALEXANDRIA, M. As indicações geográficas do mundo para o Brasil: A construção do conceito brasileiro. **Revista de Geografia e Ordenamento do Território (GOT)**, nº p. 03 - 26, dx.doi.org/10.17127/got/2020.20.001, 2020. Disponível em: <https://scielo.pt/pdf/got/n20/2182-1267-got-20-3.pdf>. Acesso em: 8 jul. 2024.

23. RANGEL, R. C; CAROLINO, J; CARVALHO, S. M. P; GRASSI, R. A. Indicação geográfica para além do registro: desafios e o papel dos núcleos de inovação tecnológica. **Colóquio – Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 21, n 1, p.

- 117-139, 2024. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/coloquio/article/view/3383/2028>. Acesso em: 27 abr. 2024.
24. LEE, E.; ZHAO, L. Understanding Purchase Intention of Fair Trade Handicrafts through the Lens of Geographical Indication and Fair Trade Knowledge in a Brand Equity Model. **Sustainability**, v. 16, n. 1, p. 49, 20 dez. 2023. Acesso em: 13 jan. 2025.
25. CHAUDHARY, M.; AGARWAL, B.; BHATIA, M. Geographical Indications in India: A Case of Handicraft Industry in Uttar Pradesh. **The Journal of World Intellectual Property**, v. 25, n. 3, p. 617–634, nov. 2022.
26. NASYIAH, I.; RAMADHITA; HIDAYAH, K. The protection of local handicrafts through the geographical indication by the regional government in East Java, Indonesia. **Jurisdictie: Jurnal Hukum dan Syariah**, v. 13, n. 2, p. 162–187, 2022.
27. SHAFI, M. **Geographical indications and sustainable development of handicraft communities in developing countries**. Wiley, Center for Trans-Himalaya Studies, Leshan Normal University, Leshan, China, 2022. DOI: 10.1111/jwip.12211. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/jwip.12211>. Acesso em: 07 ago. 2024.
28. SUGIRI, R. S. Utilization of Geographical Indication Protection System for Traditional Handicrafts in Indonesia. **Indonesia Law Review**: v. 10; n. 3, Article 1, 2020. DOI: 10.15742/ilrev.v10n2.653. Disponível em: <https://scholarhub.ui.ac.id/ilrev/vol10/iss3/1/>. Acesso em: 07 ago. 2024.
29. COVARRUBIA, P. Geographical Indications of Traditional Handicrafts: A Cultural Element in a Predominantly Economic Activity. IIC; **International Review of Industrial Property and Copyright Law**, v. 50, n. 4, p. 441–466, maio 2019.
30. SILVA, L. P.; RODRIGUES, W. A indicação geográfica dos artesanatos em capim dourado da região do Jalapão do estado do Tocantins sob o enfoque dos princípios da boa governança dos commom-pool-resource. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 13, n. 3, 16 out. 2017. Disponível em: <https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/3233>. Acesso em: 13 jan. 2025.
31. KARIM, M. A.; KARIM, M. E. Protection of “handicraft” as geographical indications under municipal law, TRIPS and BTAs vis-à-vis CETA: “Bangladeshi Jamdani” as case study. **Queen Mary Journal of Intellectual Property**, v. 7, n. 1, p. 49–73, abr. 2017.
32. ALBAYRAK, M.; ÖZDEMİR, M. The role of Geographical indication in brand making of Turkish handicrafts. **International Journal of Business and Social Research**, v. 2, n. 3, p. 109–118, 1 jul. 2012.
33. KULKARNI, V.; KONDE, V. Pre- and post- Geographical Indications registration measures for handicrafts in India. **Journal of Intellectual Property Rights**, v. 16, p. 463–469, 1 nov. 2011.
34. MIR, F.; AIN, F. Legal protection of geographical indications in Jammu and Kashmir—A case study of Kashmiri handicrafts. **Journal of Intellectual Property Rights**, v. 15, p. 220–227, 1 maio 2010.
35. BRASIL. Ministério da Educação. **Edital nº 03/2022, 21 de dezembro de 2022**. Chamada Pública/Edital Seleção de Projetos para Promoção das Indicações Geográficas. Resultado final do processo de seleção na Etapa II (avaliação dos projetos) no Eixo I a III*. Disponível em: <https://www.ifes.edu.br/images/stories/publicacoes/chamadas-publicas/2023/2022-03/resultado-final-etapa-2-16-5-23.pdf>. Acesso em: 8 jan. 2025.
36. UFPI. Universidade Federal do Piauí. **Estudante do Mestrado Desenvolvimento e Meio Ambiente recebe Menção Honrosa da Capes**. Disponível em: <https://www.ufpi.br/ultimas-noticias-ufpi/15757-estudante-do-mestrado-desenvolvimento-e-meio-ambiente-recebe-mencao-honrosa-da-capes>. Acesso em: 10 jan. 2025.

12

Portas Abertas: Explorando Caminhos para o Acesso ao Mercado de Turismo de Base Comunitária*

Luana de Oliveira Alves
Carla Regina Pasa Gómez
Dieison Casagrande

1 DESBRAVANDO CAMINHOS: O CONTEXTO DO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA

Você já se perguntou se vacas têm chifres? Thaise Guzatti nunca havia pensado nisso até iniciar um estágio em uma fazenda no Oeste de Santa Catarina, durante sua graduação em Agronomia. A experiência revelou sua falta de familiaridade com a vida rural, mas também despertou seu interesse em ajudar os agricultores da região. Buscando contribuir, ingressou em uma Organização Não Governamental (ONG), estudou na França, onde conheceu iniciativas de turismo rural e, ao retornar ao Brasil, uniu-se ao Centro de Estudos e Promoção da Agricultura de Grupo (Cepagro) para apoiar agricultores na transição do cultivo de fumo para práticas agroecológicas, então pioneiras no país.

A transformação da produção começou na região das Encostas da Serra Geral de Santa Catarina e atraiu a atenção de especialistas e lideranças, resultando em uma iniciativa, Acolhida na Colônia, voltada a um turismo mais sustentável e à valorização de práticas responsáveis, como a agroecologia. Essa busca por soluções sustentáveis reflete uma tendência global e encontra no Turismo

* Agradecemos, de forma especial, aos membros da experiência Acolhida na Colônia pela colaboração na pesquisa que deu origem a este capítulo.

de Base Comunitária (TBC) um caminho promissor, ao integrar desenvolvimento econômico e preservação cultural com o protagonismo das comunidades locais.

Conforme os dados do *World Travel & Tourism Council* (WTTC), em 2023, o setor de turismo contribuiu com aproximadamente 9,1% do PIB global (US\$ 9,5 trilhões). De fato, o turismo, como importante agente de transformação, é um fenômeno socioeconômico que influencia diretamente não só as dinâmicas econômicas, mas também culturais e ambientais das regiões onde se desenvolve. Ao longo das décadas, o turismo de massa firmou-se como o modelo dominante, impulsionando a expansão acelerada das atividades turísticas, com foco na maximização de público e lucro, frequentemente em detrimento das necessidades das comunidades locais. Como resposta a essa lógica, surgem abordagens alternativas, entre elas o Turismo de Base Comunitária (TBC), foco de discussão deste capítulo.

O TBC é uma forma de desenvolver o turismo que busca equilibrar a atividade turística com os interesses e necessidades das comunidades anfitriãs, promovendo um modelo mais sustentável e justo de desenvolvimento. O foco está em aumentar o envolvimento da população no desenvolvimento das atividades turísticas, sendo, portanto, liderado pela própria comunidade, proporcionando empoderamento, maior benefício econômico aos indivíduos locais e uma maneira de obter melhorias na qualidade de vida¹.

Para entender essa prática, é preciso olhar para as práticas locais, considerar a pluralidade dos vários saberes e, principalmente, dar voz àqueles que muitas vezes são silenciados quando o desenvolvimento turístico os alcança. Mais do que desenvolver uma comunidade, o TBC visa a fortalecer o sentimento de pertencimento e afirmação das identidades locais, respeitando as tradições, rituais e a cultura da comunidade ali envolvida².

Destaca-se que o TBC não é mais uma tipologia de turismo, como turismo cultural, turismo rural, ecoturismo etc. É uma forma de desenvolver o turismo, que pode estar inserida em qualquer dessas tipologias. No entanto, apesar de seu potencial transformador, essas

iniciativas frequentemente enfrentam desafios significativos para acessar o mercado e, consequentemente, atrair visitantes - para o turismo em geral utiliza-se o termo turistas, contudo, para o TBC, o termo mais usual é visitante.

De fato, o acesso ao mercado tem sido apontado na literatura como uma das dificuldades para garantir a viabilidade econômica das iniciativas de TBC^{3,4}. Por exemplo, uma pesquisa realizada pela *Rainforest Alliance* e pela *Conservation International*, com duzentas iniciativas de TBC, na América Latina, indicava que apenas 5% dos sessenta e três empreendimentos de hospedagem estavam ocupados. Isso revela que muitas iniciativas não conseguiram atrair visitantes suficientes⁵. Adicionalmente, a ausência de estratégias de acesso pode levar as iniciativas à fase de declínio do ciclo de vida. Destaca-se que as fases do Ciclo de vida no TBC são: i) exploração; ii) envolvimento/desenvolvimento; iii) consolidação; iv) estagnação; e v) rejuvenescimento ou declínio, conforme o estudo de Alves⁶ apresenta.

As dificuldades de acessar o mercado estão relacionadas não só as condições desfavoráveis e ao aspecto econômico, mas também aos sociais, culturais e até políticos⁷. Além disso, existem diferenças nos fatores que inibem as iniciativas de TBC em países desenvolvidos e em desenvolvimento^{7, 8, 9}. De forma geral, os primeiros têm melhores estruturas econômicas, legislativas e políticas⁹. Outra questão primordial é que o TBC se apresenta como renda complementar à comunidade, contudo, em países em desenvolvimento é algo quase impossível de acontecer. O que ocorre é que se cria uma dependência da atividade turística, a qual pode ser sazonal. Assim, as comunidades passam a depender do turismo como fonte primária de renda. Ademais, muitas iniciativas de TBC nos países em desenvolvimento operam com baixas taxas de ocupação no estágio inicial do ciclo de vida, mesmo após anos de funcionamento⁷.

Essa discussão tornou-se tema de debates de congressos acadêmicos, pois além de ser um elemento fundamental para que as iniciativas alcancem a fase de consolidação^{3, 10}, de forma geral, há

um tratamento precário para as iniciativas de TBC. Alguns encontros pela América Latina discutiram o tema, como o I Encontro Nacional da REDE Turisol em 2010 e Encontro dos Operadores de Turismo Comunitário da América Latina em 2013. Contudo, há um longo caminho para melhorar o acesso.

Mas, como atrair visitantes para essas iniciativas? Onde localizar o público interessado em conhecê-las? Como identificar agências que compreendam o perfil desses visitantes e se alinhem às propostas do Turismo de Base Comunitária (TBC)? Como firmar parcerias estratégicas para garantir acesso ao mercado? Este capítulo visa a responder a essas questões, abordando o acesso ao mercado para o TBC, destacando sua importância e as dificuldades enfrentadas pelas comunidades para se inserir de forma competitiva e sustentável no setor turístico. Serão apresentadas também estratégias e soluções para superar essas barreiras, oferecendo uma análise das dinâmicas de mercado que possibilitam a continuidade e o fortalecimento das iniciativas de TBC. Além disso, será apresentado o caso da Acolhida na Colônia, inspiração para a construção deste texto.

2 PORTAS PESADAS: OS DESAFIOS DO ACESSO AO MERCADO PARA O TBC

O TBC, como forma de desenvolvimento do turismo, possui um potencial limitado em termos econômicos, de escala, produção e consumo. Se a escala se expande, é notória a perda da caracterização como TBC, passando a ser compreendido como turismo de massa. Nesse sentido, ele é eficaz na criação de uma renda complementar às comunidades², portanto, as comunidades não devem depender excessivamente da atividade turística para o sustento¹. Isso é o que a teoria diz. No entanto, na prática, muitas iniciativas dependem quase que exclusivamente dos recursos do TBC e isso pode ser um fator de fracasso, como aconteceu com algumas experiências que foram contempladas no Edital 01/2008 do Ministério do turismo (MTur).

Analizando as iniciativas da América Latina¹¹, um estudo

identificou duas formas de comercialização: i) turismo direto com as classes baixa e média, sem uso de intermediadores, sendo mais frequente em iniciativas bottom-up - o desenvolvimento do turismo inicia-se pela própria comunidade, sem agentes externos -; e ii) turismo utilizando intermediação, tanto para o mercado nacional quanto para o internacional, formado a partir de parcerias entre as iniciativas e os agentes externos, o que permite um incremento no número de visitantes. O contato direto com o visitante facilita a comercialização, mas nem sempre isso é possível. Apesar de as comunidades possuírem o potencial, elas não compreendem o perfil da demanda, necessitando de assistência de agentes externos, como ONGs, governos etc¹. Nesse contexto, a construção de parcerias para o desenvolvimento da comercialização possibilita um controle maior das atividades e, consequentemente, melhoria de vida da própria comunidade^{11, 12}. Mas será que os agentes externos conseguem dialogar com as comunidades envolvidas? Esse é um questionamento importante que será discutido neste capítulo.

Contudo, para que as iniciativas alcancem um posicionamento competitivo e sustentável, ao mesmo tempo, apresenta diversos desafios, que variam desde limitações financeiras até problemas estruturais e gerenciais. Essas barreiras muitas vezes resultam em dificuldades para atrair visitantes e assegurar sua viabilidade econômica. Aqui serão apresentadas três dessas barreiras:

- a) dificuldades econômicas;
- b) capacitação;
- c) infraestrutura e logística.

Destaca-se que essas não esgotam várias outras possibilidades que podem existir, a depender do contexto inserido.

2.1 Dificuldades econômicas

As iniciativas de TBC enfrentam desafios econômicos significativos, especialmente na captação de visitantes para a geração de receitas

sustentáveis. Eles estão profundamente enraizados na combinação de fatores internos e externos, que incluem:

- a) limitação de recursos financeiros;
- b) sazonalidade do fluxo turístico;
- c) dependência excessiva de agentes externos; e
- d) dificuldade em agregar valor à oferta turística.

Cada um deles é detalhado a seguir.

Em muitas comunidades, a inexistência ou escassez de recursos financeiros afeta diretamente o investimento em infraestrutura básica e ações de marketing. Sem canais eficazes de divulgação, essas iniciativas competem desfavoravelmente com destinos turísticos consolidados, que dispõem de orçamentos robustos e estratégias profissionais para atrair visitantes. Essa fragilidade econômica prejudica tanto a fase de exploração quanto as etapas subsequentes do ciclo de vida do TBC.

A instabilidade financeira das iniciativas reflete as condições socioeconômicas das comunidades, agravada pela dificuldade de acesso a mecanismos de crédito ou financiamento, específicos para iniciativas comunitárias. Além disso, muitas comunidades enfrentam limitações técnicas para elaborar projetos que atendam aos requisitos exigidos por financiadores, assim como, barreiras para estabelecer conexões diretas com instituições capazes de oferecer suporte financeiro direcionado.

Quanto à sazonalidade inherente ao turismo, também impõe uma instabilidade financeira significativa às iniciativas de TBC, especialmente àquelas que têm o turismo como atividade principal. Em períodos de baixa temporada, a redução no número de visitantes pode inviabilizar a manutenção das operações, obrigando as comunidades a recorrerem a subsídios ou a adotar estratégias emergenciais para manter o funcionamento dos projetos. Essa variabilidade compromete o planejamento a longo prazo e a continuidade das atividades.

Adicionalmente, a parceria com operadores turísticos, financiadores e outros intermediários, embora essencial para o

desenvolvimento inicial, pode resultar em uma dependência que fragiliza a autonomia financeira das comunidades. Essa situação é exemplificada pelo caso da pousada Uacari na Reserva Mamirauá, onde, apesar dos esforços do Instituto Mamirauá para transferir o controle à comunidade, persiste o desafio de fortalecer a gestão local e reduzir a influência de agentes externos. Vale destacar que a pousada é um dos projetos de TBC pioneiros no Brasil. Sua preocupação central é trabalhar a autonomia das comunidades na gestão da atividade, gerando emprego e renda, fortalecendo a governança local e contribuindo para a conservação dos recursos naturais na região Amazônica. A Figura 1 destaca a pousada construída sobre palafitas flutuantes, proporcionando uma experiência única de imersão na floresta.

Figura 1: Pousada Uacari na Reserva Mamirauá



Fonte: Uakari Floating Lodge (2025)¹³.

Outra barreira significativa é a dificuldade em gerar valor agregado às experiências de TBC. Em geral, os preços cobrados pelas experiências de TBC são mais baixos em comparação ao turismo convencional, seja pela falta de estrutura para justificar tarifas mais altas, seja pela percepção equivocada de que o turismo comunitário deve ser acessível a todos. Esse cenário reduz as margens de lucro e limita a capacidade de reinvestimento.

O turismo convencional promove experiências de luxo e de grande escala, enquanto o TBC valoriza a autenticidade e a interação direta com a comunidade local. No entanto, sem uma comunicação eficaz sobre esse diferencial, as iniciativas de TBC são frequentemente percebidas como opções de baixo custo, o que compromete sua viabilidade econômica.

Sabe-se que o turismo convencional destaca experiências de luxo ou grande escala, enquanto o TBC valoriza a autenticidade e a simplicidade. No entanto, sem uma comunicação eficaz do valor agregado dessas experiências – como a imersão cultural, a interação direta com os moradores e o impacto positivo na comunidade local –, o público tende a enxergar essas iniciativas como ofertas de baixo custo, prejudicando a viabilidade econômica.

As fases iniciais do ciclo de vida do TBC, como a exploração e o desenvolvimento, são especialmente vulneráveis à falta de capital financeiro e estratégico. Nesse período, as iniciativas ainda estão estruturando suas ofertas turísticas e não têm um fluxo de visitantes consistente. A ausência de reservas financeiras ou investimentos iniciais suficientes limita a capacidade de criar infraestrutura adequada e realizar ações de divulgação, fatores que são críticos para atrair visitantes e gerar receitas iniciais.

Já na fase de estagnação, as dificuldades econômicas se manifestam de forma diferente, geralmente devido à perda de competitividade no mercado. A dependência de financiamento externo ou de parcerias temporárias, que não são renovadas, agrava essa situação, deixando as comunidades expostas a flutuações econômicas e à redução do fluxo turístico.

Adicionalmente, no Brasil, o apoio governamental ao TBC é, historicamente, limitado. Apesar de iniciativas pontuais, como o edital de fomento realizado em 2008, não há uma política consistente que promova a sustentabilidade econômica das iniciativas comunitárias. Isso resulta em lacunas na capacitação técnica e no acesso ao crédito para essas comunidades, deixando-as sem suporte adequado para competir no mercado turístico.

2.2 Capacitação

A maioria das comunidades envolvidas têm pouca ou nenhuma experiência em aspectos técnicos ou gerenciais do turismo. A falta de habilidades inclui⁶:

- a) planejamento e organização financeira;
- b) promoção e marketing;
- c) atendimento ao cliente;
- d) dificuldades para elaborar projetos para concorrer a financiamentos e/ou premiações;
- e) dificuldades para precificar.

Tudo isso impede a maximização das oportunidades disponíveis no mercado turístico.

Geralmente essas iniciativas não realizam esforços de marketing e se apresentam deficientes para conseguir atrair visitantes^{10,14} e, consequentemente, levando a outros problemas, como a falta de viabilidade financeira. Isso também pode estar associado ao fato de que muitas comunidades não têm acesso a ferramentas *online* ou não sabem como utilizá-las, prejudicando a divulgação e as reservas digitais, algo importante no contexto atual.

Quando uma comunidade carece de capacitação, frequentemente recorre a organizações externas para desenvolver e gerenciar a iniciativa de TBC. Esses agentes externos incluem ONGs e instituições públicas, operadores turísticos privados e até mesmo voluntários solidários com a comunidade, muitas vezes vizinhos e amigos próximos. A relação com agentes externos muitas vezes cria uma dependência, a qual pode levar a uma desigualdade

de poder, onde as decisões estratégicas ficam nas mãos de tais agentes. Assim, a comunidade corre o risco de perder autonomia e o protagonismo no processo de gestão e desenvolvimento, colocando em risco a sustentabilidade e a identidade cultural da iniciativa.

A falta de capacitação impacta negativamente a gestão interna e a tomada de decisões coletivas nas comunidades. Entre os principais desafios, destacam-se os conflitos de interesse que surgem devido a divergências entre os membros quanto ao uso de recursos ou à escolha de estratégias de desenvolvimento. A ausência de líderes capacitados agrava a situação relatada anteriormente, pois dificulta a mediação desses conflitos e a resolução de questões críticas.

Além disso, a falta de preparo compromete a eficácia da gestão, resultando em dificuldades na organização da estrutura interna e na implementação de modelos eficientes de governança. Isso inclui a transparência na gestão e a prestação de contas aos demais membros da comunidade. Sem essas práticas, há um risco elevado do surgimento de conflitos mais severos, que podem comprometer a coesão e o progresso das iniciativas.

2.3 Infraestrutura e logística

A infraestrutura e a logística são componentes essenciais para o sucesso dessas iniciativas. No entanto, muitas comunidades enfrentam graves limitações nessas áreas, que comprometem tanto o acesso dos visitantes quanto a qualidade das experiências oferecidas. Por exemplo, a dificuldade de acesso às comunidades (estradas precárias), a carência de transporte adequado e a falta de infraestrutura turística básica, como acomodações e sinalização, tornam as iniciativas menos atrativas para os visitantes, restringindo o fluxo de visitação. A Figura 2 apresenta placas de sinalização se deteriorando e dificultando a localização para visitantes.

As iniciativas de TBC geralmente estão situadas em áreas rurais ou remotas, onde o acesso é dificultado por estradas malconservadas ou até inexistentes.

Figura 2: Placas de sinalização envelhecidas em uma iniciativa de TBC



Fonte: Arquivo pessoal dos autores

Durante períodos de chuva, essas vias tornam-se intransitáveis, isolando completamente as comunidades. Além disso, a ausência de transporte público eficiente obriga os visitantes a dependerem de transporte privado, reduzindo significativamente o número de potenciais visitantes, especialmente aqueles de menor poder aquisitivo ou que preferem viagens com logísticas simples.

Outro desafio é a falta de sinalização adequada, tanto nas estradas quanto nas localidades. Muitos visitantes enfrentam dificuldades para encontrar as comunidades, o que pode desencorajá-los de

retornar ou mesmo de tentar visitar pela primeira vez. É o exemplo do Assentamento Coqueirinho (Fortim), que faz parte da Rede Tucum (Ceará), a qual também enfrentou problemas como falta de água e falta de infraestrutura turística. Essa falta de visibilidade física reflete um problema maior: a invisibilidade das iniciativas no mercado turístico.

A infraestrutura local, quando insuficiente ou inadequada, limita a capacidade das comunidades de oferecer experiências completas e confortáveis para os visitantes. Alguns dos problemas mais comuns incluem as acomodações precárias ou inexistentes, sendo que não se está aqui para falar em camas de luxo. Por exemplo, a iniciativa do Projeto Saúde e Alegria só trabalha com redes em suas instalações hoteleiras no Pará. O projeto atua diretamente na zona rural dos municípios de Santarém, Belterra, Aveiro e Juruti, no oeste do estado do Pará e dentro da Amazônia Legal. Essas comunidades vivem do extrativismo e da agricultura familiar, mas já não conseguem garantir a própria subsistência em função da redução dos recursos naturais. Mesmo com a estrutura de redes, as acomodações são limpas e organizadas, garantindo o mínimo de qualidade aos visitantes.

Outro problema comum na infraestrutura é a carência de instalações sanitárias, com banheiros malconservados ou ausentes em áreas públicas, podendo ser um fator decisivo para afastar visitantes. A falta de energia elétrica estável, acesso à água potável e até mesmo a conectividade à internet, afetam tanto os visitantes quanto os moradores, criando barreiras para a modernização das atividades turísticas.

Além disso, os problemas logísticos afetam a organização de eventos e atividades culturais, como oficinas de artesanato, danças tradicionais e demonstrações gastronômicas, que muitas vezes requerem locais apropriados e equipamentos básicos. Todos esses problemas influenciam diretamente as estratégias de marketing e comercialização. O isolamento geográfico, combinado com a falta de conectividade digital, dificulta que as comunidades alcancem

mercados mais amplos. Sem acesso à internet de qualidade, muitas iniciativas não conseguem estabelecer uma presença *on-line* efetiva, o que limita sua capacidade de promover suas ofertas por meio de plataformas digitais, como redes sociais ou sites de reservas.

O transporte até as comunidades é outro aspecto crítico. Durante períodos chuvosos, as vias tornam-se intransitáveis, isolando completamente a comunidade e inviabilizando a visita. Além disso, em regiões como o norte do Brasil, o acesso é muitas vezes limitado ao transporte fluvial, que encarece as operações turísticas e reduz a concorrência.

A superação das barreiras de infraestrutura e logística é um passo fundamental para o fortalecimento das iniciativas de TBC. Ao abordar esses desafios de forma estratégica e colaborativa, as comunidades poderão ampliar seu alcance no mercado turístico, garantir uma experiência mais rica aos visitantes e consolidar sua sustentabilidade a longo prazo.

A combinação dos fatores aqui destacados intensifica a complexidade dos desafios enfrentados pelas iniciativas de TBC. Superar essas barreiras requer um conjunto de ações integradas, que articulem capacitação das comunidades, investimentos em infraestrutura adequada, estratégias inovadoras de comercialização e, principalmente, apoio do poder público para solucionar problemas como saneamento básico, estradas etc. Somente assim será possível abrir novos caminhos e fortalecer o protagonismo das comunidades no setor turístico, permitindo que as portas para as oportunidades e o desenvolvimento se mantenham cada vez mais abertas.

3 PORTAS ABERTAS: ESTRATÉGIAS E SOLUÇÕES PARA AMPLIAR O ACESSO AO MERCADO

A comercialização eficiente é um dos pilares do sucesso das iniciativas de TBC. Para garantir que as iniciativas alcancem seu público-alvo, é essencial analisar as diferentes formas de comercialização e implementar estratégias que maximizem a visibilidade e o impacto do projeto.

De modo geral, existem dois modelos principais para a comercialização dessas iniciativas, conforme já destacado na seção 2. O Quadro 1, a seguir, apresenta uma comparação entre esses modelos, destacando suas vantagens e desvantagens.

Quadro 1: Comparação entre canal direto e indireto de comercialização no TBC

Canal de comercialização	Vantagens	Desvantagens
Venda Direta (Contato direto com visitantes, sem intermediários)	<ul style="list-style-type: none"> - Maior autonomia da comunidade - Maior controle sobre preços e experiências - Relacionamento mais próximo com visitantes 	<ul style="list-style-type: none"> -Exige conhecimento em marketing e gestão - Alcance mais limitado (restrito a redes locais ou digitais) - Necessidade de estrutura própria para reservas e atendimento
Intermediação (Parceria com agências, operadoras e plataformas <i>on-line</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Maior visibilidade e acesso a públicos amplos, incluindo internacionais - Facilita a organização logística (reservas, roteiros, pagamentos) - Possibilidade de atrair grupos maiores 	<ul style="list-style-type: none"> - Dependência de intermediários e taxas/comissões - Menor controle sobre a experiência oferecida - Risco de descaracterização do TBC ao atrair perfis de turistas convencionais

Fonte: Elaborado pelos autores.

Essa definição do modelo de comercialização é a primeira estratégia decisiva de marketing para a iniciativa. Por um lado, a intermediação oferece maior visibilidade e praticidade operacional, contudo, requer atenção para preservar a autonomia e a essência do projeto. Por outro lado, o canal direto maximiza o controle sobre as operações e os lucros, mas demanda investimentos em capacitação técnica e estratégias inovadoras para superar limitações de divulgação e infraestrutura, como outrora já discutido aqui. Em síntese, a escolha entre os dois modelos envolve ponderar: na intermediação, a conveniência

versus a dependência de terceiros; no canal direto, a autonomia *versus* os desafios de escala e gestão.

O *tradeoff* acima destacado reflete uma questão central para as iniciativas de TBC: como conciliar a preservação da identidade comunitária com a necessidade de inserção em um mercado competitivo? A solução, portanto, não está na adoção pura de um único modelo, mas na construção de uma adaptação de ambos, considerando:

- a) o estágio de maturidade da iniciativa: Comunidades com estrutura técnica consolidada podem priorizar o canal direto, enquanto as menos experientes podem usar intermediários como ponte inicial, desde que com contratos claros;
- b) perfil do público-alvo: visitantes engajados que já conhecem o TBC são mais propensos a buscar canais diretos, enquanto visitantes convencionais dependem de agências, nesse caso é necessário o uso de intermediários;
- c) a governança coletiva: a criação de “agências próprias” ou parcerias seletivas exige mecanismos de tomada de decisão compartilhada, evitando que intermediários imponham exigências distintas aos valores locais.

Um exemplo emblemático de criação de agência própria é da iniciativa Rede Nhandereko, formada por comunidades caiçaras, indígenas e quilombolas de Angra dos Reis (RJ), Paraty (RJ) e Ubatuba (SP). A rede surgiu em 2015, como uma aliança para defesa de territórios tradicionais e direitos socioambientais, articulando-se por meio do Fórum de Comunidades Tradicionais (FCT).

Em 2019, a Rede decidiu avançar na estratégia coletiva de comercialização de seus roteiros de TBC, culminando na construção da Central de TBC da Rede Nhandereko, lançada em março de 2024. A Figura 3 apresenta uma das iniciativas pertencentes à Rede em uma apresentação cultural.

Figura 3: Apresentação de Jongo (dança) no Quilombo do Campinho



Fonte: REDE Nhandereko (2024)¹⁵

Comercializar iniciativas de TBC requer criatividade e o uso de canais que valorizem a autenticidade e a proximidade com o público-alvo. No tocante ao mercado interno, o uso de mídias locais é fundamental, como uso de rádios, ainda bastante utilizado, principalmente em cidades de interior, e TVs regionais, alcançando público que valoriza experiências próximas e acessíveis. Outra forma de promoção que ainda é bastante utilizada é o marketing boca a boca, de modo que investir na satisfação dos primeiros visitantes é importante para eles se tornarem propagadores naturais. Nada melhor que escutar uma voz amiga sobre recomendação de serviços turísticos!

A criação de perfis em redes sociais, sites ou *blogs*, dedicados ao compartilhamento de histórias autênticas da comunidade, imagens dos atrativos e informações práticas sobre visitas é uma estratégia eficaz para ampliar a visibilidade. Plataformas como Instagram e TikTok, por exemplo, são particularmente relevantes para atrair públicos jovens, já que a geração mais nova tem familiaridade com essas ferramentas e as utiliza como

principal meio de comunicação e descoberta¹⁶.

Além do alcance demográfico desejado, tais plataformas oferecem a vantagem de serem mais acessíveis financeiramente, em comparação a outros canais como a TV. Contudo, para maximizar o potencial é essencial envolver os jovens não só passiva como ativamente. A participação deles pode incluir a gestão criativa das redes, a produção de conteúdo autêntico (como vídeos ou *posts* que retratem o cotidiano local) e o engajamento direto com os visitantes virtuais, fortalecendo a divulgação de maneira orgânica e sustentável.

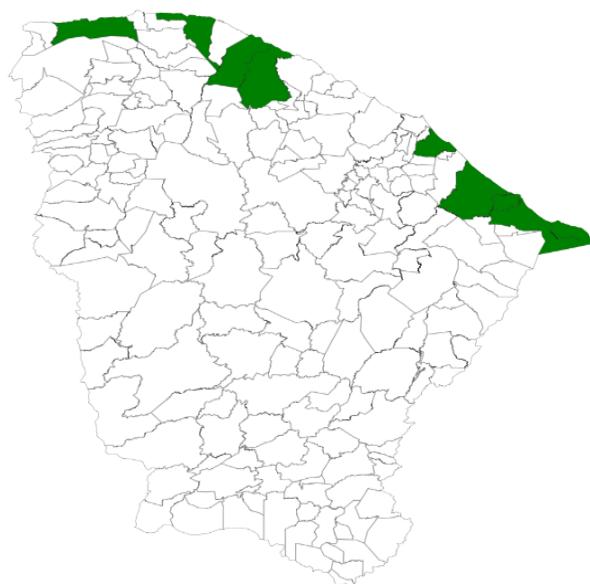
Outras ações, como eventos (feiras de turismo e festivais culturais) e redes colaborativas também emergem como ferramentas úteis. Eles não apenas facilitam a divulgação e a troca de saberes, mas também criam alianças que fortalecem a resiliência das iniciativas. A participação em espaços coletivos permite que comunidades compartilhem desafios comuns - como a capacitação em marketing digital ou a gestão financeira - e desenvolvam soluções adaptadas a seus contextos, como fundos comunitários para custear participação em feiras ou plataformas digitais compartilhadas.

A criação ou participação em redes de TBC permite às comunidades compartilharem boas práticas, receberem capacitações e atrair visitantes de forma conjunta. Essas redes também contribuem para a troca de conhecimentos sobre comercialização e desenvolvimento sustentável.

A Rede Tucum é um exemplo de como o TBC pode ser organizado de forma coletiva e sustentável. Criada em 2011 no Ceará, a rede reúne comunidades tradicionais (indígenas, quilombolas, pescadores e agricultores familiares) que oferecem experiências turísticas autênticas, conectando-as a visitantes interessados em vivências culturais e ambientais significativas. Os grupos estão localizados de leste a oeste na Zona Costeira Cearense, uma das regiões mais visitadas e disputadas no País. No litoral oeste, encontram-se: Tatajuba (Camocim); Curral Velho (Acaraú); Assentamento do Maceió (Itapipoca) e Caetanos de Cima

(Amontada). No litoral leste, estão os grupos da Terra Indígena Lagoa da Encantada do povo Jenipapo Kanindé (Aquiraz); da Reserva Extrativista do Batoque (Aquiraz); da Reserva Extrativista da Prainha do Canto Verde (Beberibe); do Assentamento Coqueirinho (Fortim); Ponta Grossa (Icapuí); Quilombo do Cumbe (Aracati); Vila da Volta (Aracati); Praia de Requenguela (Icapuí); e Comunidade Córrego do Sal (Icapuí). A Figura 4, a seguir, representa a localização geográfica das iniciativas ao longo do Estado do Ceará.

Figura 4: Distribuição das iniciativas da Rede Tucum no Estado do Ceará



Fonte: Os autores, com base em dados do IBGE.

Parcerias estratégicas com organizações não governamentais, empresas privadas e órgãos públicos podem ser um grande diferencial para o TBC, pois combinam recursos técnicos, financeiros, visibilidade e expertise em gestão. Essas colaborações ajudam a fortalecer iniciativas locais, promover a conservação ambiental, gerar renda para comunidades tradicionais e valorizar culturas, além de ampliar o alcance do turismo mais responsável.

De maneira similar, a Associação Peixe-Boi, sediada em Alagoas, atua na preservação do peixe-boi marinho, espécie ameaçada de extinção, e promove o turismo sustentável em comunidades costeiras. Em 2014, a instituição recebeu apoio do programa Caldeirão do Huck, da Rede Globo, em uma edição especial sobre projetos socioambientais. A participação no programa televisivo trouxe reconhecimento imediato ao projeto, atraindo visitantes interessados em conhecer o trabalho de preservação e as comunidades locais. A Globo realizou uma reforma na estrutura da associação, doou equipamentos e recursos, como barcos para monitoramento ambiental, máquinas para produzir produtos personalizados etc. A parceria ampliou a capacidade da associação em receber visitantes, ajudou a gerar empregos locais e consolidou o TBC como ferramenta de conservação.

Outro exemplo de parceria é do Instituto Mamirauá, organização social vinculada ao Ministério da Ciência e Tecnologia, que atua na Amazônia, com pesquisa, conservação e desenvolvimento sustentável. Uma de suas iniciativas mais conhecidas é a Pousada Uacari, localizada na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (AM). A pousada é gerida por moradores das comunidades ribeirinhas, com apoio técnico do Instituto Mamirauá e parcerias privadas (como empresas de ecoturismo e agências de cooperação internacional).

Com essas estratégias integradas, o TBC pode conquistar maior visibilidade, atrair novos públicos e fortalecer seu impacto econômico e social, preservando a essência cultural e ambiental das comunidades envolvidas. Um exemplo concreto da aplicação bem-sucedida dessas estratégias é o caso da Acolhida na Colônia, uma iniciativa emblemática de Turismo de Base Comunitária no Brasil. Como já destacado no texto inicial desse capítulo, a experiência da Acolhida na Colônia ilustra os desafios e as soluções adotadas para equilibrar a viabilidade econômica com a preservação do modo de vida e das tradições locais, servindo de inspiração para outras comunidades que buscam se inserir no mercado de forma autônoma e sustentável. Mais detalhes do caso serão discutidos a seguir.

4 PORTAS QUE SE ABRIRAM: LIÇÕES DE UM CASO INSPIRADOR DO TBC

Fundada em 1999 em Santa Rosa de Lima (SC), a Acolhida na Colônia surge como alternativa para diversificação da renda dos agricultores, inspirada no modelo francês *Accueil Paysan*. O projeto foi impulsionado por Thaíse Guzzatti (atualmente professora da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC), na época jovem agrônoma recém-formada que, após estágio na França, trouxe a experiência para o Brasil, em parceria com o Cepagro.

Com o avanço da agricultura orgânica na região — uma iniciativa pioneira no Brasil — o interesse por Santa Rosa de Lima e região cresceu significativamente, atraindo visitantes de diversas partes do país. No entanto, a localidade, situada nas Encostas da Serra Geral, ainda enfrentava desafios estruturais, como a carência de infraestrutura adequada para hospedagem e alimentação.

Diante dessa realidade, a Associação dos Agricultores Ecológicos das Encostas da Serra Geral (Agreco), vinculada à agricultura familiar, assumiu a proposta do desenvolvimento turístico. Destaca-se, nesse processo, a atuação do professor Wilson Schmidt, da UFSC, que desempenhou papel fundamental ao incentivar os agricultores a integrarem o turismo rural como alternativa de renda, ressaltando o potencial da região para práticas sustentáveis.

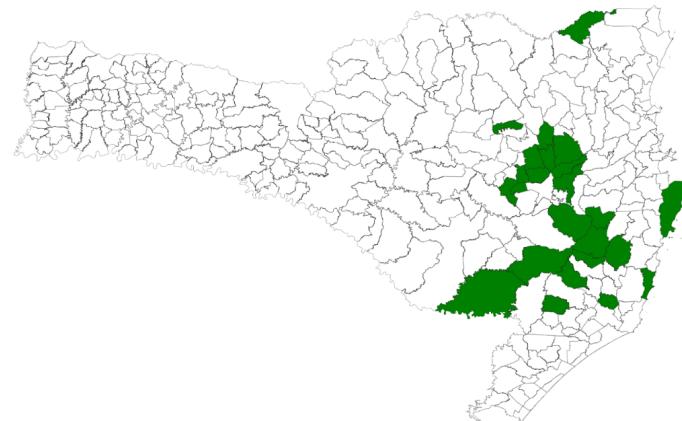
Como nem tudo são flores, a implantação do projeto exigiu várias etapas, desde a:

- a) mobilização comunitária, especialmente devido à cultura do fumo ser predominante na região, o que era totalmente contrária à produção orgânica, isso exigiu uma mudança de mentalidade da comunidade, além da aceitação de trazer pessoas totalmente “estranhas” para dentro de suas casas;
- b) diagnóstico das propriedades;
- c) capacitação técnica;
- d) resgate cultural etc.

O Cepagro liderou esse processo, sensibilizando lideranças em municípios como Rancho Queimado, Anitápolis e Rio Fortuna, onde a agricultura familiar já era uma realidade. A formalização da Acolhida na Colônia como rede ocorreu após a parceria com a *Accueil Paysan*, permitindo o uso de sua marca e metodologia, que prioriza a autenticidade e a relação direta entre visitantes e produtores¹⁷.

A Acolhida na Colônia é um dos casos mais bem-sucedidos de TBC no Brasil, tendo consolidado um modelo de desenvolvimento sustentável. Tudo isso se deve a fatores como: i) formas de comercialização inovadoras, ii) articulação em redes e iii) estabelecimento de parcerias estratégicas⁶. A combinação desses fatores permitiu a expansão da iniciativa para outras regiões e a manutenção da sua viabilidade econômica e social ao longo dos anos. A Figura 5 mostra a distribuição da iniciativa pelo Estado de Santa Catarina.

Figura 5: Distribuição de iniciativas da Acolhida na Colônia em Santa Catarina



Fonte: Os autores, com base em dados do IBGE.

A comercialização da Acolhida se baseia na oferta de hospedagem em propriedades rurais, alimentação orgânica, vivências no campo e experiências culturais. Diferentemente do turismo convencional, a

experiência inclui interação direta com os agricultores e participação nas atividades diárias da propriedade, como colheita de frutas e preparo de alimentos. A Figura 6, a seguir, apresenta dois atrativos turísticos registrados durante as visitas às propriedades da iniciativa Acolhida na Colônia. Na primeira imagem, observa-se um meliponário com abelhas sem ferrão, que podem ser manuseadas com segurança por visitantes, sendo um exemplo de interação educativa com a biodiversidade local. Já, a segunda imagem destaca-se um observatório de aves construído em uma das pousadas, representando uma prática mais recente voltada ao turismo de natureza, que aproveita o potencial ecológico da região inserida na Mata Atlântica.

Figura 6: Atributos turísticos da Acolhida na Colônia



Fonte: Arquivo pessoal dos autores, 2022.

Os canais utilizados para fazer a comercialização foram evoluindo ao longo do tempo, passando de estruturas informais para um sistema mais estruturado, especialmente devido à evolução dos próprios meios de comunicação. Os principais canais utilizados são⁶:



Boca a boca e recomendações pessoais - No início, essa foi a principal forma de atrair visitantes. A experiência diferenciada gerava indicações espontâneas.



Eventos, feiras regionais e TV - Participação em feiras de turismo rural e eventos culturais para divulgar a proposta da Acolhida, além de programas televisivos.



Redes sociais e marketing digital - Com o crescimento do uso da internet, a presença digital tornou-se fundamental, incluindo perfis no Instagram e Facebook com fotos, vídeos e depoimentos de visitantes.



Parcerias com operadoras e plataformas de turismo - Algumas propriedades passaram a integrar sites especializados em turismo, ampliando o alcance da oferta. Vale ressaltar que essa é uma forma questionada pelos próprios membros da Acolhida, pois eles relatam que o perfil do visitante é similar ao turista convencional. O que ocorre é que ao utilizar tais plataformas há um certo distanciamento do diálogo entre a oferta e a demanda, por isso, alguns membros da Acolhida desistiram de operar em plataformas.

A Acolhida na Colônia se destaca entre as iniciativas de TBC no Brasil devido à sua estruturação como rede, alianças institucionais estratégicas e compromisso com a comunidade local. Seu sucesso

demonstra que a articulação entre atores locais e externos, aliada à valorização do território e à organização social, são fundamentais para a consolidação de projetos sustentáveis de turismo comunitário.

A construção de redes foi um dos fatores determinantes para a consolidação da Acolhida na Colônia. O trabalho em rede permitiu a troca de experiências entre agricultores, a ampliação do conhecimento e o acesso a novos mercados. Além do trabalho em redes, a consolidação foi impulsionada por parcerias estratégicas com instituições públicas, ONGs e organizações internacionais. Destacam-se⁶:

- a) *Accueil Paysan* (França) – a parceria com essa organização francesa permitiu a incorporação de metodologias de agroturismo e intercâmbio de conhecimentos;
- b) Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de SC (EPAGRI) – Apoio na capacitação de agricultores e no desenvolvimento de práticas agroecológicas;
- c) Prefeituras e Governo Estadual – Auxílio na infraestrutura (melhoria de estradas, sinalização turística e divulgação);
- d) ONGs e Universidade – Apoiadores da Acolhida ajudaram a promover o turismo rural sustentável e a fortalecer a identidade do grupo.

Adicionalmente, a expansão da rede e a articulação com outros municípios permitiram a formação de uma rede integrada de turismo rural, ampliando a oferta e fortalecendo a competitividade do destino.

De forma geral, a melhoria do acesso ao mercado turístico da Acolhida na Colônia deve-se a uma combinação de fatores estratégicos. Inicialmente, a parceria com instituições como a EPAGRI e o Programa SC Rural viabilizou investimentos em infraestrutura de algumas propriedades, incluindo a construção de calçadas e espaços de recepção para visitantes. Além disso, a participação em editais garante recursos para ações de divulgação e aprimoramento da experiência turística. O apoio da Universidade contribui para

a promoção do turismo e capacitação técnica. A concessão de prêmios, como o Prêmio Generosidade, da Editora Globo, contribuiu para a visibilidade da iniciativa no âmbito nacional, atraindo novos públicos e consolidando sua imagem, além do recurso financeiro que auxiliou as iniciativas que compõem a Acolhida.

Nesse sentido, pode-se reunir aqui algumas lições valiosas que a experiência da Acolhida na Colônia proporciona⁶:

- a) **Associativismo e Governança Participativa:** A formação de uma associação permitiu que os agricultores tivessem voz ativa na gestão do turismo em suas propriedades, garantindo um modelo de governança participativa. Essa estrutura favoreceu a tomada de decisões conjuntas, a definição de padrões de qualidade e o compartilhamento de responsabilidades, aspectos que contribuíram para a consolidação da iniciativa ao longo do tempo. Além disso, a governança fortaleceu a confiança entre os membros, assegurando um ambiente colaborativo e solidário que é transmitido aos visitantes;
- b) **Parcerias Estratégicas e Captação de Recursos:** O caso da Acolhida evidencia que estabelecer parcerias com instituições externas – como universidades, ONGs e órgãos governamentais – é fundamental para o desenvolvimento sustentável de uma iniciativa de TBC. Além disso, editais públicos e alianças com empresas privadas garantiram investimentos em ações de promoção e capacitação dos agricultores, ajudando a profissionalizar a atividade turística;
- c) **Valorização da Identidade Cultural e das Práticas Agroecológicas:** Um dos fatores que diferenciam e fortalecem o TBC é a valorização da cultura local e das práticas sustentáveis. Ao oferecer uma experiência baseada na agroecologia, na gastronomia local e na hospitalidade rural, a iniciativa conseguiu atrair visitantes interessados em um turismo responsável. Esse diferencial agregou valor à experiência turística, ao mesmo tempo em

- que fortaleceu e fortalece o pertencimento dos agricultores ao território;
- d) Adaptação às Novas Demandas do Turismo: Outro aprendizado essencial é a necessidade de adaptação contínua às mudanças no mercado turístico. A Acolhida demonstrou isso ao investir em melhorias na infraestrutura, na diversificação dos serviços, na criação de roteiros passando por várias propriedades com distintos serviços, além da qualificação dos anfitriões para atender melhor os visitantes que ali passam. Além disso, a presença nas redes sociais torna mais acessível ao público-alvo. Essa capacidade de inovação e adaptação foi essencial para consolidar a iniciativa ao longo do tempo;
 - e) Sustentabilidade Econômica e Redes de Cooperação: A Acolhida demonstra que as iniciativas de TBC não podem depender exclusivamente da chegada de visitantes, a própria pandemia foi um teste para medir a sustentabilidade econômica, pois ela percebeu a necessidade de diversificar as fontes de rendas e utilizar a criatividade para se sobressair. Além da comercialização dos produtos agroecológicos, a realização de eventos e a venda de pacotes diferenciados são exemplos de estratégias que contribuíram para a viabilidade financeira das atividades. A criação de uma rede de cooperação com amigos, visitantes que viraram amigos, universidade, e até mesmo com outras iniciativas, fortaleceu a troca de conhecimentos e até mesmo novas oportunidades de negócios.

Em suma, pode-se dizer que a Acolhida na Colônia se consolidou como um caso de sucesso de TBC, pois combinou organização comunitária (associativismo e governança), parcerias estratégicas, valorização cultural, inovação e diversificação econômica. A iniciativa demonstra que o TBC pode ser uma ferramenta poderosa para o desenvolvimento local, desde que seja bem estruturado e alinhado, principalmente, aos interesses da comunidade. Essa experiência

serve como inspiração para outras iniciativas que buscam construir um turismo sustentável e socialmente justo.

5 CAMINHOS FUTUROS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O TBC enfrenta desafios significativos para se consolidar no mercado turístico, mas também apresenta oportunidades estratégicas para garantir sua sustentabilidade a longo prazo. Ao longo deste capítulo, discutimos as principais barreiras enfrentadas pelas comunidades, como limitações econômicas, falta de capacitação, dificuldades de infraestrutura e logística, além da necessidade de estratégias eficazes de comercialização. Também, foram apresentadas soluções e um caso de sucesso, que demonstram o potencial do TBC quando há organização, cooperação e inovação. Potencial esse que (deve) beneficia, sobretudo, a comunidade.

Nesse interim, reuniu-se aqui algumas diretrizes futuras apontadas para fortalecer o acesso ao mercado e garantir a continuidade das iniciativas de TBC. Em primeiro lugar, é crucial investir em capacitação e governança, proporcionando às comunidades ferramentas para que possam gerir suas próprias iniciativas com autonomia e eficiência. A formação em gestão financeira, marketing digital, atendimento ao cliente e planejamento estratégico são aspectos essenciais para que os grupos locais possam competir de maneira mais estruturada e sustentável no setor turístico.

Outra questão fundamental é a promoção do fortalecimento das redes de colaboração. Como observado nos casos apresentados aqui, Rede Nhandereko, Rede Tucum e a Acolhida na Colônia, a cooperação entre as comunidades, instituições de ensino, ONGs e órgãos governamentais possibilita a criação de estratégias coletivas que ampliam o alcance das iniciativas. Além disso, as redes proporcionam suporte técnico e promovem trocas de conhecimento, o que pode ajudar no fortalecimento da resiliência dessas iniciativas diante dos inúmeros desafios.

A comercialização no TBC é um processo que exige equilíbrio entre autonomia comunitária e inserção no mercado, articulando-

se em torno de dois eixos principais: a gestão direta das experiências e a colaboração com agentes externos. A escolha entre esses modelos não é rígida, mas depende das capacidades técnicas, do estágio de organização das comunidades e do público-alvo visado. Saber reconhecer que precisa de ajuda é parte do aprendizado dessas experiências, mas compreender quando sua identidade e autonomia está sendo perdida é um caminho muito mais complexo que exige protagonismo. Além disso, o fortalecimento do marketing digital, aliado ao uso de redes sociais, sites próprios e parcerias estratégicas com agências e plataformas especializadas em TBC, também são medidas essenciais para aumentar a visibilidade e atratividade das iniciativas.

Por fim, é notório o papel das políticas públicas em reconhecer e incentivar o TBC como uma estratégia de desenvolvimento sustentável e inclusivo. O apoio governamental, por meio de políticas de financiamento, incentivos fiscais, regulamentação adequada e promoção de capacitação, pode fortalecer ainda mais as iniciativas comunitárias, permitindo que se tornem alternativas viáveis ao turismo convencional. Embora ainda haja um longo caminho a percorrer, percebe-se que as portas estão se abrindo diante do crescente movimento de criação de leis estaduais e municipais.

REFERÊNCIAS

1. DODDS, R.; ALI, A.; GALASKI, K. Mobilizing knowledge: determining key elements for success and pitfalls in developing community-based tourism. *Current Issues in Tourism*, London, v. 21, n. 13, p. 1547–1568, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1080/13683500.2016.1150257>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500.2016.1150257>. Acesso em: 29 jan. 2025.
2. MORAES, E. A. et al. Turismo de base comunitária à luz da teoria ator-rede: novos caminhos investigativos no contexto brasileiro. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, n. 122, p. 145–168, 1 set. 2020. DOI: <https://doi.org/10.4000/rccs.10761>. Disponível em: <https://journals.openedition.org/rccs/10761>. Acesso em: 15 jan. 2025.
3. BURSZTYN, I; BARTHOLO, R. O processo de comercialização do turismo de base comunitária no Brasil: desafios, potencialidades e perspectivas. *Sustainability in Debate*, Brasília, v. 3, n. 1, p. 97-115, 2012.
4. TASCI, A. D. A.; CROES, R.; VILLANUEVA, J. B. Rise and fall of community-based tourism – facilitators, inhibitors and outcomes. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Leeds, v. 6, n. 3, p. 261–276, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1108/WHATT-03-2014-0012>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/WHATT-03-2014-0012/full/html>. Acesso em: 30 jan. 2025.
5. MITCHELL, J.; MUCKOSY, P. **A misguided quest: community-based tourism in Latin America**. London, UK: ODI, 2008.
6. ALVES, L.O. **Integração do capital social ao ciclo de vida das iniciativas de TBC: proposição de um modelo**. 2023. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração. Centro de Ciências Sociais Humanas Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, Pernambuco, 2023.
7. ZIELINSKI, S.; JEONG, Y.; MILANÉS, C. B. Factors that influence community-based tourism (CBT) in developing and developed countries. *Tourism Geographies*, London, v. 23, n. 5-6, p. 1040-1072, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1786156>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14616688.2020.1786156?journalCode=rtgx20>. Acesso em: 15 jan. 2025.
8. GIAMPICCOLI, A.; JUGMOHAN, S.; MTAPURI, O. Community-based tourism in rich and poor countries: Towards a framework for comparison. *African Journal for Physical Health Education, Recreation and Dance*, Pretoria, v. 21, n. 4.1, p. 1200–1216, 2015.
9. TOSUN, C. Limits to community participation in the tourism development process in developing countries. *Tourism Management*, [s. l.], v. 21, n. 6, p. 613–633, Dec. 2000. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)0009-1](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)0009-1). Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S026151770000091>. Acesso em: 30 jan. 2025.
10. ZAPATA, M. J. et al. Can community-based tourism contribute to development and poverty alleviation? Lessons from Nicaragua. *Current Issues in Tourism*, London, v. 14, n. 8, p. 725–749, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1080/13683500.2011.559200>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500.2011.559200>. Acesso em: 30 jan. 2025.
11. CAÑADA, E. La comercialización del turismo comunitario en América Latina. *Anuario de Estudios Centroamericanos*, San Pedro de Montes de Oca, v. 41, p. 159-189, 2015. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/44735173>. Acesso em: 15 jan. 2025.

12. MTAPURI, O.; GIAMPICCOLI, A. Interrogating the role of the state and nonstate actors in community-based tourism ventures: Toward a model for spreading the benefits to the wider community. **South African Geographical Journal**, Bloemfontein, v. 95, n. 1, p. 1–15, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1080/03736245.2013.805078>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03736245.2013.805078>. Acesso em: 30 jul. 2024.
13. UAKARI FLOATING LODGE. Uarini, 9 ago. 2021. **Instagram**: @uakarilodge. Disponível em:<https://www.instagram.com/p/CSWNNmrs2S/?igsh=MTM4amNjNHB4bXRzMw%3D%3D>. Acesso em: 30 jan. 2025.
14. MIELKE, E. J. C.; PEGAS, F. V. Turismo de base comunitária no Brasil. Insustentabilidade é uma questão de gestão. **Revista Turismo em análise**, São Paulo, v. 24, n. 1, p. 170-189, 2013. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/64176>. Acesso em: 01 fev. 2025.
15. REDE Nhandereko: **turismo de base comunitária**. Angra; Paraty; Ubatuba, 2024. Disponível em: <https://www.redenhandereko.org/roteiro-quilombo-do-campinho>. Acesso em: 30 jan. 2025.
16. LEDESMA GRUEZO, M.; PEÑALOZA ZAMBRANO, A.; GÁLVEZ IZQUIETA, P. Turismo comunitario vs. Emprendimientos comunitarios. **Revista Universidad y Sociedad**, Cienfuegos, v. 10, n. 1, p. 143-149, 2018.
17. ACOLHIDA NA COLÔNIA. **Histórico**. [Braço do Norte], 2024. Disponível em: www.acolhida.com.br. Acesso em 24. jul. 2024.

AUTORES





Adriano Olivier de Freitas e Silva

Graduado em Ciências Econômicas (UFRN), mestre em Economia e desenvolvimento regional (UFRN) e Doutor em Administração e Controladoria (UFC). Atualmente, está envolvido em projetos de: - Percepção social em ciência, tecnologia e inovação.- Origem e estabilidade em ambientes de inovação.- Adoção e desenvolvimento de tecnologias para a transição sustentável.- Projetos de inovação para o desenvolvimento:- Políticas de desenvolvimento regional.



José Sarto Freire Castelo

Concluiu estágio Pós-Doutoral no Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana, na área de Cidade Digital Estratégica na Pontifícia Universidade Católica do Paraná e Doutoramento em Gestão com ênfase na área de Marketing pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Atuou como Assessor da Diretoria da Confecções Guararapes S.A., Gerente Comercial da Quimindústria S.A. (Hidracor) e também como Coordenador do Curso de Administração da Universidade de Fortaleza. Atualmente é Professor Titular, lecionando as disciplinas de Marketing Estratégico no Mestrado Profissional de Administração (MPA), Gestão Estratégica de Marcas (Branding) e Marketing Estratégico no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA). Inserido na linha de pesquisa Operações e Mercado, também é membro suplente representante do Centro de Comunicação e Gestão no Comitê de Ética e Pesquisa na Universidade de Fortaleza.



Thiago Assunção de Moraes

Doutor em Administração. Professor colaborador do PPGP/UFPI, e adjunto da UESPI, líder do grupo de pesquisas ESCADA (CNPq), membro do grupo de pesquisas (GPCIber/UFPB) e Pesquisador visitante no UNIAG (Applied Management Research Unit) no Instituto Politécnico de Bragança, Portugal. Pesquisa nas áreas de Comportamento do consumidor, Pesquisa Transformativa do Consumidor, Business Analytics, Casos para ensino, *Sentiment Analysis* e Turismo.



Emanuel Alcântara da Silva

Doutorando em Administração de Empresas pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade de Fortaleza - PPGA/Unifor. Mestre em Administração de Empresas pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade de Fortaleza - PPGA/Unifor. Pós-graduação lato sensu em "Marketing Digital e Assessoria em Mídias Sociais" pela Faculdade Adelmar Rosado (FAR), MBA em Gerenciamento de Projetos de T.I., Pós-graduação Lato Sensu em Gestão Ambiental e Desenvolvimento Sustentável e Pós-graduação Lato Sensu em Big Data (Ciência de Dados) pelo INSTITUTO FACUMINAS EAD LTDA (FACUMINAS). Bacharel em Comunicação Social, pela Universidade Federal do Piauí (UFPI). Bacharel em Administração pela Universidade Estadual do Piauí (UESPI). Atualmente é docente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí - IFPI, Campus Piripiri.



Laércio de Matos Ferreira

Pós-doutor em Inovação Territorial pela Universidade de Aveiro, Portugal. Possui doutorado em Economia da Indústria e da Tecnologia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (2008), mestrado em Administração, com foco em Gestão da Inovação, pela Universidade Estadual do Ceará (2002), e graduação em Processamento de Dados pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (1991). Trabalhou por 38 anos em um banco de desenvolvimento na região Nordeste do Brasil.



Suélle Dias Negreiros

Graduada em Bacharelado e Licenciatura em Psicologia e Psicóloga pela Universidade Estadual do Piauí- UESPI (2009) e em Bacharelado em Administração pela Universidade Estadual do Piauí- UESPI (2021); Especialista em Gestão de Pessoas pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí - IFPI (2014) e Pós-graduada em Avaliação Psicológica e Psico-diagnóstico pela FACUMINAS FACULDADE (2022).



Jéssica Oliveira Soares

Mestre em administração pela Universidade Federal de Viçosa (2020) e neste ano de 2024 completo 10 anos de exercício da docência no âmbito do Instituto Federal do Piauí- Campus Pedro II. Sou professora-membro da Rede Academia ICE, representando o Piauí, e ganhadora do Prêmio Sebrae de Educação Empreendedora - 2º lugar Etapa Estadual (2021) pela criação do Curso Empreender e Inovar com Impacto.



Indira Gandhi Bezerra de Sousa

Professora efetiva da Universidade Estadual do Piauí (UESPI) do curso de Administração no campus de Floriano. Doutorado em Administração (2018-2022) com prêmio da melhor tese de doutorado do PPGADM/UFPR de 2022; mestrado em Administração (2017) pelo PPGADM/UFPR com prêmio de segunda melhor dissertação na área de negócios sociais no Brasil; especialização em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria (2016) pelo Centro Universitário Uninovafapi; graduação em Administração (2014) pela Universidade Estadual do Piauí; graduação em Direito (2015) pelo Centro Universitário Uninovafapi.



Andréa Paula Segatto

Professora Titular nos cursos de graduação e pós-graduação (MBA, Mestrado Acadêmico e Doutorado) em Administração da Universidade Federal do Paraná - UFPR. Orientadora e pesquisadora no doutorado e mestrado acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGADM/UFPR). Coordenadora do Núcleo em Gestão da Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade EGITS. Possui doutorado (2001) e mestrado acadêmico (1996) em Administração de Empresas pela Universidade de São Paulo (USP) e dois cursos de graduação- Administração (1991) e Ciências Econômicas (1990) pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Conselheira do Programa Academia ICE.



Mayrane Gabrielly Dias da Cruz

Técnica em Saúde Bucal, com experiência de 4 anos e 5 meses na área. Por nove meses atuou como Auxiliar de Crédito e Cobrança na Veloso Eletromóveis e atualmente, estagiária na Controladoria do Município de Floriano-PI, onde contribui para a gestão e controle de processos administrativos.



Maria Karolayne de Moura Costa

Doutoranda em Administração pelo PROPAD/UFPE. Mestra em Administração pelo PPGA/UFCG. Pós-graduada em Psicologia Organizacional. Bacharela em Administração pela UFPI/CSHNB. Atuou como professora de Administração na UFPI/CAFS entre 2023 e 2025. Desenvolveu dissertação de mestrado com foco na coprodução no serviço público educacional. Liderou o Movimento Empresa Júnior (MEJ) de 2016 a 2019, exercendo os cargos de Diretora de Marketing, Presidente, Diretora de Gestão de Pessoas, Vice-Presidente e Diretora de Desenvolvimento da Rede.



Anderson de Macedo Fernandes

Graduando em Administração. Instituição: Universidade Federal do Piauí (UFPI). Participou como membro do grêmio estudantil ocupando a secretaria de cultura e eventos estudantis. Experiências de estágio no IFPI, com habilidades em liderança, trabalho em equipe e Marketing. Integrante do grupo de estudo ESC (Grupo de Pesquisa em Empreendedorismo, Sustentabilidade e Consumo).



Anderson da Trindade Marcelino

Possui graduação em Administração de Empresas pela Universidade Federal de Campina Grande (2009), MBA em Gestão de Empreendimentos Inovadores pelo Parque Tecnológico da Paraíba (2010), mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (2013) e doutorado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (2018). Foi professor substituto da Universidade Federal da Paraíba, Campus III (2018-2020). Atualmente, é professor da Universidade Federal do Piauí, Campus Floriano.



Maria Paula Travassos Ramos

Graduanda em Administração. Instituição: Universidade Federal do Piauí (UFPI). Trabalha na Cáritas Diocesana de Floriano. Na UFPI lidera o Centro Acadêmico de Administração. Integrante do grupo de estudo ESC (Grupo de Pesquisa em Empreendedorismo, Sustentabilidade e Consumo).



Marina Bezerra da Silva

Doutora em Ciência da Propriedade Intelectual, pela Universidade Federal de Sergipe (UFS-2022). Mestra em Ciência da Propriedade Intelectual, pela Universidade Federal de Sergipe (UFS-2017). Graduada em Administração de Empresas, pela Universidade Federal do Piauí (UFPI-2014). É professora do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI), Eixo de Gestão e Negócios, Área de Administração. Coordenou o projeto de Diagnóstico de Indicação Geográfica da Comunidade dos Potes, fomentado pela SETEC/MEC, entre 2023 e 2024. Docente permanente e voluntária do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação (PROFNIT).

**Patrícia Ribeiro Vicente**

Doutoranda em Saúde Coletiva pela UNIFOR. Mestre em Saúde Coletiva (UNIFOR). Graduada em Educação Física pela Escola Superior de Educação Física de Jundiaí (1995), Especialização em Educação de Jovens e Adultos pelo Instituto Superior de Educação Antonino Freire. Especialização em Treinamento Desportivo (UNINTÁ). É professora do ensino superior, técnico, médio e fundamental com vínculo efetivo na Secretaria Estadual da Educação e Cultura do Estado do Piauí. Tem experiência na área de Educação, com ênfase na área de Educação Física.

**Guilherme da Silva**

Pós-graduando em Gestão Pública Estratégica pelo IFAM Campus Eirunepé. Bacharel em Bacharelado em Administração - IFPI Campus Oeiras. Técnico em Administração - IFPI Campus Oeiras (2020). Participou do projeto de Diagnóstico de Indicação Geográfica da Comunidade dos Potes como bolsista (2023 a 2024) e participa de projetos de extensão, organização de eventos e prestação de serviços no IFPI Campus Oeiras (2022 a 2024). Desenvolve pesquisas nas áreas de Inovação, Estratégias e Administração Pública.

**Pedro Yan Gomes Carvalho**

Especialista em Ciências Humanas e Sociais Aplicadas e o Mundo de Trabalho pelo Programa de Pós-graduação - Lato Sensu - oferecido pela Chefia do Curso de Filosofia (CFL/CEAD-UFPI). Licenciado em Geografia pela Universidade Federal do Piauí – UFPI. Atualmente, atua como professor da rede privada e como membro e pesquisador do diretório de pesquisa Geopolítica, Capitalismo e Natureza (UFPI/CNPq).

**Ronan Barbosa de Lima**

Pós-graduando em Gestão Pública Estratégica pelo IFAM Campus Eirunepé. Bacharel em Administração pelo IFPI campus Oeiras. Atua principalmente nos seguintes temas: Governança e Planejamento Estratégico em Órgãos e Entidades Públicas, Gestão da Propriedade Intelectual - Indicações Geográficas (IGs), Comunicação Institucional e Gestão de Projetos. Participou do projeto de Diagnóstico de Indicação Geográfica da Comunidade dos Potes como bolsista (2023 a 2024).

**David Stanhy de Carvalho Silva**

Doutorando em Ciências Contábeis pela UFRJ, Mestre em Administração e Controladoria pela UFC (2017), Especialista em Gestão de Pessoas pela UESPI (2015) e Especialista em Contabilidade pela UESPI (2006). Possui graduação em Administração (2011) e Ciências Contábeis (2005), ambas pela UESPI. Professor Assistente DE no curso de Ciências Contábeis na UESPI, Campus Poeta Torquato Neto. Líder do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Contabilidade (NepCont) com interesse em pesquisas sobre Contabilidade Socioambiental, Relatórios de Sustentabilidade, Relato Integrado e Divulgação de Informações Não Financeiras.

**Luana de Oliveira Alves**

Doutora em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Professora Adjunta do Curso de Administração UFPI (CAFS). Coordenadora de estágio obrigatório. Líder do grupo de pesquisa Empreendedorismo, sustentabilidade e consumo (GP-ESC). Seus interesses de pesquisa incluem: comportamento do consumidor e sustentabilidade.

**Ermínia Medeiros Macêdo Dantas**

Doutora em Desenvolvimento e Meio Ambiente (UFPI); Mestre em Turismo (UnB); Especialista em Planejamento e Gestão Organizacional (UPE); Exerceu cargos de Diretora de Planejamento Turístico, Diretora de Operações e Marketing; Coordenadora de Captação e de Produção em Eventos (Secretaria Estadual de Turismo do Piauí); Coordenadora de Projetos (Secretaria de Cultura de Picos). É professora efetiva da Universidade Estadual do Piauí-UESPI.

**Dieison Casagrande**

Doutor em Economia pelo Programa de Pós-Graduação em Economia (PIMES) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Professor Adjunto do Departamento de Economia e Relações Internacionais (DERI) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Professor do Programa de Pós-graduação em Economia e Desenvolvimento (PPGED) da UFSM e do PPG em Economia da UFMT. Seus interesses acadêmicos incluem Teoria Econômica com ênfase em Economia Internacional, Econometria Aplicada, Desenvolvimento Econômico e Avaliação de Políticas.

***Carla Regina Pasa Gómez***

Doutora em Engenharia de Produção pela UFSC. Pós-doutorado em Turismo Sustentável na Breda University of Applied Science, Holanda e, em Universidade Empreendedora na Universidad de Granada, Espanha. Professora titular do Programa de Pós Graduação em Administração- PROPAD/UFPE. Coordenadora do Grupo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos em Sustentabilidade - GIPES (UFPE).



