

Soraya Araujo Uchoa Cavalcanti
(Organizadora)



CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS:

Estado, organizações e desenvolvimento regional 4


Ano 2023

Soraya Araujo Uchoa Cavalcanti
(Organizadora)



CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS:

Estado, organizações e desenvolvimento regional 4

Atena
Editora
Ano 2023

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2023 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2023 Os autores

Copyright da edição © 2023 Atena

Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena

Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade de Coimbra

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
 Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
 Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
 Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
 Prof^ª Dr^ª Caroline Mari de Oliveira Galina – Universidade do Estado de Mato Grosso
 Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
 Prof^ª Dr^ª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
 Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
 Prof^ª Dr^ª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
 Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
 Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
 Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
 Prof^ª Dr^ª Geuciane Felipe Guerim Fernandes – Universidade Estadual de Londrina
 Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
 Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
 Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
 Prof. Dr. Jodeyson Islony de Lima Sobrinho – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
 Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
 Prof^ª Dr^ª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso
 Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
 Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
 Prof^ª Dr^ª Kátia Farias Antero – Faculdade Maurício de Nassau
 Prof^ª Dr^ª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
 Prof^ª Dr^ª Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
 Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
 Prof^ª Dr^ª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
 Prof^ª Dr^ª Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Marcela Mary José da Silva – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campina
 sProf^ª Dr^ª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
 Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
 Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
 Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
 Prof^ª Dr^ª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 aProf^ª Dr^ª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
 Prof^ª Dr^ª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
 Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Federal da Bahia / Universidade de Coimbra
 Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
 Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências sociais aplicadas: Estado, organizações e desenvolvimento regional 4

Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Yaiddy Paola Martinez
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizadora: Soraya Araujo Uchoa Cavalcanti

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
C569	<p>Ciências sociais aplicadas: Estado, organizações e desenvolvimento regional 4 / Organizadora Soraya Araujo Uchoa Cavalcanti. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2023.</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-258-0990-8 DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.908232402</p> <p>1. Ciências sociais. I. Cavalcanti, Soraya Araujo Uchoa (Organizadora). II. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDD 301</p>
Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166	

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

A coletânea Ciências sociais aplicadas: *Estado, organizações e desenvolvimento regional 4* é composta por 12 (doze) capítulos produtos de pesquisa, ensaio teórico, revisão integrativa e de literatura, relato de experiências, estudo de caso, dentre outros.

O primeiro capítulo analisa as mudanças da reforma *previdenciária, realizadas com a Emenda Constitucional nº 103/2019*. O segundo capítulo, por sua vez discute *os determinantes do controle social nos municípios brasileiros do ponto de vista da responsabilidade social das prefeituras e instituições envolvidas*.






O terceiro capítulo apresenta os resultados da análise dos *impactos dos processos de execução fiscal no andamento dos processos, no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais*. Já o quarto capítulo, apresenta os resultados da pesquisa acerca da influência da pandemia de Covid-19 *nas decisões sobre prisões preventivas tomadas entre os anos de 2020 e 2021*.


O quinto capítulo, discute os impactos da pandemia de Covid-19 no cotidiano dos alunos da educação básica em decorrência do ensino remoto. Já o sexto capítulo, apresenta a experiência *da certificação para a incubadora IF For Business*, discutindo seu nível de maturidade e apresentando *o método de certificação do CERNE1 a partir da ferramenta de gestão PDCA*.

O sétimo capítulo, *apresenta os resultados de um estudo sobre as inovações tecnológicas implementadas por MPEs da indústria têxtil do vestuário aglomeradas territorialmente*. Já o oitavo capítulo, analisa o processo *de venda direta de produtos artesanais da Rede Asta, desenvolvida pelo Instituto Realice, a partir do posicionamento de negócios no conceito de Effectuation de Saras Sarasvathy*.

O oitavo capítulo discute os resultados da pesquisa acerca do compartilhamento do conhecimento, pela rede de organizações do terceiro setor e como este processo pode fortalecer esse grupo de entidades. O nono capítulo, por sua vez, discute *a interface entre a prática reflexiva e a dimensão política do Serviço Social* discutindo a necessidade de seu fortalecimento.

O décimo capítulo, discute *a importância da conservação e valorização do(s) patrimônio(s) destes territórios de baixa densidade populacional enquanto recursos endógenos para o desenvolvimento local sustentável*. E finalmente, o décimo segundo capítulo, discute *o panorama político espírito-santense (1945-1961): governos Carlos lindenber e francisco lacerda de aguiar*.


CAPÍTULO 1	1
MUDANÇAS OCASIONADAS PELAS ALTERAÇÕES DA REFORMA PREVIDENCIÁRIA NO BRASIL	
Carlos Alexandre Cirne Lopes	
Cássio dos Santos Borba	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.9082324021	
CAPÍTULO 2	23
UM ESTUDO DOS DETERMINANTES DO CONTROLE E DA GESTÃO MUNICIPAL SOBRE OS FUNDOS DE DIREITOS CAPTADOS POR DESTINAÇÕES DE IMPOSTOS	
Artur Angelo Ramos Lamenha	
Karoline do Carmo Ramos Lamenha	
Cleydner Marques de Magalhães Maurício	
Silvia Marisa Rampello	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.9082324022	
CAPÍTULO 3	40
EXECUÇÃO FISCAL E MOROSIDADE JUDICIAL: IMPACTOS SOBRE O ANDAMENTO DOS PROCESSOS NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS	
Walquírya Vieira da Cruz Soares	
Laína Souza Ventura dos Reis	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.9082324023	
CAPÍTULO 4	53
UMA ANÁLISE DA PRISÃO PREVENTIVA DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19 SOB O OLHAR DA MAGISTRATURA E DA DEFENSORIA PÚBLICA DE SÃO PAULO	
Natália Ximenez Campanile	
Ana Lúcia Pastore Schritzmeyer	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.9082324024	
CAPÍTULO 5	76
O IMPACTO DA PANDEMIA NAS AÇÕES DA EDUCAÇÃO AMBIENTAL NA FORMAÇÃO DISCENTE	
Patrick Cezar da Silva e Silva	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.9082324025	
CAPÍTULO 6	80
INCUBADORA DE EMPRESAS NO IF GOIANO CAMPUS RIO VERDE: EM BUSCA DA CERTIFICAÇÃO	
Silvia Ferreira Marques Salustiano	
Lavínnia Barros Ribeiro	
Frankcione Borges de Almeida	
Evaristo Fernandes Lima	

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.9082324026>

CAPÍTULO 785

INOVAÇÃO TECNOLÓGICA: ESTUDO EM UM DOS MAIORES POLOS
TÊXTEIS DO PAÍS

Bárbara Silvana Sabino


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.9082324027>

CAPÍTULO 8 106

CAUSATION E EFFECTUATION E A CRIAÇÃO DA REDE ASTA: INOVAÇÃO
NA VENDA DIRETA DE ARTESANATO

Maristela Pessoa

Andre Ribeiro de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.9082324028>

CAPÍTULO 9 120


CONHECIMENTO COMPARTILHADO EM REDE: UMA BOA ESTRATÉGIA DE
FORTALECIMENTO?

Andreia Duarte Oliveira Costa

Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos

Frederico Cesar Mafra Pereira

Oswaldo Ferreira Barbosa Junior


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.9082324029>

CAPÍTULO 10..... 137

A INTERFACE ENTRE A PRÁTICA REFLEXIVA DO SERVIÇO SOCIAL E A
DIMENSÃO POLÍTICA DA PROFISSÃO

Nívia Barreto dos Anjos


Maria Inês Amaro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.90823240210>

CAPÍTULO 11 149

TURISMO E DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL NOS TERRITÓRIOS
DE BAIXA DENSIDADE

Nuno Manuel dos Santos Carvalho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.90823240211>

CAPÍTULO 12..... 155

O PANORAMA POLÍTICO ESPÍRITOSSANTENSE (1945-1961): GOVERNOS
CARLOS LINDENBERG E FRANCISCO LACERDA DE AGUIAR

Francisco José dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.90823240212>

SOBRE A ORGANIZADORA 168

ÍNDICE REMISSIVO 169

CAUSATION E EFFECTUATION E A CRIAÇÃO DA REDE ASTA: INOVAÇÃO NA VENDA DIRETA DE ARTESANATO

Data de aceite: 01/02/2023

Maristela Pessoa

Msc em Artes - PPGARTES-UERJ, Dr^a em Design (PPDESDI-UERJ)
<http://lattes.cnpq.br/9001135673325708>

Andre Ribeiro de Oliveira

Prof.Dr- PPDESDI
<http://lattes.cnpq.br/8100443134568049>

pequenos e microempresários, entre 2000 e 2013. Período que coincide com a criação e o desenvolvimento das ações do Instituto Realice, criador da Rede Asta.

PALAVRAS-CHAVE: Design e políticas públicas. Cultura e sociedade. Design de negócios. Empreendedorismo. Rede Asta.

RESUMO: A ideia central do texto é analisar o processo inovador de venda direta de produtos artesanais da Rede Asta, desenvolvida pelo Instituto Realice, a partir do posicionamento de negócios no conceito de *Effectuation* de Saras Sarasvathy. Acrescentando-se as postulações de Ignacy Sachs para o desenvolvimento de empreendedores de pequeno porte e sua inclusão social por meio de “trabalho decente”. A ideia é evidenciar o cenário, as forças existentes, e situar este dispositivo de vendas, assim como outras estratégias criadas pelo Instituto Realice, ao longo de sua existência. Para tal, busca-se trazer alguns pontos das tendências econômicas do mercado brasileiro, e a existência de políticas públicas, com ênfase nos

CAUSATION AND EFFECTUATION¹ AND THE CREATION OF REDE ASTA: INNOVATION IN DIRECT SELLING OF HADICRAFT

ABSTRACT: The main idea on this text is the analysis on the innovational process of hadicrafted products direct selling, along with the creation of Rede Asta, developed by Instituto Realice. It is supported on some positions about the characteristics of entrepreneurship of Saras Sarasvathy's formulations on Effectuation. In addition to Ignacy Sachs' postulations on the development of small-sized entrepreneurs, their social inclusion through “decent work”. The idea is to highlight the scenario, the existent forces, and also situate, along Instituto Realice's existence, this selling gadget and other strategies created

¹ Os autores optaram em não traduzir os termos *Causation and Effectuation* por não haver equivalências na língua portuguesa que expressem todos os sentidos propostos por Sarasvathy.

by them. To reach that, it is tried to bring up some details of economic tendencies on the Brazilian market, as well as the existence of public policy, with emphasis on micro and small entrepreneurs, from 2000 to 2013. Period of time that coincides with the creation and development of actions by Instituto Realice, creator of Rede Asta.

KEYWORDS: Design and public policy. Culture and society. Business Design. Entrepreneurship. Rede Asta.

1 | INTRODUÇÃO

Este artigo analisa a iniciativa de venda direta de artesanato, do Instituto Realice, fundado em 2003, por Alice Freitas e Renata Brandão. Após desenvolver projetos de inserção social e artesanato, voltados para mulheres socialmente vulneráveis, o Instituto Realice busca oportunidades que possibilitem a sustentabilidade do instituto, experimentando diferentes modalidades de vendas.

Em 2008, surge a Rede Asta, inaugurando a venda direta de artesanato por meio de catálogo de produtos, que circula nas redes pessoais de “conselheiras”. Os produtos são vendidos de porta em porta, de modo similar aos cosméticos das Redes Natura e Avon.

O objetivo central é analisar o caráter inovador da Rede Asta, utilizando o conceito de “*Effectuation*” proposto por Sara Sarasvathy² (2011), especialista em empreendedorismo. A autora parte das definições de empreendedorismo de Schumpeter³ (1950) e das posturas gerenciais Drucker (1960)⁴. Segundo Schumpeter ações empreendedoras trariam inovação e seriam salutares, e responsáveis por trazer desequilíbrio ao Mercado. Drucker acrescentaria às ideias de inovação, de Schumpeter, a ideia de risco. Para esse autor em qualquer negócio haveria risco, e não haveria inovação sem risco. Ambos analisariam situações em que o negócio já estaria posicionado, ou haveria os recursos (financeiros e humanos) necessários para iniciá-lo (*causation*). O conceito de *Effectuation* proposto por Sarasvathy, seria adequado quando se teriam uma ideia genérica de negócio. Requereria postura experimental, na qual por meio de escuta e tato, haveria a obtenção de respostas e adaptações necessárias às demandas do Mercado. O negócio seria conceituado e estabelecido à medida que iria acontecendo. Essa postura de experimentação, observação, escuta e planejamento (*effectuation*) seria identificada no processo da Rede Asta, promovendo, assim, inovação para a venda de artesanato feito por comunidades

2 Joseph Schumpeter é reconhecido teórico da econômica moderna, de seus livros destacam-se *Sobre as Formas Econômicas e Sociais do Capitalismo*; *Os Ciclos Econômicos* (1939) e *Capitalismo, Socialismo e Democracia* (1934). Defendia que o empreendedor seria responsável pela inovação no mercado. Distingue o “capitalista” do *empreendedor*. A inovação seria grande impulsionadora da economia, por trazer desequilíbrio e a expansão do mercado, quando haveria introdução de um novo bem, forma de produção ou comercialização de mercadorias; novas fontes de matérias-primas alteração da estrutura de mercado vigente como a quebra de monopólios. Fonte: <https://ebtbrasil.wordpress.com/2010/06/19/empreendedorismo-e-inovacao-por-schumpeter/> Acesso 01-2017.

3 Sara Sarasvathy é professora da Universidade de Virgínia (Darden School of Busines). Autora do livro *Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise*. É especialista em empreendedorismo e Ph.D. em Sistemas de Informação pela Universidade Carnegie Mellon, nos Estados Unidos

4 Peter Drucker (1909-2005) Considerado o pai da Administração moderna, defendia que a inovação e a capacidade de correr riscos seriam pontos determinantes para o sucesso de qualquer negócio. Segundo esse autor não haveria negócio sem que houvesse risco e que ações inovadoras dependiam dos riscos.

periféricas.

Alice Freitas e Renata Brandão experimentam diversas alternativas para dar sustentabilidade ao empreendimento. Depois de várias tentativas, viria a inovação com a criação da Rede Asta e a venda direta de artesanato, por meio de catálogo, inicialmente realizada em rede de contatos pessoais dessas empreendedoras, denominadas conselheiras.

O período, no qual desenvolvem o negócio, caracteriza-se por um período em que foram fortalecidas muitas políticas públicas, tanto para empreendedores em geral, e mais especificamente para artesãos. Essas políticas públicas começam a ser criadas a partir da década de 1980, e prosseguem na década seguinte, com grande aprofundamento, nos anos 2000, acompanhadas pelo fortalecimento das ações do 3º setor,⁵ o qual desenvolveria ações de competência do Estado (1º setor) ou do Mercado (2º setor).

A década de 1990, caracterizar-se-ia pela avanço das políticas econômicas neoliberais, que causaram a perda de emprego e grande informalidade do mercado de trabalho. A partir do final dessa década, inicia-se a construção de um cenário favorável para o desenvolvimento de iniciativas com abordagens de inclusão social, responsabilidade social e ações para trabalhadores informais. São muitos os programas governamentais e não governamentais que estão atuando fortemente. Promovendo atividades geradoras de renda, para comunidades excluídas ou desfavorecidas, no Brasil, principalmente com ações voltadas para o artesanato.

1.1 Empreendedoras da Rede Asta

Para ingressar nessa Rede é necessário que artesãs já produzam coletivamente e já vendam por encomendas. Percebe-se que parte significativa das integrantes da Rede obteve algum tipo de capacitação nos programas voltados para o artesanato, que surgem no início dos anos 1980, e são intensificados a partir de 2003, ofertadas por instituições como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)⁶ e Organizações Não-Governamentais (ONGs), que buscam habilitar artesãos para o mercado.

A Rede Asta promove a venda de produtos artesanais complementando o atendimento de artesãos, habilitados por programas como os oferecidos pelo SEBRAE. Para mapear o cenário e perceber quais eram as condições que favoreceram as ações do Instituto Realice, buscaram-se as estratégias que norteavam iniciativa de “inclusão social” e “desenvolvimento humano”, por meio do “trabalho decente”⁷, em projetos para

5 O 3º setor definição sociológica de iniciativas privadas de utilidade pública com origem na sociedade civil. São organizações sem vínculos diretos com o 1º setor (público) representado pelo Estado e com 2º setor (privado) representado pelo Mercado.

6 O Programa de apoio ao Artesanato do Sebrae, criado em 1996, atende a todos os estados brasileiros.

7 Conceito cunhado pela Organização Internacional do trabalho (OIT), e definido pelos objetivos estratégicos da OIT: o respeito aos direitos no trabalho (definidos pela Declaração aos Direitos e Princípios Fundamentais no Trabalho, em 1998). Destacando-se o combate ao trabalho forçado, ao trabalho infantil e ao tráfico de pessoas para fins de exploração sexual e comercial, à promoção da igualdade de oportunidades e tratamento de gênero e raça no trabalho e à promoção de trabalho decente para os jovens. Fonte: <http://www.oitbrasil.org.br/content/o-que-e-trabalho-decente>, Acesso em janeiro de 2017

pequenos produtores e artesãos, nos estudos coordenados por Ignacy Sachs (2003) e 30 especialistas, que balizam as ações do SEBRAE.

Os conceitos do SEBRAE, voltados empreendedores, estariam apoiados nas diretrizes do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), bem como conformariam o cenário e os atendimentos aos artesãos, e são ações que se intensificam a partir de 2004. As informações sobre o Instituto Realice e a Rede Asta foram retiradas de palestras, entrevistas e reportagens com Alice Freitas (uma das idealizadoras do instituto), bem como de artigos acadêmicos que analisam esse empreendimento.

Na análise desse empreendimento, nota-se a importância do apoio do Estado, por meio de políticas públicas para o êxito da constituição da Rede Asta e no consequente aumento de vendas diretas de artesanato, por ela possibilitado. A partir de um ambiente favorável, a Rede Asta pode identificar uma oportunidade de negócio, dando prosseguimento a uma ideia empreendedora, um exemplo do *effectuation* de que fala Sarasvathy, em texto que serviu de base para as análises aqui apresentadas.

Entretanto, o mérito, a visão empreendedora e a oportunidade de negócio que levam a criação da Rede Asta só reforçam a importância das ações colaborativas em diversas instâncias da sociedade, entre agentes governamentais e não-governamentais, fomentando e fortalecendo empreendedores. Por outro lado, as intervenções e incentivos, por parte do Estado, contrariam àqueles que defendem a autorregulação do mercado, até mesmo para os empreendedores iniciantes e de pequeno porte, como é o caso de grupos de artesãos.

2 | CONTEXTO

Sarasvathy (2001) atualiza os conceitos de empreendedorismo cunhados por Schumpeter (1950). Na visão desse autor, os empreendedores seriam responsáveis pelas bases da inovação e do desenvolvimento econômico. E a inovação seria primordial para a economia sair de um “estado de equilíbrio” e entrar em um “processo de expansão”.

Schumpeter vê o “ato empreendedor” como seminal para o movimento dos ciclos do Mercado. Ele entende como salutares os momentos que alteram o Mercado permitindo a introdução de um novo bem, que pode se configurar como um novo método de produção ou comercialização de mercadorias, novas fontes de matérias-primas. Ou a quebra de monopólio que altere a estrutura vigente do mercado.

Os conceitos de Schumpeter traduzem a euforia da economia e o “contexto social da 2ª metade do século passado [no qual houve um ambiente propício que permitiu] um progresso técnico e um crescimento econômico, inéditos, mesmo nos países periféricos, que cresceram a taxas maiores que as dos países centrais” (NOVAES, 2003, p23).

Os conceitos e os contextos dos atos econômicos e seu papel na sociedade

ganham adequações e modificações, de acordo com as necessidades do mercado. Se para as economias ocidentais os anos entre 1950-1960 foram de extrema euforia, também, caracterizam-se pelo acirramento na disputa dos mercados e por posicionamentos ideológicos (capitalismo x socialismo), entre as economias capitalistas e as de vertentes socialistas.

Esse acirramento, do final dos anos de 1960, avança pela década de 1970, desdobra-se em conflitos militares. É agravado pelos modelos de desenvolvimento que causam a degradação ambiental; pela concentração do capital e pelo aprofundamento das desigualdades sociais, tanto nos países ricos como nos periféricos. Entretanto, as desigualdades sociais são mais intensamente percebidas nos países periféricos do que nos países mais ricos. Assim, tanto nos contextos de centro quanto de periferia, ressalvadas as respectivas escalas, vai sendo reproduzido um modelo de concentração de renda, cujas ferramentas de regulação mostram-se bastante perversas.

Para Novaes, o crescimento econômico é um parâmetro no qual se pode mensurar a economia. Para esse autor, “embora seja condição necessária, não é condição suficiente para o desenvolvimento, porque crescimento forte também pode gerar retrocessos sociais e ambientais. Por isso, a análise do desenvolvimento exige critérios qualitativos ao lado de indicadores quantitativos”. Prosegue afirmando que soluções adequadas são aquelas que compatibilizam o social, o ambiental e o econômico. E fala que apesar do grande crescimento industrial e tecnológico dos grandes países industrializados, a década de 1970 se destaca pelos impactos dos danos ambientais e pela crise do petróleo. (op. cit, 2003, p. 23)

Novaes alerta para o “fanatismo de mercado” e adoção de um “modelo selvagem com impactos sociais negativos”, e prossegue dizendo que o cenário das décadas de 1990-2000, representaria, no lugar de avanços, apenas retrocessos: “Esse quadro agravou-se nas últimas décadas com os processos negativos do neoliberalismo, que não cumpriu a promessa de progresso econômico e social universal” (idem, 2003, p23-24)

Entretanto, apesar dos efeitos negativos, Novaes argumenta que seria possível a reversão desse quadro por meio de estratégias orientadas para “modalidades de crescimento com impactos sociais mais positivos e melhor repartição dos resultados, sem esquecer naturalmente da dimensão ambiental”. Privilegiando a geração de empregos e a criação de postos de trabalho com a garantia de ganhos e condições adequadas às estratégias que busquem a inserção produtiva de “excluídos e semi-excluídos”, e com “ênfase na educação e saúde” (idem, 2003, p25).

Novaes colaborou com estudos, coordenados pelo Prof Ignacy Sachs⁸, patrocinados

8 **Ignacy Sachs** (1927) é conhecido por sua concepção como um “*ecossocioeconomista*”. Acredita na combinação de crescimento econômico, bem-estar social e preservação ambiental. O termo “*ecossocioeconomia*” cunhado pelo economista Karl William Kapp, inspirou a política ecológica nos anos 1970. Ignacy Sachs, há trinta anos, iniciou o debate sobre a criação de novos paradigmas de desenvolvimento, no qual haja abordagens transdisciplinares.

pelo PNUD⁹ e o SEBRAE, com o objetivo de criar medidas capazes de expandir as garantias sociais e políticas, mas, sobretudo, as oportunidades para a massa de pequenos empreendedores. Muitos desses trabalhadores atuando como formais e informais, presentes tanto nas áreas rurais como nas cidades.

Esse fato ganha relevância, no Brasil, se pensarmos que as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) e a economia informal são responsáveis, atualmente, por absorver mão-de-obra de maneira expressiva, superando os setores clássicos da economia do país. Estima-se que as MPES são as principais geradoras de riquezas em vários setores da economia brasileira (comércio, 53% do PIB; e indústria, 22%). Cerca de 36,3% do setor de serviços é realizado pelos pequenos negócios. A participação desses empreendimentos, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 1985, representava 21% do PIB. A evolução desses percentuais, segundo a Fundação Getúlio Vargas (FGV), chegou a 23,2% (2001) e a 27% (2011).

O crescimento e o incentivo às ações empreendedoras poderiam ser explicados como uma estratégia para criar oportunidades de geração de trabalho, tanto para as pessoas que ficam desempregadas como para aquelas que estão subempregadas, ou ainda, segundo Novaes, uma saída “para todos aqueles que são supérfluos para a economia moderna”, e que têm como única opção “se acomodar na economia informal, usando sua engenhosidade e energia na busca de estratégias de sobrevivência” (idem, 2003, p.57).

Na prática, o que ocorre é que quando esses trabalhadores resolvem sair da informalidade, legalizando seu pequeno negócio, ficam “submetidos ao processo de Darwinismo Social”(SACHS, 2003, p.111) do mercado. Por outro lado, a informalidade além de não assegurar representatividade e benefícios sociais, também não proporciona arrecadação para o Estado¹⁰.

Diante do grande número de pessoas fora do mercado formal de trabalho, se fazem necessárias ações direcionadas a um conjunto de forças produtivas, e que deem conta, defendam e estimulem os interesses desses trabalhadores, agora, caracterizados ou atendidos por políticas públicas voltadas para empreendedores.

2.1 Ações empreendedoras e as formas de implementação de negócios

Para Schumpeter (1950), o empreendedor deveria ser alguém versátil, com habilidades técnicas para saber produzir, com base em uma visão capitalista, e que conseguiria reunir recursos financeiros para organizar as operações internas, bem como realizar as vendas dos produtos ou serviços de sua empresa. Segundo o autor, uma

9 **Programa da ONU para o Desenvolvimento.** Rede das Nações Unidas que visa o desenvolvimento em várias áreas. Apoio projetos: apoio técnico aos seus parceiros através de diversas metodologias, conhecimentos especializados e consultoria em ampla rede de cooperação técnica internacional.

10 A elevada tributação faz com que pequenos empresários se utilizem de artifícios contábeis para a retirada do lucro gerado no empreendimento.

sociedade de base capitalista teria seu processo econômico dinamizado pelos negócios privados.

Na década de 1960, Drucker (1960) introduz questões como a imprevisibilidade e o risco à ideia do empreendedorismo de Schumpeter. Tais características e formas de atuação são descritas e exemplificadas nos textos de Sarasvathy, quando essa autora atualiza o conceito de inovação e empreendedorismo de Schumpeter e imprevisibilidade de Drucker, ao formular posturas gerenciais de *Causation* e *Effectuation* para os empreendimentos.

Essas questões trazidas por Sarasvathy, igualmente, poderão ser encontradas no exemplo que será aqui analisado da Rede Asta, criada pelo Instituto Realice, em 2008, para venda de artesanato.

3 | METODOLOGIA

As etapas descritas por Alice Freitas (2009 e 2012) foram confrontadas com as ideias e conceitos expostos por Saras Sarasvathy, nos quais, didaticamente, essa autora apresenta definições de *Causation* e *Effectuation*. Essas estratégias e táticas são escolhidas ou vão sendo configuradas, antecipadamente (*Causation*) ou durante a implementação do negócio (*Effectuation*). Na visão de Sarasvathy, *Effectuation* poderia ser entendido como um procedimento gerencial que vai sendo feito à medida que o próprio empreendimento está acontecendo. Percebe-se que as soluções vão depender da intuição e da capacidade de avaliação e escuta do empreendedor. O que pode levar, na visão da autora, às seguintes perguntas: Como foi possível dar a partida, em meio às condições dadas, às ações? Ou como é possível continuar as ações e ao mesmo tempo construir estratégias, se não tenho certeza de quais palavras podem qualificar ou definir essas ações?(SARASVATHY, 2003)

Sarasvathy enfatizaria que é fácil aconselhar uma pessoa que deseja iniciar um empreendimento ou negócio, partindo de um conjunto consistente de preferências já identificadas ou normatizadas. Para daí, tomar decisões. Argumenta que:

Nós podemos antecipadamente usar as tecnologias de pesquisa de marketing e formular estratégias, para saber a melhor maneira de ter acesso ao mercado, mas em áreas nascentes do e-commerce, por exemplo, os melhores mercados ou estão sendo construídos ou, simplesmente, não existem. (SARASVATHY, 2003)

E a ideia do que é imponderável e ambíguo estaria presente, segundo a autora, nas táticas dos empreendedores que lidam com mudanças, construção de valores e metas. Nesses mercados nascentes e nos negócios iniciantes ela apontaria três justificativas defendidas por March (1972), que trariam um melhor entendimento para decisões em situação de ambiguidade:

A primeira justificativa seria que a meta desenvolvida e as escolhas são processos independentes, tanto conceitualmente como comportamentalmente. A segunda justificativa seria que, na prática, o modelo escolhido nunca

seria plenamente satisfeito, porque desvios são necessários para poderem acomodar mudanças. A terceira seria que dentro de uma teoria normativa (*Causation*), as mudanças de metas seriam inexistentes ou impensáveis. E quando não houvesse nada o que se pudesse dizer sobre um negócio, seria a oportunidade de usar esse tipo de abordagem. (SAVASVATHY, apud MARCH 1972, p.72)

Por não estar convencida, nem com a 1ª ou a 2ª justificativas, Sarasvathy destacaria as colocações de March (1972), bem como sua postura otimista em relação à maioria dos seus colegas teóricos. Sarasvathy prossegue dizendo que, nas últimas décadas, pesquisadores têm lutado contra as ideias otimistas de March, para assumir essas questões aparentemente instáveis (SARASVATHY, 2000, p.244). Assim, defenderia seu interesse por um modelo decisório, que permitiria ajustes e mudanças, dizendo:

O exemplo hipotético trazido por Sarasvathy é a criação de um restaurante *fast-food* de comida indiana, do qual a autora descreve a implantação sob a ótica dos dois processos decisórios – *Causation e Effectuation*. Nas abordagens de *Effectuation* percebe-se: a necessidade do uso eficiente dos poucos recursos disponíveis, pensamento criativo para encontrar soluções baratas para as demandas, a busca por parcerias para implementar a ideia inicial, ou para a cessão de espaço para a venda inicial da comida.

Assim, durante o processo de venda da comida poderiam ser colhidas respostas dos consumidores de forma a aperfeiçoar o menu e o refinamento dos pratos, por exemplo. A autora enfatiza que “Outros detalhes poderiam ser introduzidos, por meio da observação, intuição e percepção [*Effectuation*] sem o uso de planos e métodos [*Causation*], tentativas para obter o processo de satisfação do cliente” (SARASVATHY, apud SIMON, 1959)

Usando como exemplo a criação desse restaurante indiano de *fast food*, Sarasvathy ressalta as potencialidades de novos negócios de bases experimentais. E, a partir daí, descreve várias outras possibilidades de novos negócios que poderiam ser criados com a venda, inicialmente, de comida indiana. Mais do que o ganho com a comercialização da comida, o empreendedor perceberia o surgimento e a criação de um conceito, que se traduz como um universo ao redor da comida. Entrariam em cena conceitos de etnia e exotismo, e que poderiam ser desdobrados em outros produtos e serviços. Tais como, fornecimento e a exploração de comida em diferentes contextos (catering, buffet, festa), produção de conhecimento (aulas de preparação de comida indiana), produção cultural (concertos, palestras sobre hábitos e história indianos) e exploração de temas e viagens (para o Oriente e a Índia).

Em outras palavras, com o uso dos processos de *Effectuation* para construção de um negócio, o empreendedor pode criar vários e diferentes tipos de empresas, em setores completamente díspares. Isso significa que a ideia original (ou conjuntos de causas) não implica nenhuma estratégia universal para a empresa (ou efeito). Ao contrário, o processo de *Effectuation* permite que o empreendedor crie uma ou variadas possibilidades de efeitos, independentemente da generalização dos objetivos ou metas, com

as quais ele tenha começado (...) [outro aspecto importante é que] esse processo habilita a efetivação de vários possíveis serviços (...), e também permite decisões de mudança para trocar objetivos ou modelá-los ao longo do tempo. Fazendo uso das contingências à medida que elas vão surgindo” (SARASVATHY, 2003, p.247)

Assim, o texto aqui apresentado se vale do que é colocado por Sarasvathy e serve de base para analisar os processos decisórios adotados por Alice Freitas e Renata Brandão, idealizadoras do Instituto Realice e Rede Asta, identificando nessas etapas os conceitos e características das decisões de *Effectuation*.

3.1 Instituto Realice, Rede Asta e as ideias de Sarasvathy para *Causation* e *Effectuation*

O Instituto Realice foi criado em 2003. A ideia de Alice Freitas e Renata Brandão foi trazer para o Brasil alguns exemplos de empreendimentos sociais, com os quais tiveram contato durante uma longa viagem, por diversos países¹¹.

A motivação para a iniciativa viria, inicialmente, para atender aos desejos, tanto de Alice, como de Renata, para fazer algo mais prazeroso e reconfortante, e reverter, assim, a insatisfação com seus respectivos empregos. Apesar da segurança financeira, suas rotinas de trabalho trariam pouca satisfação pessoal. Após uma viagem de dois anos (2002-2003), conhecem vários empreendimentos sociais e voltam para o Brasil com o firme propósito de difundir-los, por aqui.¹²

Em 2003, fundam o Instituto Realice. Essa iniciativa se encaixaria no que é descrito por Sarasvathy, porque quando fundam o Instituto ainda não haviam definido nem perfil nem as ações do empreendimento; haveria apenas um desejo do que viria a ser implementado. Sarasvathy diz que boa parte dos pequenos empreendimentos inicia-se com um desejo genérico de levar a cabo uma ideia, para qual se dispõe de poucos recursos (humanos ou monetários). E seria justamente nesses contextos ou situações que as abordagens de *Effectuation* seriam mais adequadas, diferentemente de *Causation*.

É possível identificar os conceitos de *Causation* e *Effectuation*, propostos por Sarasvathy, no processo de formação do Instituto Realice, empreendimento formalizado como OSCIP¹³, em 2003, por Alice Freitas e Renata Brandão. Essas empreendedoras fundam um Instituto que teria por missão uma ideia genérica de pensar soluções de inovação social de inclusão para o Brasil. Reproduzindo ou adaptando, talvez, as experiências que viram durante uma longa viagem, bem como de outras iniciativas brasileiras, como por exemplo, a experiência do Afroreggae¹⁴.

11 Tailândia, Índia, Vietnam e Bangladesh

12 Criam um site na internet onde divulgam os empreendimentos visitados durante a viagem.

13 ONG criadas pela Lei no 9.790/1999, para facilitar os arranjos público-privados. Podem captar recursos financeiros sob a forma de doações, renúncia fiscal do IR das empresas doadoras e estabelecer parcerias ou convênios com o poder público.

14 ONG fundada em 1993, em Vigário Geral (Rio de Janeiro) com a missão de promover a inclusão e a justiça social por meio da arte, da cultura afro-brasileira e da educação. Trabalha para despertar potencialidades artísticas em jovens

Pelo que foi dito, nas duas entrevistas analisadas¹⁵, a dupla de empreendedoras não havia feito, inicialmente, um recorte do seu público-alvo; segmento de mercado; tipologias e características de materiais dos produtos. Assim, aparentemente, não sabiam quem seriam os compradores ou quais pessoas estariam envolvidas na produção. No artigo de Sarasvathy, a pesquisadora fala sobre a criação de negócios de caráter genérico. O exemplo criado por Sarasvathy ilustraria a situação vivida e experimentada pelas empreendedoras do Instituto Realice.

3.2 As abordagens de *Effectuation* no Instituto Realice

No início, partindo de um objetivo genérico, o Instituto Realice começa com a capacitação de um grupo de trinta artesãs de Campo Grande¹⁶, na Cidade do Rio de Janeiro. Com esse grupo, o Instituto Realice desenvolve uma linha de jogos americanos com reaproveitamento de papel jornal. Esses produtos foram vendidos em feiras e lojas da cidade, e essa experiência tem um desdobramento. Em 2006¹⁷, surge o “Mãos Brasil”.

A partir da experiência de produção dos jogos americanos, promovem a comercialização desses produtos artesanais, que se transformam no carro chefe da instituição. A ideia inicial do empreendimento seria a criação de um portal de soluções, com o estímulo ao trabalho voluntário; com o tempo, o empreendimento ganharia outro foco.

Desenha-se, então, a venda de produtos para a geração de renda, e define-se um recorte preciso para as ações. Os produtos seriam feitos por mulheres de baixa renda de bairros “mais pobres”, que estariam fora do mercado de trabalho formal. Entretanto, haveria também a identificação do perfil dos clientes, para quem os produtos se destinariam. Assim, configurar-se-iam, com a própria experiência do empreendimento, um primeiro perfil e critérios para posicioná-lo. Os artesãos, além do gênero, deveriam ter capacidade de produção mensal, e produtos com algum diferencial de inovação e qualidade¹⁸.

O processo para que um grupo forneça para o Instituto Asta tornou-se bem mais criterioso do que na época da criação da organização, quando Alice visitava feiras de artesanato à procura de artesãos interessados em participar da Rede. Esses primeiros grupos acabaram ficando, segundo Alice, “um pouco mal-acostumados”. Assim, os novos grupos interessados em fazer parte da estrutura precisam atender a determinados critérios. O primeiro requisito é que o grupo seja composto por pelo menos três pessoas, e que tenha no mínimo 60% de mulheres (...) [com] capacidade produtiva de no mínimo 200 peças por mês, e apresentar um produto que seja atrativo para o mercado, para

das camadas populares, principalmente de jovens moradores de favelas. Promove a geração de renda, na tentativa de afastá-los da influência do tráfico de drogas.

15 Participações noTEDxJardimBotânico (“Transformação é uma escolha: Alice Freitas e Ana Lucia”) e entrevista à Casa Claudia pela premiação Planeta Casa.

16 Campo Grande é um bairro da zona oeste da cidade do Rio de Janeiro. Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki/AfroReggae>, Acesso 10 -2017

17 Há uma imprecisão com relação essa data, Alice fala em 2006 na entrevista do Planeta Casa (2009) e em 2007 no TEDx Jardim Botânico (2012).

18 O fato do grupo ser urbano, já trabalhar de forma associativa, ter compromisso com a entrega evidencia que já ter passado por capacitações, participado de feiras ofertadas por instâncias governamentais e não-governamentais. Desde o fim da década de 1990, são ofertados várias ações voltados aos artesãos.

que não haja necessidade de capacitação imediata. A localização do grupo também é importante, já que a Asta busca o desenvolvimento econômico desses grupos – logo, devem ser oriundos de regiões menos favorecidas do Rio de Janeiro. (...) No início da Asta, não havia muita estrutura para capacitar os grupos produtores. Alice e Rachel¹⁹ faziam visitas a diversos desses grupos e escolhiam os melhores produtos – ou aqueles que elas achavam ter maior potencial de venda – para entrar nos catálogos. Não havia nenhum trabalho para ensinar novas técnicas produtivas, influenciar o desenho das peças ou apresentar novas tendências para que os produtos ficassem mais atraentes. (EVANGELISTA, SILVA, ALMEIDA, 2012, p.5)

O projeto “Mãos Brasil” teria como objetivo a venda de produtos, em atacado, de forma diferenciada, oferecendo-os para outras empresas. Nesse momento, integra-se ao grupo Raquel Schettino, com experiência em vendas. O Instituto, assim, investiria em duas formas para vender seus produtos: atacado e varejo. Alice (2009) fala dessa experiência, em entrevista ao Planeta Casa:

Quando elas desenvolveram a primeira linha de jogos americanos, passamos a vender os produtos em feiras e lojas da cidade. Nessa época, uma empresa entrou em contato para encomendar uma grande quantidade de peças. (...) Notamos, então, que a venda seria nosso carro-chefe, ou seja, introduzir os produtos no mercado de forma diferenciada. A entrada de Rachel Schettino, profissional dessa área, como minha parceira no Instituto Realice, foi fundamental para colocar essa ideia em prática. (idem, 2012)

O foco do “Mãos Brasil” seria criar um canal de venda de artesanato. Surgiria, assim, uma primeira encomenda de venda em atacado de brindes corporativos. A estratégia do Realice estava pautada em editais²⁰, vendas sob encomenda, vendas diretas e participação de feiras e eventos.

Nesse momento além da marca “Mãos Brasil”, criava-se outra marca, a “Rede Asta”. E em 2007, surgiria a ideia da criação do catálogo para a venda direta. Esse projeto, contou com o financiamento da Fundação Avina²¹. Assim, em 2008, a “Rede Asta” tornar-se-ia um canal pioneiro de venda direta de produtos inclusivos no Brasil, com a participação de 600 artesãos (sendo 30 grupos localizados no Estado do Rio de Janeiro), e 200 “Conselheiras” (revendedoras). Hoje os produtos também são vendidos pelo e-commerce, com o sistema de *pagseguro* e entregas de no máximo 15 dias. Além disso, participam de feiras e eventos e têm uma loja conceito para divulgar a Rede em quaisquer lugares onde são convidadas.

Em 2009, o sistema de vendas da Rede Asta concorre ao concurso Planeta Casa²² e ganha o prêmio de inovação em iniciativas sociais, justamente pela criação dessa modalidade de vendas. A premiação renderia à Rede boa divulgação e grande visibilidade.

19 Raquel Schettino, profissional da área de vendas no varejo, integra-se à Rede Asta.

20 Ganham o prêmio de inovação social na FINEP

21 Foi fundada em 1994, por Stephan Schmidheiny, promove o desenvolvimento sustentável por meio de alianças entre empresas privadas e organizações filantrópicas. Fomenta a liderança e a inovação. Fonte: <http://www.ecodesenvolvimento.org/parceirosecod/parceiros-apoio/fundacao-avina#ixzz4VybwgXMr> Acesso 10-2017

22 Criado pela revista Casa Claudia (Editora Abril) tem apoio da UNESCO, possui cinco categorias de premiação: Ação Social, Produtos, Projeto Arquitetônico, Projeto de Design de Interiores e Estudantes.

Em 2010, obtém financiamento da Ashoka²³ para empreendedores sociais e um planejamento estratégico que é realizado pela Consultora McKinsey. A necessidade de dar sustentabilidade ao negócio, por meio de seus projetos e ações, faz com que as empreendedoras busquem apoio, sempre de novas parcerias, participação em editais, bem como utilizem as ferramentas das decisões de *Causation*, visando a expansão e a consolidação do empreendimento. O resultado desejado seria, por exemplo, a sustentabilidade pelo aumento da escala de vendas.

Dessa forma, pensando em atender novas demandas, teriam sido definidas algumas metas para o empreendimento, tais como: (a) trazer escala de ganho para os grupos; (b) dar sustentabilidade à Rede em médio prazo; (c) expandir a Rede em outros estados do Brasil e fora do país; (d) aperfeiçoar essa tecnologia social, a ponto de ser aplicada em qualquer lugar. O desejo de potencializar pequenos empreendedores para tornarem-se, segundo a aspiração das empreendedoras, a “Natura dos produtos inclusivos”.

Assim como a maioria dos modelos de negócio baseados em venda direta, as conselheiras são em sua grande maioria mulheres, mas com um perfil um pouco diferente das vendedoras que trabalham para empresas tradicionais do setor, como Natura, Avon e Tupperware. São mulheres jovens, entre 25 e 40 anos, de classe média e classe alta, e que não revendem os produtos da Asta para complementar renda. O principal motivo pelo qual se tornaram conselheiras é a identificação com os conceitos de responsabilidade socioambiental presentes no Instituto Asta – a quase totalidade delas era cliente da marca e resolveu se engajar no processo, tornando-se conselheira. Com isso, a Rede Asta tem um contingente de 690 conselheiras cadastradas, sendo 180 delas ativas. (idem, 2012, p.6)

A partir de 2011, o forte valor criado com a criação da Rede Asta faz com que o Instituto Realice troque seu nome para Instituto Asta. O novo empreendimento passa a atuar com quatro canais, todos acrescidos do nome Asta, “para atingir o público consumidor final e o mercado corporativo: Rede Asta, Asta Web, Loja Asta e Asta Corp”.

4 | CONCLUSÃO

Com o texto exposto, procurou-se explicar a trajetória e ações que levaram a transformação do Instituto Realice em Instituto Asta. O percurso do empreendimento alinhar-se-ia com as decisões gerenciais de *Effectuation* e de *Causation*. Entretanto, na análise do histórico desenvolvido com a Rede Asta, poderiam ser identificados os processos decisórios de *Effectuation* propostos por Sarasvathy.

A versatilidade e a capacidade de transformar em ações positivas as contingências poderiam ser destacadas na atuação empreendedora do Instituto Asta. O período analisado

23 É uma ONG que contribui com a formação do tecido social brasileiro. Na base da atuação global da Ashoka estão o fomento de empreendedores e inovadores que redefinem desafios e padrões sociais, com enfoque em desenvolvimento e impacto sistêmico para a solução dos problemas mais prementes da sociedade. Fonte: <http://brasil.ashoka.org/ashoka-divulga-relat%C3%B3rio-com-novas-iniciativas-no-brasil>, Acesso: 16-01-2017

e apresentado na entrevista (Planeta Casa, 2009) e na palestra (TEDxJardim Botânico, 2012), por Alice Freitas, acentuaria o caráter inovador e a mobilidade do empreendimento, o qual ela gerencia. Além disso, as ideias propostas por Alice e sua instituição se aproximam do que foi exposto por Saras Sarasvathy quanto às condutas e às estratégias de *Causation* e às táticas de *Effectuation*.

Sarasvathy enfatizaria que as duas abordagens, apesar de diferentes, poderiam ser complementares, em função das necessidades ou da situação com a qual se depararia o empreendimento. Essa autora defende que entre, - prognóstico (*Causation*) e controle (*Effectuation*), não haveria uma prevalência de uma em relação a outra. E para a escolha entre elas, considerar-se-iam os recursos financeiros e humanos disponíveis, e supostamente a existência de um mercado já identificado, com base no conceito de *Causation*. Enquanto que o *Effectuation*, seria mais adequado aos negócios mais genéricos, ou de mercados ainda inexistentes, ou àqueles que estariam em fase inicial de criação. Portanto, no que foi apresentado por Alice Freitas, nos dois momentos, em que expôs o processo de desenvolvimento do atual Instituto Asta, seria possível identificar as decisões e aproximando-as dos conceitos de Sarasvathy (2001).

Tudo indica que os grupos selecionados pelo Instituto Asta já teriam sido treinados ou capacitados, por terem produção mensal, padronização das peças, e atender encomendas. Haveria uma profusão de programas voltados para esse grupo focal, como já foi mencionado, anteriormente. E o que teria sido percebido pelas empreendedoras do Instituto Asta, no nosso entendimento, seria a oportunidade de promover a venda regular desses empreendedores. Em nenhum momento, fazem referências ou citam outras iniciativas voltadas para esse setor econômico (exceto a Natura e a Avon), bem como não mencionam políticas públicas voltadas para empreendedores do segmento artesanal.

Há um grande mérito e criatividade nas atividades desenvolvidas pelo Instituto Asta, sem dúvidas. Mas há também todo um cenário de políticas públicas que teriam favorecido as ações desse empreendimento, sem as quais talvez essa iniciativa não fosse exitosa²⁴.

Caberia ressaltar que com a visão de Estado mínimo, no qual se privilegia a livre iniciativa e se delega ao próprio mercado sua regulação, poder-se-ia causar a morte “da galinha dos ovos de ouro” da economia brasileira – os pequenos empreendedores (formais e informais) –, principalmente, os ligados ao artesanato e à agricultura familiar.²⁵

Finalizando, o segmento artesanal ganhou impulso nos últimos 20 anos. Apresentar-se-ia como um mercado promissor, onde haveria oportunidades diversas como a que foi desenvolvida pelo Instituto Asta, para a venda direta de produtos artesanais. Portanto, tornar-se-iam extremamente necessários mais estudos e análises de iniciativas que estão atuando nesse segmento econômico. Não só para destacar suas estratégias, mas também

24 Tanto o cenário como algumas iniciativas foram citadas na introdução do texto.

25 Mesmo com dados divergentes, estimar-se-iam que 27% do PIB sejam gerados pela MPES (Micro e pequenas empresas). Observando que o trabalho domiciliar, o trabalho sem remuneração e o trabalho informal não entram na geração desses índices, apesar de gerarem ativos não pecuniários. (IBGE, 2014)

para atualizar o montante pecuniário obtido, direta e indiretamente no setor. E, sobretudo, o aprofundamento das políticas públicas que garantam a continuidade de crescimento econômico e a inclusão social. E, por que não dizer, o desenvolvimento local e sustentável que essas atividades proporcionariam, tanto por meio da adoção das estratégias decisórias de *Causation* como de *Effectuation*. Percebe-se que esse processo decisório seria bastante adequado aos produtos artesanais, nos quais se dispõem de poucos recursos, e que o sucesso do empreendimento viria pela observação, escuta para o redirecionamentos de ações.

REFERÊNCIAS

EVANGELISTA, Oscar Camilo Silva; SILVA, Vitor de Lalor Rodrigues da, ALMEIDA, Victor Manoel Cunha de. Instituto Asta: O Desafio do Triple Bottom Line. In: **36º Encontro da Associação de pesquisa de Pós-graduação em Administração. ANPAD**, Rio de Janeiro, 2012.

NOVAES, Washington. Inclusão social pelo trabalho. SACHS, Ignacy. In: **Serviço de apoio às micro e pequenas. Inclusão Social pelo trabalho: desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte**. Rio de Janeiro: Garamond/PNUD, 2003 (18-45)

SACHS, Ignacy. **Serviço de apoio às micro e pequenas. Inclusão Social pelo trabalho: desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte**. Rio de Janeiro: Garamond/PNUD, 2003. (49-111)

SARASVATHY, S. D. (2001). Causation and Effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency, **Academy of Management Review**, 26(2): 243-288.

Transformação é uma escolha: Alice Freitas e Ana Lucia no TEDxJardimBotanico

<https://www.youtube.com/watch?v=kyIRdvCQsrg>, Acesso 12- 2016.

Entrevista concedida por Alice Freitas à revista Casa Claudia, organizadora do prêmio Planeta Casa http://planetasustentavel.abril.com.br/inc/pop_print.html 1/4, Acesso em 12-2016.

<http://www.oitbrasil.org.br/content/o-que-e-trabalho-decente>, Acesso 01- 2017

<https://ebtbrasil.wordpress.com/2010/06/19/empreendedorismo-e-inovacao-por-schumpeter/> acesso 01-2017

A

Artesanato 90, 106, 107, 108, 109, 112, 115, 116, 118

C

Certificação 80, 81, 84

Comunidade 5, 53, 79, 81, 82, 122, 130, 131, 151

Covid-19 53, 54, 56, 58, 59, 60, 62, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 78, 79

Crescimento económico 150, 151

D

Defesa ambiental 77

Desenvolvimento 3, 7, 34, 35, 37, 38, 76, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 89, 91, 92, 93, 94, 96, 105, 106, 108, 109, 110, 111, 116, 117, 118, 119, 125, 126, 132, 133, 134, 138, 139, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 161, 162, 163

Desenvolvimento local sustentável 149, 151, 152, 153, 154

Dimensão política 137, 138, 139, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147

Direito previdenciário 1, 2, 3, 9, 22

Direito público 2, 3, 49

E

Educação ambiental 76, 77, 78, 79

Educação básica 76

Empreendimentos incubados 80, 81, 82, 84

Empresas 7, 38, 42, 80, 81, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 104, 105, 108, 111, 113, 114, 116, 117, 118, 135, 136

Encarceramento em massa 53, 58, 71

Execução fiscal 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52

I

Incubadoras 80, 81, 84

Indústria 105

Inovação 80, 81, 84, 85, 86, 89, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 112, 114, 115, 116, 120, 122, 125, 131, 135, 136

Inteligência coletiva 121

Interação dialógica 77

Interconectividade 121

M

Mídias sociais 23, 24, 26, 37

Morosidade 1, 21, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 49, 50

P

Pandemia 31, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 78, 79

Participação política 36, 160

Plano nacional 150, 155

Políticas públicas 28, 37, 38, 106, 108, 109, 111, 118, 119, 137, 144, 148

População carcerária 53, 58

Prática reflexiva 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147

Prestação de contas 23, 24, 25, 26, 27, 29, 35

Previdência social 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 17, 18, 19, 20, 21

Prisões preventivas 54, 55, 56, 58, 59, 61, 62, 64, 65, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75

R

Recorte teórico 137, 139

Rede Asta 106, 107, 108, 109, 112, 114, 116, 117

Redes 25, 39, 78, 85, 87, 92, 102, 103, 107, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 130, 132, 134, 135, 136

Revolução informacional 121

S

Seguridade social 1, 3, 4, 5, 6, 8, 22

Serviço Social 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 168

Sistema Judiciário 41, 42, 43, 50, 57

Sociedade em rede 122

Sucesso competitivo 86

Sustentabilidade 9, 37, 76, 77, 79, 80, 107, 108, 117, 131, 151, 154

T

Tecnologias de comunicação 24

Tribunal de Justiça 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 52, 54, 61, 65, 72

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora


 www.facebook.com/atenaeditora.com.br



CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS:

Estado, organizações e desenvolvimento regional 4


Ano 2023

 www.arenaeditora.com.br

 contato@arenaeditora.com.br

 [@arenaeditora](https://www.instagram.com/arenaeditora)

 www.facebook.com/arenaeditora.com.br



CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS:

Estado, organizações e desenvolvimento regional 4


Ano 2023