

Ana Cláudia Alves da Silva

**TRAJETÓRIAS DE CLASSE E EMPREENDEDORISMO SOCIAL:**

um estudo exploratório

Tese de Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo apresentada à Faculdade de Economia e à Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação sob orientação do Professor Doutor Elísio Guerreiro Estanque.

Setembro de 2012



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

**Ana Cláudia Alves da Silva**



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

**Trajétórias de Classe e Empreendedorismo Social:**  
um estudo exploratório

Tese de Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo apresentada à Faculdade de Economia e à Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação e sob orientação do Professor Doutor Elísio Guerreiro Estanque.

**Setembro de 2012**

## Índice

Agradecimentos	vi
Resumos	vii
<b>Introdução</b>	<b>1</b>
<b>Parte I – A Problemática</b>	<b>3</b>
1. Empreendedorismo social: o problema sociológico	3
2. Trajetórias de classe e empreendedorismo social – o posicionamento teórico-epistemológico	9
2.1. O ponto de partida - alguns elementos de uma teoria da prática e do habitus	10
2.2. Problematizando o ideal-tipo de empreendedorismo social	14
2.3. Sistematizando o modelo analítico	21
<b>Parte II – O Processo</b>	<b>26</b>
3. Trilhando o caminho pelo empreendedorismo social – opções metodológicas	26
3.1. Até ao método do caso alargado	27
3.2. Triangulando os instrumentos	29
3.3. Escutando os empreendedores sociais	31
<b>Parte III – Os Resultados</b>	<b>36</b>
4. Um perfil menos teorizado – a centralidade da <i>experiência vivida</i>	36
4.1. A familiaridade do problema como novo elemento analítico	37
4.2. Da construção reflexiva à desconstrução crítica do perfil de empreendedor social	40
4.2.1. Sobre os percursos escolar e profissional do empreendedor social	41
4.2.2. Sobre o capital Social	44
4.3. Sistematizando pistas de reflexão	47
5. Dinâmicas de movimentação social dos empreendedores sociais	49
5.1. Reconstituição das trajetórias, por casos	49
5.2. Empreendedores sociais nas elites culturais	56

6. A cultura técnico-científica no perfil do empreendedor social	61
6.1. Das <i>ideias</i> às soluções	62
6.2. Saberes e poderes na relação com os <i>outros</i>	68
6.2.1. Percursos de empoderamento	72
6.3. Sobre o capital social e simbólico	77
Considerações finais	83
Referências bibliográficas	88

### **Índice de Figuras**

Figura 1 - Tipologia de Classificação de Classes e Frações de Classes	23
Figura 2 - Síntese do Modelo Analítico	24
Figura 3 - Estrutura ideal da entrevista	33
Figura 4 - Problemática por eixos	35
Figura 5 - Trajetos de mobilidade social dos empreendedores sociais	57

### **Índice de Anexos**

Anexo 1 - Matriz de Construção dos lugares de classe individuais	97
Anexo 2 - Matriz de Construção dos lugares de classe compostos	98
Anexo 3 - Quadro síntese de operacionalização de conceitos	99
Anexo 4 - Guião de entrevista exploratória a informante privilegiado	105
Anexo 5 - Guião de entrevista a empreendedores sociais	109
Anexo 6 - Inquérito por questionário	111
Anexo 7 - Grelhas de análise vertical de entrevista: informante privilegiado	126
Anexo 8 - Grelhas de análise vertical de entrevista: caso 1	138
Anexo 9 - Grelhas de análise vertical de entrevista: caso 2	146
Anexo 10 - Grelhas de análise vertical de entrevista: caso 3	159

Anexo 11- Grelhas de análise vertical de entrevista: caso 4	176
Anexo 12 - Transcrição de entrevista: informantes privilegiados	187
Anexo 13 - Transcrição de entrevista: caso 1	213
Anexo 14 - Transcrição de entrevista: caso 2	233
Anexo 15 - Transcrição de entrevista: caso 3	258
Anexo 16 - Transcrição de entrevista: caso 4	286

### **Acrónimos e Abreviaturas**

EMES – ‘Emergence des Entreprises Sociales en Europe’ European Research Network

ASHOKA – Organização internacional, sem fins lucrativos, de apoio ao empreendedorismo social.

RIOS - Projecto que visa a participação social na conservação dos espaços fluviais, original do *O Projecte Rius* que foi lançado na Catalunha pela “Associación Habitats para Projecte RIUS Catalunya” em 1997.

## **Agradecimentos**

Ao Professor Doutor Elísio Estanque, pela motivação e pela confiança que me tem endereçado, e pelo seu sempre exemplo de rigor e empenho.

A todas as pessoas que contribuíram inigualavelmente para este estudo ao cederem as suas narrativas, as suas experiências, crenças e motivações, através de entrevistas tão ricas quanto inspiradoras.

Aos meus pais, modelos de humanidade, de excelência, de dedicação.

Ao Filipe, pela completude, pelo apoio, pela sua entrega a cada momento.

À Ana Carolina Monteiro, à Catarina Magno e à Joana Almeida, pela amizade e carinho, pelos debates de ideias, e pelo regenerador sentido de humor nos momentos de maior tensão e seriedade.

Finalmente, a todas as pessoas que, nos últimos dois anos da minha deambulação pelas temáticas do empreendedorismo social, foram marcando o resultado que aqui apresento através das suas ideias, críticas e leituras diversas. Um sincero agradecimento a todos e a todas.

## **Resumo**

A presente dissertação visa expor uma perspectiva sociológica específica sobre o fenómeno do empreendedorismo social. Partindo de uma análise crítica das atuais definições de empreendedorismo social, e das características que enformam o ideal-tipo dos seus protagonistas, o presente trabalho socorre-se da análise das trajetórias de classe e mobilidade social com o objetivo de (i) explorar a existência de um padrão observável na estrutura de posições sociais de classe ocupadas pelos empreendedores sociais e (ii) descortinar a influência dos trajetos de movimentação social destes agentes na sua *predisposição* para a construção de um percurso de empreendedorismo social. Configurando-se como um *estudo de caso alargado*, o trabalho explora, com recurso a entrevistas de tipo narrativo, eventuais flutuações na estrutura e volume de capitais herdados e construídos ao longo dos principais contextos de aprendizagem social, demonstrando a centralidade da elevada posse de capital cultural para a protagonização de uma iniciativa de empreendedorismo social.

**Palavras-chave:** empreendedorismo social; trajetórias de mobilidade social; capital cultural e social.

## **Abstract**

The present thesis aims to expose a specific sociological perspective on the phenomenon of social entrepreneurship. Starting from a critical review of the ideal-type of *social entrepreneur* this work strategically applies social class mobility analysis to: (i) explore the existence of an observable pattern of social entrepreneur's class locations and (ii) unveil the influence of their trajectories in their predisposition to become social entrepreneurs. Setting up as an extended case study, this work uses narrative interviews to explore possible fluctuations in the structure and volume of inherited and built capital along major social learning contexts, coming indeed to demonstrate the centrality of the possession of high cultural capital for the leadership of a social entrepreneurship initiative.

**Key-Words:** social entrepreneurship; social class mobility; cultural and social capital.

## **Resumé**

Cette thèse vise à exposer un spécifique point de vue sociologique sur le phénomène de l'entrepreneuriat social. À partir de l'analyse critique des actuelles définitions de l'entrepreneuriat social et des caractéristiques qui déterminent l'idéal-type de ses protagonistes, ce travail recourt à l'analyse des trajectoires de classe et de la mobilité sociale, afin de (i) étudier l'existence d'un modèle observable dans la structure des positions sociales occupées par des entrepreneurs sociaux, et (ii) révéler l'influence des trajectoires sociales de ces agents dans leur prédisposition à la construction d'une carrière dans le l'entrepreneuriat social. Parce que c'est une étude de cas élargie, le document examine, au moyen de l'analyse des entrevues narratives, les possibles fluctuations dans le volume et la structure du capital hérité et construit le long des principaux environnements d'apprentissage social et montre le rôle central de la possession d'un élevé capital culturel pour la protagonization de une initiative de l'entrepreneuriat sociale.

**Mots-clés:** l'entrepreneuriat social; trajectoires de mobilité sociale, capital culturel et social.



## INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa expor uma perspetiva sociológica específica sobre o fenómeno do empreendedorismo social e das trajetórias dos agentes que o protagonizam, objetivo que se prende com uma necessidade, quase pessoal, de ver preenchidos alguns vazios contextuais que têm pautado as suas definições na literatura académica. O que se pretendeu com este estudo exploratório foi, por um lado, realizar uma análise sistematizada das trajetórias de vida de empreendedores sociais tendo em consideração a influência dos principais momentos de aprendizagem social na sua *predisposição para ser um empreendedor social* (assim rompendo, em primeira instância, com pré-noções que sobre o fenómeno e respetivos protagonistas se detenham); e, por outro lado, propor uma nova abordagem do empreendedor social enquanto agente sociologicamente contextualizado e compreensível, contribuindo-se assim, embora modestamente, para um aperfeiçoamento dos constructos, ou ideais-tipo, que se difundem nas diversas definições sobre o seu perfil.

Assim, na primeira parte do texto, é realizada uma exposição sistematizada das mais difundidas definições de empreendedorismo social que as localiza, resumidamente, nas principais correntes da atual conceptualização do fenómeno. Partindo de tais definições é elaborada uma apreciação crítica dos seus contornos à luz das abordagens de alguns autores que, quer no panorama nacional, quer internacional, vêm permitindo identificar as heurísticas que as suas definições, não raras vezes inspiradas na *rational action theory*, admitem às abordagens sociológicas inseridas no domínio das teorias das classes e da mobilidade social. É, portanto, com base em recentes desenvolvimentos da sociologia das classes e das desigualdades em Portugal que a nossa problematização teórica se desenrolará, enfocando o enriquecimento que a análise das trajetórias de classe dos agentes sociais poderá oferecer ao estudo do empreendedorismo social e dos fatores que concorrem para que certos agentes *se tornem* seus protagonistas.

O trabalho concretiza-se numa perspetiva qualitativa, configurando-se como um *estudo de caso alargado* (Santos, 1983) e visando descortinar quais os fatores que influem a construção de trajetórias de empreendedorismo social. Para cumprirmos tal finalidade, socorremo-nos da análise em profundidade de entrevistas de tipo narrativo, a partir das quais é estudada a influência dos principais contextos de socialização (primário, escolar e profissional) nas biografias de empreendedores sociais, almejando-se uma análise das principais flutuações na estrutura e volume de capitais possuídos por estes agentes, desde as suas posições de classe de origem até às posições ocupadas no momento presente e, em particular, no momento em que se tornam empreendedores sociais.

A partir deste percurso, e da exemplaridade dos casos analisados, são apresentados os resultados, cuja *reproblematização* é mediada pelo confronto sistemático entre os quadros teóricos de referência e as informações empiricamente recolhidas e observadas. Com efeito, o que se concluirá da análise da estrutura de posições de classe ocupadas pelos empreendedores sociais, bem como das suas trajetórias, permitir-nos-á compreender, sociologicamente, o perfil dos empreendedores sociais enquanto agentes em movimento na estrutura de posições sociais, demonstrando-se a centralidade do capital cultural, na sua forma institucionalizada, bem como da sua convertibilidade, para a protagonização de uma iniciativa de empreendedorismo social.

Salvagarde-se, todavia, que ainda que forçosamente explorado de forma parcelar, porque centrando-se na análise específica das trajetórias de mobilidade social destes agentes, o presente exercício de requestionamento das atuais abordagens do empreendedorismo social não se posiciona numa perspetiva contrária ao atual estado da arte neste domínio analítico. Inversamente, é partindo do estado atual das suas definições, e reconhecendo as oportunidades de complementaridade heurística que as suas limitações oferecem a outras perspetivas disciplinares, que se propõe um equacionamento do fenómeno de empreendedorismo social enquanto trajetória de mobilidade social. Acreditamos, portanto, à semelhança de Steyaert e Dey (2010), que assumir um posicionamento mais questionador, e tendencialmente *desnaturalizador*, perante o atual estado da arte dos estudos do empreendedorismo social, não significa colocarmo-nos adversariamente aos mesmos, mas sim, complementarmente, estudá-lo de forma imaginativa a partir do estado atual da investigação científica sobre as suas expressões teóricas e empíricas.

## I – A PROBLEMÁTICA

### 1. Empreendedorismo social: o problema sociológico

O empreendedorismo social é um fenómeno de debate muito recente no seio das ciências sociais. Já muitos autores têm relevado a complexa indefinição conceptual em que gravita o termo, pelo que não valerá aqui o esforço de reforçar tal posição em relação ao estado ainda incipiente do conceito nas ciências sociais. Privilegiar-se-á, antes, um esforço de sistematização das principais definições existentes para que, partindo de um conjunto de dimensões transversais, possamos expor a problematização proposta sobre o referido fenómeno.

Uma das primeiras observações a relevar sobre as atuais definições teóricas de empreendedorismo social recai sobre a transversalidade da sua ancoragem nas tradições da disciplina económica ao conceptualizar a noção de empreendedor capitalista (por exemplo, Dees, 2001; Swedberg, 2009; Thompson, 2002). Esta tendência, que se acredita ser derivada da ainda escassa produção teórica e investigação empírica sobre o tema noutras disciplinas das ciências sociais, nutre tais definições dos mesmos problemas epistemológicos de que está imbuída grande parte da literatura da ciência económica. Como notaria Bourdieu, “(...) faz do sentido objetivo das práticas ou das obras o fim subjetivo da ação dos produtores dessas práticas ou dessas obras, com seu impossível *homo economicus* submetendo suas decisões ao cálculo racional, seus agentes executando papéis ou agindo conforme modelos (...)” (Bourdieu, 1997b: 161).

A este problema da designada *tónica no ator* (Portela *et. al.*, 2008: 45), que deriva do individualismo metodológico em que recai a difundida noção de *homo economicus*, subjaz todo um posicionamento teórico-epistemológico que abstrai a prática económica de toda e qualquer ordem e prática social (Bourdieu, 2001) e nos obriga a reinvocar o conceito de *embeddedness* de Polanyi (Polanyi, s.d, citado por Bourdieu, 2001) para retomar a *incrustação* da prática económica no domínio da prática social. De facto, esta ancoragem nas teorias da ciência económica (e, em especial, num modo particular de se fazer economia) confere às perspetivas do empreendedorismo e do empreendedor social uma abordagem que, por um lado, negligencia a relação entre o ator, o seu contexto de agência e as estruturas sociais e, por outro, mesmo porventura considerando-o no contexto organizacional ou comunitário, não contempla uma análise diacrónica da construção de um trajeto de empreendedorismo social. E, mesmo nas

abordagens de uma forma específica de liderança (cf., Ferreira, 2005: 14) - a que confere às organizações do setor social um caráter socialmente empreendedor -, há ainda muito a explorar nas análises sobre a sua construção. É certo que Defourny e Nyssens nos oferecem recentemente uma abordagem mais contextualizada do fenómeno do empreendedorismo social, mas eles fazem-nos ainda remetendo, por um lado, para uma contextualização dos debates que sobre o fenómeno se têm erigido na Europa e nos Estados Unidos da América e, por outro, para os contextos organizacionais nos quais o empreendedorismo social se desenvolve (Defourny & Nyssens, 2010: 33), ou seja, colocando a discussão ao nível das empresas sociais na Europa tal como têm sido abordadas pela rede EMES<sup>1</sup> – ao nível meso, organizacional e comunitário.

Para a presente reflexão, a sistematização de um *estado da arte* ao nível das definições de empreendedorismo social pode ser, sumariamente, estruturada pelas perspetivas de duas principais abordagens (Dees & Anderson, 2006) que, indubitavelmente, enraízam as suas definições na perspetiva económica do empreendedorismo social. A primeira, protagonizada de forma difusa “outside academia”, como demarcam Defourny e Nyssens (2010: 41), privilegia a procura de soluções empreendedoras pelas organizações (solidárias ou comerciais) para financiar as suas missões no setor social (tenham estas, ou não, uma intenção de apropriação lucrativa). A segunda, de raiz académica, pode, por sua vez, ser ramificada em duas principais perspetivas: uma protagonizada pelo próprio Dees (2001), autor da mais difundida definição de empreendedorismo social, cujo enfoque recai, fundamentalmente, sobre a inovação social e o seu potencial de mudança sistémica; e uma outra, de cariz mais organizacional, que se situa na abordagem da rede europeia de investigação EMES sobre a emergência das empresas sociais na Europa. Ainda que outros autores (cf. Ferreira, 2005; Portela *et. al.*, 2008) advoguem a existência de quatro principais escolas sobre o empreendedorismo social, para o nosso propósito bastará a sistematização em duas principais correntes académicas – uma mais focada no indivíduo e na inovação social (protagonizada por Dees, Young, entre outros) e outra mais focada no contexto e na inovação organizacional (Rede EMES).

---

<sup>1</sup> A *EMES - European Research Network* nasceu de um projeto de investigação desenvolvido entre 1996 e 2000, financiado pela Comissão Europeia, sobre a emergência das empresas sociais na Europa, que reuniu académicos dos quinze estados-membros da União Europeia de então. Aliás, o termo EMES deriva precisamente do título, em francês, do referido projeto ‘Emergence des Entreprises Sociales en Europe’ (cf. Defourny & Nyssens, 2010).

Dentre as mais emblemáticas definições de empreendedorismo social está, portanto, a de Gregory Dees. Esta definição é profundamente enraizada na tradição say-schumpeteriana de empreendedorismo capitalista, à qual, fundamentalmente, é substituída a apropriação privada do lucro como principal objetivo pelo cumprimento de uma missão no setor social. O objetivo da ação empreendedora é transmutado do domínio capitalista para o domínio social (ou solidário), mantendo-se os restantes elementos caracterizadores do empreendedor capitalista para definir, também, os empreendedores sociais. Deste modo, o conceito de empreendedor social avançado por Dees é alicerçado no conceito schumpeteriano de inovação, na centralidade druckeriana da procura por novas oportunidades, e na ousadia de agir para além dos recursos disponíveis proposta por Stenvenson, culminando assim na seguinte proposição:

*“social entrepreneurs play a role of change agents in the social setor, by: i) adopting a mission to create and sustain social value (not just private value), ii) recognizing and relentlessly pursuing new opportunities to serve that mission, iii) engaging in a process of continuous innovation, adaptation and learning, iv) acting boldly without being limited by resources currently in hand, and v) exhibiting heightened accountability to the constituencies served and for the outcomes created.”* (Dees, 2001: 4)

Lévesque, pese embora o autor se situe num contexto académico diferente do de Dees, propõe também uma abordagem de empreendedorismo social muito próxima da sugerida pela escola da inovação:

*“les entrepreneurs sociaux ont le même désir de recherche des opportunités que les entrepreneurs capitalistes, le même souci d'innovation, la même capacité de mobiliser des ressources pour **transformer un rêve en réalité**. Par ailleurs, ils se distingueraient clairement par leur **souci pour la justice sociale**. De plus, ils combinerait habituellement trois ensembles d'aptitudes qui sont souvent indépendantes: un **activisme** militant avec des **compétences** professionnelles; la capacité **d'être visionnaire** tout en étant **pragmatique**; une **fibre éthique** (conviction) avec une **confiance tactique** (sens des responsabilités).”* (Lévesque, 2002: 14, negrito do autor)

Em ambos os casos, os empreendedores sociais prefiguram uma tipologia de agente social multifacetado: ele (ou ela) é capaz de identificar um problema social, cuja solução passará a ser a sua missão social, reconhece perspicazmente as oportunidades e a inovação que estas potenciam, identifica e mobiliza recursos que pode não possuir, e domina profissionalmente as competências técnicas para prossecução dos seus fins de mudança e cumprimento de justiça social. Bill Drayton, presidente da Ashoka<sup>2</sup>, acrescentaria ainda que o empreendedor social é aquele que identifica uma determinada área do sistema societal como aparentemente bloqueado e a desobstaculiza encontrando soluções transformadoras da própria lógica do sistema: “Ele ou ela identificam o que não está a funcionar e resolvem o problema mudando o sistema, difundindo a solução e convencendo sociedades inteiras a darem novos saltos” (Ashoka, 2004).

Tais definições, que reúnem um conjunto de características que, de um modo geral, têm pautado um já convencionalizado ideal-tipo de empreendedor social, baseiam o seu processo de categorização numa análise muito distante daquela que, de um modo geral, constitui a base de uma análise sociológica, a dizer, de uma análise sociográfica aprofundada que nos permita saber, de facto, quem são os empreendedores sociais e porque razões (biográficas, sociais, culturais, económicas e políticas) são certos agentes empreendedores sociais. Tratam-se, portanto, de definições que não questionam o que há de socialmente construído no empreendedor social, tendendo a naturalizar como categorias subjetivas da prática de um dado agente social um conjunto de meios (recursos para a ação) e fins (resultados esperados da ação) objetivos, de natureza socialmente construída por via de processos de socialização complexos, que importa problematizar através da restituição do seu carácter socialmente incrustado. Como nos recordaria Pierre Bourdieu, “devemos evitar transformar em propriedades necessárias e intrínsecas de um qualquer grupo (...) as propriedades que lhes incumbem num dado momento do tempo em virtude da posição que ocupam num espaço social determinado e num estado determinado da oferta dos bens e das práticas possíveis” (Bourdieu, 1997b: 6). Este processo analítico de desnaturalização passa, então, precisamente por questionar as propriedades que são necessária e intrinsecamente combinadas no ideal-tipo do empreendedor social, como sendo socialmente construídas ao longo de uma biografia que dotará (ou não) o agente dos recursos necessários para se tornar um

---

<sup>2</sup> A Ashoka é uma organização internacional, sem fins lucrativos, de apoio ao empreendedorismo social, criada em 1980 pelo norte-americano Bill Drayton. Defendendo-se como pioneira na criação do conceito e na caracterização do empreendedorismo social como campo de trabalho, a sua abordagem tem tido particular influência nos processos de conceptualização da escola da inovação social.

empreendedor social, predispondo-o a agir de uma maneira socialmente condicionada e a construir uma trajetória de empreendedorismo social. Passará, portanto, e em primeira instância, por um processo de descoberta dos empreendedores sociais na própria estrutura de posições (lugares de classe) sociais de classe.

Pese embora as definições acima citadas serem complementadas de abordagens alternativas como a da rede EMES, nenhuma das escolas nos propõe uma resposta sobre quem são os empreendedores sociais. Serão apenas os líderes de organizações do setor social? Em que posições sociais encontramos empreendedores sociais? Será que é plausível falar de empreendedorismo social no seio de grupos económica, cultural e socialmente desfavorecidos?

Alguns autores têm-nos já fornecido pistas para iniciarmos um processo de localização dos empreendedores sociais nas estruturas de posições sociais. Partindo também do pressuposto sociologicamente verificado de que a posição na estrutura de classes pode facilitar ou limitar o acesso a recursos e a trajetórias, André e Abreu (2006: 124), num artigo sobre inovação social (que, relembre-se, é um dos principais objetivos e meios do empreendedor social no processo de mudança sistémica), elucidam-nos de que a inovação social concilia “simultaneamente três atributos: (i) satisfação das necessidades humanas não satisfeitas por via do mercado; (ii) promoção da inclusão social; e (iii) capacitação de agentes ou atores sujeitos, potencial ou efetivamente, a processos de exclusão/marginalização social, desencadeando, por essa via, uma mudança, mais ou menos intensa, das relações de poder”. Não obstante podermos questionar o facto da inovação social combinar apenas estes três atributos<sup>3</sup>, facto é que, partindo daqui, os autores introduzem uma das questões fundamentais, e poucas vezes assumida, nas discussões sobre empreendedorismo social: o seu papel ativo na transformação (ou reprodução) das lutas de poder ou, mais especificamente, das relações de poder presentes na estrutura de posições sociais de classe. Um pouco adiante no seu artigo, os autores vão mais longe, questionando: “Até que ponto, os agentes «fracos», vulneráveis a algum tipo de exclusão; têm capacidade para inovar? E, se a inovação partir dos agentes hegemónicos, os que se enquadram na ordem dominante, até que ponto pode avançar o *empowerment* dos agentes «fracos» alvo da iniciativa?”

---

<sup>3</sup> Não é esse o nosso objetivo neste momento e, como tal, não focaremos esta questão. No entanto, já muito se tem escrito sobre os instrumentos teórico-metodológicos pertinentes à análise e problematização do processo da inovação social. Um dos mais emblemáticos exemplos é a obra de Robin Murray, Julie Caulier-Grice e Geoff Mulgan, de 2010, designada *The Open Book of Social Innovation*, que poderá ser consultada na internet no seguinte endereço: <http://www.addmecop.eu/>.

(André & Abreu, 2006: 130). Outros autores começam igualmente a alinhar neste tipo de problematização. Steyaert e Dey, por exemplo, referem, num recente artigo, que os processos de desnaturalização dos discursos sobre o empreendedorismo social têm também de passar pela sua problematização enquanto objeto de interações políticas e de lutas de poder e, subsequentemente, do seu (re)questionamento como potencial mecanismo de controlo e de dominação (Steyaert & Dey, 2010: 236).

É, portanto, na esteira de tais propostas de desnaturalização e de problematização crítica que se propõe uma análise do fenómeno do empreendedorismo social à luz dos modelos analíticos sugeridos pela sociologia das classes e da mobilidade social. Predominantemente inspirada na sociologia bourdiana, a proposta analítica que se segue permitir-nos-á atingir dois grandes objetivos. Por um lado, recorrendo à análise das dinâmicas de *movimentação social* (Magalhães, 1994) que os empreendedores sociais protagonizam, este modelo permitir-nos-á incorrer num processo de descoberta sobre quem são estes empreendedores, respondendo à primeira questão levantada por André e Abreu, sobre se *serão os inovadores os atores sociais situados nas posições dominantes ou tendencialmente dominadas*. Por outro lado, o recurso a um modelo analítico inspirado no aparelho teórico-conceitual bourdiano, fornece-nos uma base de instrumentos conceptuais que descortinam com maior clareza quais os recursos (e suas interdependências e estruturas de combinação) implicados na prossecução de uma trajetória de empreendedorismo, quer ao nível do momento de arranque, ou seja, no momento de *start-up* (na terminologia da economia e gestão) e, mais, na retro-alimentação (i.e., na sustentabilidade) da iniciativa ou biografia de empreendedorismo social. Mais indiretamente, esta abordagem facultar-nos ainda uma análise sobre as dialéticas entre os domínios subjetivo e objetivo no que se refere à principal categoria de diferenciação entre empreendedores sociais e empreendedores capitalistas, ao fornecer-nos o conceito de *habitus* para nos auxiliar na desconstrução dos processos que concorrem na assunção de uma missão social, ou seja, numa *tomada de posição* sobre um dado estado atual das coisas, i.e., de uma dada situação social.

É assim que, considerando as limitações das definições atrás referidas, encontramos todo um campo heurístico a explorar no domínio da problematização do empreendedorismo social enquanto fenómeno de classe, cuja orientação inicial poderá, como veremos de seguida, partir do estudo das trajetórias de (i)mobilidade dos empreendedores sociais na estrutura de posições sociais de classe.



## **2. Trajetórias de classe e empreendedorismo social – o posicionamento teórico-epistemológico**

Será legítimo, neste momento, questionarmo-nos sobre de que forma a análise das trajetórias de mobilidade dos empreendedores sociais nos permitirá, com efeito, descentrar o *focus* analítico do indivíduo, conciliando estrutura e ação, sociedade e indivíduo, objetividade e subjetividade. É precisamente esta a tarefa neste momento de argumentação, que se focalizará na sistematização das principais noções e conceitos que inspiram atualmente grande parte da teoria das classes e da mobilidade social portuguesa, tal como foram propostos por um dos principais autores de síntese neste domínio - Pierre Bourdieu (1997a, 1997b, 2002, 2010).

A obra deste autor tem, com efeito, influenciado o trabalho dos principais autores contemporâneos da sociologia das classes e da mobilidade social em Portugal, dentre os quais se destacam os trabalhos de autores como João Ferreira de Almeida (1981; 1982), Almeida, Costa e Machado (1988), Costa, Machado e Almeida (1990), Dulce Magalhães (1994; 2005), mas também os de Maria Cidália Queiroz (2005), ou mesmo de Elísio Estanque (1999, 2005, 2008) que, apesar de se reportar a modelos analíticos inspirados maioritariamente na obra de Eric Olin Wright, tem concretizado uma conciliação alternativa dos contributos de ambos os teóricos de referência. É, portanto, partindo de tal centralidade da sociologia bourdiana neste domínio que considerámos importante esclarecer aqui algumas noções centrais da sua teoria da prática e do *habitus*, para passarmos a uma leitura do fenómeno do empreendedorismo social enquanto trajetória social passível de problematização sociologicamente pertinente à luz de tais conceitos e teorias.

Acontece que analisar os processos de mobilidade social dos empreendedores sociais com recurso a alguns dos principais instrumentos de conceptualização produzidos no âmbito da sociologia das classes e da mobilidade social contemporânea obriga-nos, primeiramente, a reforçar os nossos laços com o posicionamento teórico-epistemológico que, de uma forma geral, subjaz atualmente a este tipo de análise. É na tentativa de superar as persistentes dualidades e aparentes dicotomias das várias propostas teóricas e metodológicas das ciências sociais, que Bourdieu (2002: 145-146) propõe um modo particular de construção de conhecimento teórico: o *praxeológico*, que

*“(...) tem por objeto não só o sistema de relações objetivas que o modo de conhecimento objetivista constrói, mas também as relações dialéticas entre essas estruturas objetivas e as disposições estruturadas nas quais elas se atualizam e que tendem a reproduzi-las, ou seja, o duplo processo de interiorização da exterioridade e de exteriorização da interioridade: este conhecimento supõe uma rutura com o modo de conhecimento objetivista, quer dizer, uma interrogação sobre as condições de possibilidade e, por isso, sobre os limites do ponto de vista objetivo e objetivante que apreende as práticas a partir do exterior como facto consumado, em vez de construir o seu princípio gerador, situando-se no próprio movimento da sua efetuação.”*

Esta forma particular de produzir conhecimento sobre o real, apesar de não se ter repercutido numa metodologia específica a ser empregue de forma sistematizada sob tal nomenclatura no seio das ciências sociais, tem-se difundido cada vez mais sob o auspício dos princípios teóricos e metodológicos de triangulação que, seguindo uma lógica dedutiva, indutiva ou abductiva (Aliseda, 2006), pressupõe diferentes tipos de combinações ao nível dos instrumentos necessários à elaboração do conhecimento científico, i.e, das teorias, dos métodos e das técnicas que, uma vez combinadas de formas particulares, permitem restituir de sentido o antigo abismo entre a análise estrutural e a análise fenomenológica. Pretende, como adverte Santos (1983: 10), restituir “a inteligibilidade das práticas sociais para os que nela participam, a variedade, a complexidade e o detalhe das interações e, finalmente, o universo (e seus subuniversos) de significação em que os interesses práticos e as ações-à-mão se conjugam com fatores e determinações de que os agentes não têm consciência”.

É partindo de tais pressupostos que as estruturas conceptuais nas quais nos auxiliamos pretendem, desde logo ao nível teórico, capacitar-nos para a compreensão e interpretação das práticas sociais através da sistematização de alguns conceitos que reconciliam enfoques aparentemente contraditórios. Referimo-nos, pois, a noções como a de *habitus*, a de capital, a de campo e a de espaço social.

### ***2.1 O ponto de partida - alguns elementos de uma teoria da prática e do habitus***

O espaço social é definido por Bourdieu (1997b: 7), como um “conjunto de posições distintas e coexistentes, exteriores umas às outras, definidas umas por

referência às outras, pela sua exterioridade mútua e por relações de proximidade, de vizinhança ou de afastamento e também por relações de ordem (...)”. É, portanto, um espaço em permanente (re)produção, no qual as dinâmicas protagonizadas pelos diversos agentes sociais (indivíduos, grupos, instituições) concorrem para a transformação da sua estrutura de posições. Estas configuram-se como posições de classe definidas de acordo com dois princípios de diferenciação – o capital económico e o capital cultural. De acordo com o autor, os agentes distribuem-se no espaço social segundo o volume global do capital que possuem nas suas diferentes espécies e, ainda, segundo a estrutura do seu capital, i.e, segundo o peso relativo das diferentes espécies de capital (económico e cultural) no volume total do seu capital (1997b: 7)<sup>4</sup>. Tais princípios de diferenciação manifestam-se sob duas formas, nomeadamente: i) sob a forma *propriedades objetivadas* (“bens, títulos, etc.”), que definem a *classe objetiva* (Almeida, 1981: 235); ii) e sob a forma de *propriedades incorporadas* – o *habitus* de classe (Bourdieu, 2010: 189).

O conceito de *habitus* goza aqui de uma centralidade especial, uma vez que opera como conceito mediador entre as estruturas objetivas e as estruturas subjetivas que inerem às atividades dos agentes nos campos em que atuam, permitindo descortinar o conjunto de razões que subjazem aos atos e às práticas sociais e que estão fortemente relacionadas, porque historicamente nelas construídas, com as posições sociais ocupadas pelos agentes:

“As estruturas constitutivas de um tipo particular de meio (as condições materiais de existência características de uma condição de classe), que podem ser apreendidas empiricamente sob a forma de regularidades associadas a um meio socialmente estruturado, produzem *habitus*, sistemas de disposições duráveis, estruturas estruturadas predispostas a funcionar como estruturas estruturantes, isto é, como princípio gerador e estruturador das práticas e das representações que podem ser objetivamente reguladas e regulares sem ser o produto de obediência a regras, objetivamente adaptadas ao seu fim sem supor a intenção consciente dos fins e o domínio expresso das operações necessárias para atingi-los (...)”. (Bourdieu, 2002: 163)

---

<sup>4</sup> Note-se que capital, nesta aceção, “is accumulated labor (in its materialized form or its ‘incorporated’ form) which, when appropriated on a private, i.e., exclusive, basis by agents or group of agents, enables them to appropriate social energy in the form of reified or living labor” (Bourdieu, 1997a: 46).

O *habitus* é, portanto, um elemento que medeia as relações entre as posições (lugares ocupados na estrutura de posições sociais de classe) e as tomadas de posição, (i.e., as escolhas, as preferências, os gostos, etc.) (Bourdieu, 1997b: 6). Wright dir-nos-ia, talvez de uma forma menos rebuscada, que “estar «dentro» de uma localização de classe é ser sujeito a um conjunto de mecanismos que se impõem diretamente às vidas dos indivíduos e à forma como eles fazem escolhas e atuam no mundo social (Wright, 1997: 378). O *habitus*, conceito que incorpora esta aceção, aprofunda-a porém ao constituir-se como “sistema de disposições duradouras e transponíveis que, integrando todas as experiências passadas, funciona a cada momento como uma matriz de percepções, de apreciações e de ações (...)” (Bourdieu, 2002: 167). É, por conseguinte, um princípio que se gera numa trajetória de aproximação e de afastamento de indivíduos e grupos dentro das, e entre as, diversas posições sociais, pressupondo que estas dinâmicas se baseiam na partilha de uma (matriz de) intersubjetividade objetivamente condicionada que produz identificação (aproximação) e diferenciação (ou distinção social) entre agentes sociais, dependendo da partilha da mesma estrutura de condições objetivas de existência, i.e., da mesma posição social. É, portanto, simultaneamente produto e produtor de mecanismos “dependentes de propriedades”, ou recursos, que sob a forma objetiva ou incorporada, se repercutem “nas decisões e comportamentos de uns atores em relação aos outros”, daí resultando distribuições desiguais, e produtoras de desigualdades, de “mais-valia económica, social e simbólica” (Estanque e Mendes, 1997: 30).

O *habitus* é, por conseguinte, esse princípio que produz “uma relação encantada com um jogo que é o produto de uma relação de cumplicidade ontológica entre as estruturas mentais e as estruturas objetivas do espaço social” (Bourdieu, 1997b: 107). É, assim, o princípio gerador da *illusio*, que reflete uma simbiose quase perfeita entre o jogo social e o investimento dos agentes nas suas estratégias de reprodução ou transformação das relações de forças num dado campo social. A *illusio*, que não existe sem essa adequação operada pela *disposições (habitus)* entre as posições no campo e no espaço social e as tomadas de posição, é um instrumento fundamental na compreensão dos *investimentos*, ou seja, no jogo jogado ao longo dos trajetos no espaço social e/ou num dado campo<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Como nos elucida Casanova, “estes campos são, afinal, áreas de atividade social, entendidas enquanto espaços de luta nos quais os agentes procuram melhorar a sua posição através da apropriação e

Porque tal adequação (ou *homologia*,) entre as posições, as disposições e as tomadas de posição, só se apreende à luz da leitura sociológica através de uma observação das *histórias*, ela pressupõe que a localização dos agentes na estrutura de posições sociais se acompanhe da análise de um processo de socialização que radica na incorporação/construção de um *habitus* primário, que medeia a relação com os futuros possíveis, plausíveis, e improváveis, condicionando os trajetos na estrutura social. “Remeter as práticas para o sistema estruturado de disposições, que lhes está na origem, implica também dar conta de que as conjunturas – momentos sincronicamente definidos dos processos sociais – nunca se deixam analisar apenas a partir de si próprias” (Almeida, 198: 240), o que implica, inevitavelmente, dar conta das trajetórias sociais. Estas podem, com efeito, remeter quer para um processo de mobilidade das classes, frações de classe e lugares/posições sociais, quer para a mobilidade dos indivíduos e grupos nessa estrutura de posições no espaço social<sup>6</sup>. Estes processos de mobilidade tornam-se nos perceptíveis através da análise da evolução no tempo (intra e intergeracional) da estrutura e volume de capitais possuídos – i.e, das dialéticas entre a estrutura e volume de capitais herdados e construídos no decurso das *histórias* biográficas.

É igualmente importante referir que o capital económico e o capital cultural que definem, pelo seu volume e estrutura, a posição social de um indivíduo ou grupo, fazem-no pela sua relação com o que se designa de *capital social* e *capital simbólico* que, estando intimamente relacionados, são conceitos que gozam de relativa autonomia. O capital social, que de resto é o de mais difícil mensuração e gerador de maior controvérsia<sup>7</sup>, aponta para os recursos que poderão ser alocados, por procuração, a partir

---

acumulação de determinados tipos de capital e da própria definição das regras e da lógica de ação em cada campo” (Casanova, 1995: 66).

<sup>6</sup> “O conceito de trajetória social permite, com efeito, analisar simultaneamente o processo de transformação histórica dos lugares e dos agentes que os ocupam (e desocupam)” (Almeida, 1981: 239).

<sup>7</sup> Ao contrário do que uma apreciação dóxica do termo possa levar-nos a concluir, a noção de capital social tem contornos que não nos permitem simplesmente combinar contributos construídos no âmbito de tradições epistemológicas diferenciadas. Nigel Swain alerta-nos de que, a dada altura do desenvolvimento do conceito, este “was no longer a relatively neutral sociological term, it had become the centre of a highly politicised debate.” (2003: 185). Esta conotação politizada do termo deriva da sua incorporação no centro das discussões económicas como o elo que faltava na discussão da *rational action theory*, a qual, já expusemos, se situa no quadro de um conjunto de pressupostos teórico-epistemológicos aos quais o autor mais largamente reconhecido como pioneiro na conceptualização deste termo na sociologia (Pierre Bourdieu), se opôs firmemente ao longo de toda a sua vida e obra. Neste sentido, e porque a aceção que aqui tomamos é a de Pierre Bourdieu, a grande parte dos instrumentos de observação e mensuração do conceito desenvolvidos no quadro de outras perspetivas teóricas, epistemológicas, e até políticas (como as de Coleman (1988) ou de Putman (1993), que inspiraram as Social Capital Measurement Tools do Banco Mundial (2011)) não poderão ser apropriadas sem uma profunda análise e ajustamento críticos que, como

do sistema de relações estabelecido por um agente com o(s) seu(s) grupo(s) de pertença no espaço social. O autor define-o como

*“the aggregate of the atual and potential resources which are linked to the possession of a durable network of more or less institutionalized relationships of mutual acquaintance and recognition – or in other words, to membership in a group – which provides to which of its members the backing of the collective-owned capital, a ‘credential’ which entitles them to credit, in the various sense of the word”* (Bourdieu, 1997a: 51)

Deste modo, o capital social será tanto mais elevado quanto maior o capital simbólico, sendo este dependente da posição de *prestígio* e de *influência* dos agentes sociais constituintes dessa rede de relações. O poder simbólico (ou capital simbólico) está intimamente ligado aos mecanismos de produção e reprodução de sentido, i.e., de produção e reprodução de esquemas de classificação, de visão (e de divisão) das posições sociais (e dos indivíduos ou grupos que as ocupam): “é um capital de base cognitiva, que assenta no conhecimento e no reconhecimento” (Bourdieu, 1997b: 114). Por isso, é um capital que tende, não a gerar por si só, mas a sublinhar as relações de ordem, de identificação, de oposição e de distinção relativa entre posições sociais, derivando regularmente da estrutura de capital económico e cultural herdado ou construído na trajetória dos agentes sociais (individuais ou coletivos).

## ***2.2 Problematizando o ideal-tipo de empreendedorismo social***

Uma sociologia da desigualdade social, inspirada na obra de Bourdieu, permite, com efeito, sistematizar a inteligibilidade de algumas regularidades que se verificam ao nível da reprodução da estrutura de posições sociais e das relações de poder e de distinção que se forjam em função das mesmas. De um modo geral, o papel do *habitus* primário, enquanto matriz de disposições que confere esquemas de visão e de divisão, auxilia a reprodução das posições sociais relativas através de um fenómeno que alguns autores têm designado de *processo antroponómico* (Bertaux, 1978; Pinto, 1991, entre outros), ao condicionar os horizontes do possível, do provável e do improvável no que

---

se compreende, não poderão ser aqui empreendidos por transbordarem, completamente, o nosso centro de interesse neste trabalho.

respeita às trajetórias e à construção dos futuros identitários. No entanto, e não ignorando as críticas a um certo determinismo no conceito de *habitus*, vemos como mais prudente uma abordagem que considera a abertura do conceito, i.e, a plasticidade do *habitus*.

A plasticidade do *habitus* reside na sua função dialética. Ao atuar como uma matriz de esquemas de percepção, de apreciação e de ação, o *habitus* só raramente se encontra em perfeita (sublinhe-se, em perfeita) situação de reprodução, acionando portanto os recursos que reúne na construção de respostas inovadoras, ou criativas, às mais diversas situações sociais. Tal só não acontece se se verificar uma completa homologia entre as suas condições de produção e as suas condições de funcionamento (Wacquant, 2004), ou seja, em situações (quase ideais-tipo, parece-nos) de mobilidade intergeracional estritamente estacionária, em que as condições materiais e culturais de existência se reproduzem intergeracionalmente em perfeita similitude. Nesta medida, o *habitus* é um conceito que nos permite analisar a relação com o novo, com o diferente e com o outro, não estando sequer “necessariamente de acordo com o mundo social em que evolui” (Wacquant, 2004: 39), i.e., permitindo uma relação dialética de ultrapassagem e de transformação das suas condições de produção através das estratégias – ou investimentos – de construção dos *futuros*. Desta não necessária adequação do *habitus* ao mundo social, ou às suas condições de produção e de funcionamento, resulta “um dos principais impulsionadores de mudança económica e inovação social” (Wacquant, 2004: 39).

É, portanto, na esteira desta proposta que as trajetórias de empreendedorismo social são aqui perspetivadas. Ninguém nasce um empreendedor social, assim como ninguém nasce professor ou mecânico de automóveis. No entanto, as condições de produção de um *habitus* primário, ou seja, as já citadas “estruturas constitutivas de um tipo particular de meio (as condições materiais de existência características de uma condição de classe)” (Bourdieu, 2002: 163), concorrem para a formação de uma (pre)disposição para a ação que pode, ao longo uma *história* biográfica, potenciar a construção de um trajeto e de uma identidade particular, como seja a de empreendedor social (ou a de professor ou a de mecânico de automóveis!). Será, portanto, ao longo de uma trajetória, que poderá ser ascensional, estacionária ou declinante (Magalhães, 1994), que o agente construirá e reunirá, não apenas as disposições práticas (os capitais económico, cultural e social) necessárias à protagonização de uma iniciativa de empreendedorismo social, como será também algures nessa trajetória que os seus

esquemas de percepção, de apreciação e de ação começarão a enformar um conjunto de disposições de base cognitiva que propiciam à persecução de tal objetivo. Esta relação, neste caso particular, é particularmente importante na medida em que as trajetórias de empreendedorismo social pressupõem uma tomada de posição assumida sobre uma dada situação social que, como observámos nas definições de Dees e de Lévesque, justifica toda a iniciativa empreendedora e exige a tal *souci pour la justice sociale* (Lévesque, 2002: 14) que alimenta o sentido da missão social da iniciativa (Dees, 2001: 4). Trata-se, portanto, de um recurso de base cognitiva, atitudinal, que não poderá ser negligenciado numa análise atenta das iniciativas de empreendedorismo social e cuja formação, consideramos, poderá ser estudada com grande acuidade e rigor sociológico com recurso à análise dos processos de (des)construção de um *habitus* primário e secundário (i.e., o *habitus* tomado na análise sincrónica nas disposições para pensar, sentir e agir de maneira socialmente condicionada por todas as experiências passadas e, portanto, também na sua dialética com o *habitus* primário).

Todavia, e pese embora a centralidade do *habitus* na predisposição para a ação empreendedora e, em particular, para a ação empreendedora sobre o mundo social, centrar-nos-emos numa análise primeira – a dos capitais. Não há empreendedorismo, seja social ou não, sem capital, entendendo-o, aqui, tal como definido por Bourdieu: como trabalho acumulado cuja apropriação capacita à alocação de energia social e ao jogo social (Bourdieu, 1997a). Ser empreendedor social é saber jogar um jogo particular, cujas frentes de atuação relacionam vários campos de atividade – política, económica, solidária, e de serviço público. É, portanto, na combinação de uma atuação nestes diversos campos de atividade, que o empreendedor social constrói, procura e aciona recursos na persecução dos seus fins, e (não nos esqueçamos) dos seus próprios meios: as soluções inovadoras e empreendedoras. Que tipo de recursos serão necessários para a prossecução e sustentação de uma iniciativa, durável, de empreendedorismo social? Recordemos uma definição de empreendedorismo utilizada no Contributo da Rede Temática 3 sobre a proposta de Livro Verde da Direção Geral de Empresas, “Espírito Empresarial na Europa”. (EQUAL, s.d., citado por Ferreira, 2005: 11):

“«Empreendedorismo» (...) é a vontade e capacidade de ser ativo, de conceber e concretizar uma iniciativa estruturada na base de um projeto, definindo objetivos e metas, identificando e mobilizando aliados e recursos, calendarizando e orçamentando; e depois, gerindo e avaliando processos e resultados – através da criação ou utilização



de uma organização com personalidade jurídica, que pode ser uma sociedade comercial (nas suas diferentes modalidades) mas igualmente uma associação, cooperativa, mutua, ou fundação. Com efeito, uma tal atitude, e as inerentes capacidades, conhecimentos e competências, não se aplicam exclusivamente no sentido de «transformar uma ideia comercial numa experiência de sucesso»’.

Esta definição, assim como a de Dees (2001: 4) e a de Lévesque (2002: 14), traçam um ideal-tipo de empreendedor altamente imbuído de capital cultural, porque (i) conhecedor de metodologias de projeto e de planeamento estratégico, (ii) de mecanismos de prospeção, avaliação e mensuração de resultados, (iii) envolvido em processos de contínua atualização de competências, (iv) capaz de pesquisar e procurar por novas/diferentes oportunidades de atividade, e (v) de prestar de contas à comunidade e agentes beneficiários. Não nos dizem, de facto, que estes recursos assumem uma forma institucionalizada, mas aludem, na melhor das hipóteses, à existência da sua posse ou, como alternativa, à capacidade de atrair “aliados” (EQUAL, s.d, citado por Ferreira, 2005), ou seja, outros agentes sociais que os possuam e os acionem enquanto recursos necessários à iniciativa ou à ação empreendedora. Isto implica, portanto, (conforme já se poderia subentender na definição de Dees, 2001), que a ousadia de utilizar recursos que não se possui num dado momento seja possibilitada (e alimentada) pela mobilização de recursos de outrem que, por procuração, se acionam sob a forma de trabalho vivo (Bourdieu, 1997a: 46). Falamos, pois, da qualidade transitória, ou da transitividade e convertibilidade do capital social, que se subentende em qualquer definição de empreendedorismo social. Repare-se, contudo, que não apenas o capital social está imbuído desta qualidade. Dependendo do campo em que funcionam, os capitais poderão apresentar-se sob as suas três principais formas e respetivas tendências de convertibilidade:

*“(...) as economic capital, which is immediately and directly convertible into money and may be institutionalized in the form of property rights; as cultural capital, which is convertible, on certain conditions, into economic capital and may be institutionalized in the form of educational qualifications, and as social capital, made up of social obligations (‘connections’), which is convertible, in certain conditions, into economic capital and may be institutionalized in the form of a title of nobility” (Bourdieu, 1997a: 47)*

Depreende-se, porquanto se tenha presente tal ideal-tipo de empreendedor social, que estes agentes detêm, por um lado, um elevado capital cultural, que poderá ter sido herdado e/ou (re)construído a longo de uma trajetória através de processos de escolarização e profissionalização formal e, por outro, um elevado capital social que, na eventualidade da fraca posse de outros capitais, possa agir como elemento mediador, tornando o resultado improvável de uma ação isolada num resultado esperado (com fortes probabilidades de suceder) de uma ação coletiva. Há aqui, subsequentemente, a necessidade de se assumir que, de uma maneira ou de outra, os agentes que aspiram ao (ou pertencem ao) campo do empreendedorismo social conhecem a complexidade do campo e jogam o jogo de forma investida, incrustada nas dinâmicas do campo em que atuam, cientes dos recursos e das estratégias a acionar na mobilização dos mesmos, sem estarem, necessariamente, conscientes de que o fazem. “Se (...) tivermos um espírito estruturado de acordo com as estruturas do mundo no qual jogamos, tudo nos parecerá evidente e a própria questão de sabermos se valerá a pena deixará de se pôr.” (Bourdieu, 1997b: 107) Referimo-nos, decerto, à *illusio*, considerando que ela nos será tanto mais evidente quanto maior for o nível de integração e de imbricação do agente no campo em que atua, neste caso, no campo do empreendedorismo social.

Tendo tais pressupostos em consideração eles já nos vão oferecendo algumas pistas na resposta, ainda que muito parcelar, às questões levantadas por André e Abreu (2006). Em *A distinção*, Bourdieu (2010, original de 1979) defende explicitamente que só a burguesia detém capital social. As redes de relações de suporte constituídas pela família, vizinhança e pares que ocupam posições não burguesas (como as do operariado agrícola, industrial e pluriativo), não constituem capital social, na medida em que os agentes que as compõem não detêm os recursos económicos ou culturais que poderão agir como mediadores de apropriação de capital não diretamente possuído – estes contactos (*connections* cf., Bourdieu, 1997a: 47) não possuem uma estrutura e volume de capitais passível de ser convertido em capital apropriável pelos agentes. Nesta medida, e atendendo às questões para as quais estamos a explorar um modelo de estruturação de resposta, podemos então supor que a trajetória de empreendedorismo social será tanto mais fácil, ou seja, tanto mais “naturalizada” na sua estratégia de jogo (*illusio*) quanto maior o volume de capitais - económico, cultural e social - possuído. Por outras palavras, o empreendedor social se o tornará com tanto maior facilidade (em termos de lutas para entrada e sucesso no campo), quanto mais abundantes forem os seus recursos económicos, culturais e sociais, ou, pelo menos, culturais e sociais. Para

os empreendedores sociais com escassos recursos, ou mesmo desprovidos dos referidos capitais, o processo de entrada e de sucesso (ou seja, integração) no campo do empreendedorismo social exigirá lutas mais complexas. Complexidade desde logo compreendida no processo de incorporação das regras do jogo, i.e., das regras, normas, exigências e saberes, tácitos e manifestos que, para se ser um empreendedor social, será necessário dominar mas, também, se a condição acima enunciada por Bourdieu se verificar empiricamente.

Ao assumirmos esta relação de hipotética existência de uma homologia entre, por um lado, as disposições (o *habitus*) e a estrutura e volume de capitais possuídos e, por outro, as disposições (o *habitus*) e estrutura e volume de capitais que inerem à pertença ao campo do empreendedorismo social, podemos avançar com uma hipótese teórica simples sobre as trajetórias destes agentes que, na sua operacionalização, se poderá desdobrar em duas. Referimo-nos, portanto, à hipótese de que *existe uma (cor)relação positiva entre a trajetória de mobilidade social do indivíduo e a predisposição para a protagonização de um processo de empreendedorismo social*. Esta correlação poderá assumir duas formas:

- i. a de mobilidade estacionária numa posição de classe favorecida: quando essa trajetória se inicia a partir de um lugar de classe de origem tendencialmente favorecido (em termos do seu volume e estrutura de capitais possuídos) que se reproduz ao longo da trajetória social;
- ii. a de mobilidade ascensional (de uma posição de classe menos capitalizada para uma outra mais capitalizada): quando essa trajetória se inicia a partir de uma posição de classe tendencialmente desfavorecida (em termos do volume e estrutura de capitais possuídos), mas que, porém, se vai (re)configurando por via de processos de socialização e ressocialização, culminando num trajeto de mobilidade social ascendente através da acumulação dos referidos capitais.

Na primeira hipótese, o empreendedor social traça o seu percurso, desde um lugar de classe de origem (i.e., de família de origem) até um lugar de classe de chegada, que se pauta pela herança e reprodução de um *habitus* de classe perpassado, incorporado e (re)produzido num contexto socializador estruturado em função da posse de elevados níveis de capital, especialmente, de capital cultural e social que, pelo seu carácter

transitivo e convertível, tendem a facultar níveis também elevados de capital simbólico e, eventualmente, económico<sup>8</sup>.

Se atendermos ao exame realizado às definições de Dees (2001), de Lévesque (2004) e da EQUAL (s.d, citado por Ferreira, 2005), sobre as competências e propriedades do empreendedor social, somos forçados a reconhecer o forte capital simbólico em que, por via do capital cultural que lhe é reconhecido como conjunto de propriedades inatas e competências legitimadas, está imersa toda a definição e constructo ideal do empreendedor social. Por outro lado, e ainda neste primeiro caso, a relação positiva entre trajetória de mobilidade social e a predisposição para a protagonização de uma iniciativa (ou biografia) de empreendedorismo social estará fortemente dependente da posse de capital social efetivo. Esta (pre)suposição, mais uma vez, advém da confrontação das já analisadas definições de empreendedorismo social com a noção, o papel e o lugar deste capital (na sua relação com o capital cultural) na *illusio*, uma vez que a rede de relações estabelecida é um produto das estratégias investidas para o estabelecimento e (re)produção de relações sociais num campo em que são diretamente empregáveis no curto ou longo prazo (Bourdieu, 1997a: 52).

Na segunda hipótese, em que a trajetória social parte de um lugar de classe descapitalizado, ou fracamente capitalizado, as dinâmicas encontradas para a protagonização de uma trajetória de empreendedorismo social serão, certamente, diferentes. De um ponto de vista meramente teórico, seria expectável a observação de estratégias de ascensão social por via dos processos de aquisição e de legitimação de capital. De um modo geral, os mais correntes mecanismos de aquisição e legitimação de capital nas sociedades meritocráticas contemporâneas são os processos de institucionalização de capital cultural, ou seja, de obtenção de um título académico (Magalhães, 1994) que, por sua vez, é facilmente convertível em capital económico e, no longo prazo, poderá converter-se num forte capital social. Não obstante a observação de tais regularidades noutros contextos (sociais ou societais), consideramos que estes poderão variar de acordo com o momento, diacronicamente tomado, da observação e estudo da biografia de um indivíduo, sendo, talvez, mais prudente deixar as considerações sobre estas trajetórias para um momento póstumo neste trabalho.

---

<sup>8</sup> Partindo das definições de empreendedorismo social que discutimos no primeiro ponto deste texto, pressuporemos que o capital económico reunirá, nesta estrutura de capital, menor peso e importância relativas.

Esta prudência acresce, ainda, do carácter transformador de tais dinâmicas no interior da própria estrutura de posições sociais. Novamente invocando as questões levantadas por André e Abreu (2006), se no primeiro caso estaremos perante um trajeto de reprodução de uma posição dominante na estrutura de relações sociais, no segundo, (se encontrarmos a sua evidência empírica), estaremos perante uma resposta parcelar (sublinhe-se), de natureza positiva, à questão sobre “até que ponto, os agentes «fracos», vulneráveis a algum tipo de exclusão; têm capacidade para inovar?” (André & Abreu, 2006: 130). Resposta esta que, mais do que nos dizer que sim ou que não, nos explicará, através da sistematização da informação recolhida empiricamente na observação dos trajetos destes empreendedores sociais específicos, quais os mecanismos, instrumentos, e estratégias investidas na prossecução de tal trajetória.

### ***2.3 Sistematizando o modelo analítico***

Desta feita, as trajetórias dos empreendedores sociais foram, neste modelo, analisadas com recurso à *caracterização de classe e fração de classe* (Almeida, Costa e Machado, 1988: 13) do empreendedor social em diferentes momentos biográficos do seu processo contínuo de (res)socialização. Como tal, e “já que o estudo sobre as trajetórias sociais de classe passa por um confronto de posições sociais entre gerações (trajetórias intergeracionais), e/ou entre momentos diferentes na mesma geração (trajetórias intrageracionais)” (Magalhães, 1994: 173), o *lugar de classe*, conceito que resulta, fundamentalmente, dessa caracterização por via da *localização do indivíduo na estrutura produtiva (económica e cultural)*, foi analisado, sempre que possível, nos seus vários momentos decisivos: i) *de origem*, ou lugar de classe de família de origem, determinado pelo exame dos indicadores pertinentes na aferição dos capitais possuídos no grupo doméstico (geralmente, do pai e da mãe, ou agentes de papel semelhante no processo de socialização primária do sujeito objeto de estudo); ii) *transitórios*, ou lugares de classe transitórios, cuja análise permite dar conta das eventuais flutuações desse posicionamento na estrutura produtiva resultante das estratégias de reconfiguração da estrutura e volume de capitais possuídos antes de se efetivar a iniciativa de empreendedorismo social; e, iii) *de chegada*, que analisa o lugar de classe atual do indivíduo (e de sua família composta, no caso de existir matrimónio ou união de facto), através do estudo da estrutura e volume de capitais possuídos no momento em que já decorre a protagonização da iniciativa de empreendedorismo social.

Para este exercício, e porque não era nossa intenção neste trabalho proceder a uma revisão crítica das matrizes teóricas de análise de classes disponíveis nem às diferentes potencialidades e limitações que estas oferecem a diferentes objetivos analíticos, limitamo-nos a selecionar uma entre as algumas existentes na sociologia portuguesa. Optámos pela matriz utilizada por Dulce Magalhães (2005: 835-837) que, por sua vez, atualiza a *Tipologia das Classes e Frações de Classes* de Almeida, Costa e Machado (1988, 1990)<sup>9</sup>. A opção por esta matriz, em detrimento de outras igualmente adaptadas à necessidade de uma reconversão analítica para a contemplação mais fiel das diferentes dinâmicas de recomposição social que se registaram em Portugal nas últimas décadas<sup>10</sup>, prende-se essencialmente com a forte sistematicidade teórica que lhe foi impressa pelos seus autores, e pelo facto de, como tem vindo a ser evidente ao longo da nossa problematização, compartilharmos em larga medida do posicionamento analítico que resulta dos esforços de sistematização que fundamentam a referida tipologia (ver Figura 1).

Sumária e esquematicamente, o exercício de análise pode ser apresentado na Figura 2 – Síntese do Modelo Analítico. O primeiro momento de observação (cf., m1, Figura 2) incide a análise na estrutura do volume de capitais: económico, cultural e sociais atuais num momento em que os sujeitos já protagonizam uma iniciativa de empreendedorismo social. Assim, a caracterização de classe objetiva, como já se referiu anteriormente, é realizada através da análise de propriedades objetivadas. Neste caso, caracterizaremos a situação de classe e fração de classe dos sujeitos em estudo através da análise primeira de indicadores primários como a *profissão*, *situação na profissão* e *cargo ocupado na profissão*. (Almeida, Costa e Machado, 1988; Magalhães, 1994, 2005), que permitem perceber a localização dos sujeitos na tipologia de classes e frações classe da Figura 1.

---

<sup>9</sup> A autora faz uma atualização da tipologia de classificação classista tendo “por base os pressupostos teóricos dos autores referidos, adequados, desta feita, à Classificação Nacional das Profissões, versão 1994, Instituto do Emprego e Formação Profissional, Ministério do Emprego e da Segurança Social” (Magalhães, 2005: 479). Note-se que já está em vigor um documento substitutivo desta Classificação Nacional das Profissões de 1994, designado Classificação Portuguesa das Profissões, versão 2010, da autoria do Instituto Nacional de Estatística. Como já referimos, não é nossa intenção proceder a um exame crítico das potencialidades ou limitações das matrizes existentes, inclusive da que tomamos como nossa referência teórica, ao nível da sua maior ou menor adequação às dinâmicas atuais de recomposição social em Portugal. Por este motivo, optámos por não incorrer neste investimento teórico, mantendo-nos fieis à matriz original de Dulce Magalhães, e usando como referência a ainda Classificação Nacional das Profissões de 1994 para o exercício de definição dos lugares de classe ocupados pelos indivíduos em estudo.

<sup>10</sup> Como seria a de Erik Olin Wright (1989), também já largamente testada em Portugal nos trabalhos de Estanque e Mendes (1997) e Estanque (1997, 1999, 2003, 2008, por exemplo).

**Figura 1****TIPOLOGIA DE CLASSIFICAÇÃO DE CLASSES E FRAÇÕES DE CLASSES**

Classes	Classes e Frações de Classes (Considerando Pluriatividade)	
	Sigla	Significado
Burguesia (B)	BEP	Burguesia Empresarial e Proprietária
	BD	Burguesia Dirigente
	BP	Burguesia Profissional
	BDP	Burguesia Dirigente e Profissional
Pequena Burguesia (PB)	PBIC	Pequena Burguesia Intelectual e Científica
	PBTEI	Pequena Burguesia Técnica e de Enquadramento
	PBIP	Pequena Burguesia Independente e Proprietária
	PBA	Pequena Burguesia Agrícola
	PBPA	Pequena Burguesia Proprietária e Assalariada
	PBAP	Pequena Burguesia Agrícola Pluriactiva
	PBE	Pequena Burguesia de Execução
	PBEP	Pequena Burguesia de Execução Pluriactiva
Operariado (O)	OI	Operariado Industrial
	OA	Operariado Agrícola
	OIA	Operariado Industrial e Agrícola
	OP	Operariado Pluriactivo

Fonte: (Magalhães, 2005: 835)

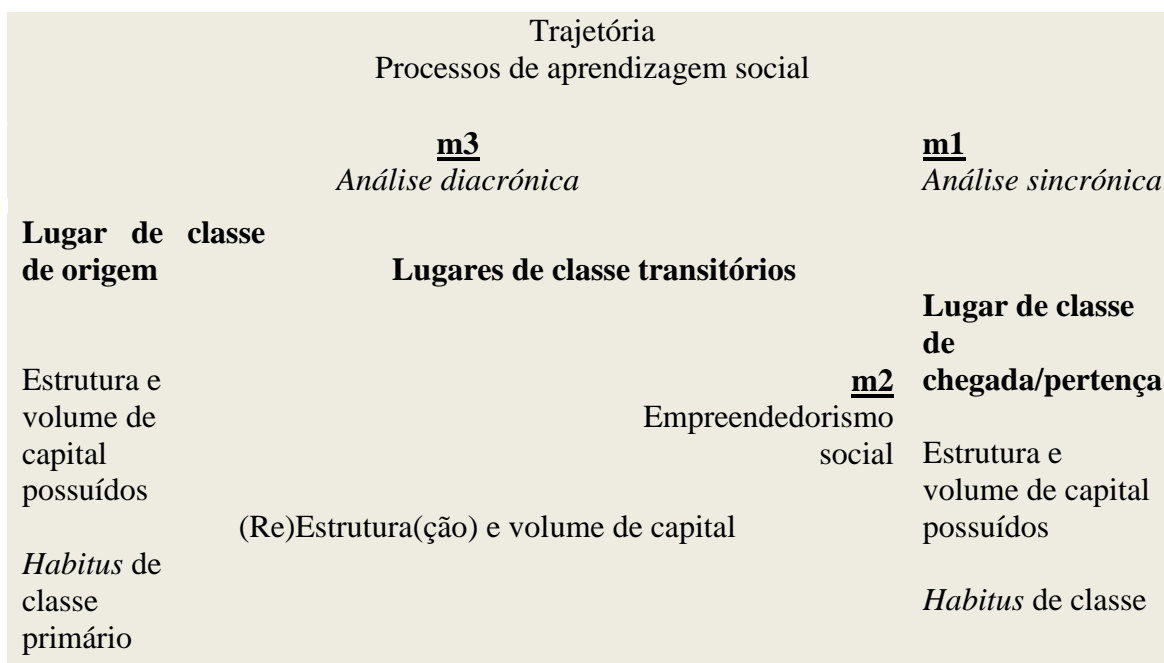
A partir daqui, é reconstituída a sua trajetória no sentido de se captar a estrutura e volume dos mesmos capitais em dois outros momentos, e em especial naqueles que imediatamente precederam (cf., m2, Figura 2), ou seja, que reuniram as condições despoletadoras da concretização de um projeto de empreendedorismo social e acompanharam a fase inicial da implicação do protagonista no mesmo, bem como os processos socializadores que lhe antecederam, caracterizando para o efeito o lugar de classe de origem (cf., m3, Figura 2).

Assim, analisámos em primeiro lugar a trajetória social de classe para aferir da existência de processos de movimentação social de classe, do seu sentido (ascensional ou declinário) e da sua direção (outras frações de classe ou outra classe) (Magalhães, 1994). A partir daqui, e porque não nos poderíamos cingir a tais indicadores, usámos de outros complementares (cf., Anexo 3) para aferirmos algumas características dos capitais possuídos. Assim ao nível do capital económico, quisemos explorar dimensões como principal fonte de rendimentos, profissão e condição perante o trabalho, situação

na profissão e cargo ocupado na profissão, desenvolvimento de atividades profissionais paralelas, entre outros indicadores acessórios.

**Figura 2**

**SÍNTESE DO MODELO ANALÍTICO**



Como se compreenderá, não conseguiríamos “reconstituir” a trajetória dos empreendedores sociais apenas por via destes indicadores, dado que são adstritos apenas ao domínio do capital económico (cf., Anexo 3). Salvaguarde-se que a análise da trajetória nos obriga a explorar outros indicadores que nos oferecem uma visão um pouco mais detalhada sobre as estratégias de (não) movimentação social dos sujeitos, pelo que complementamos este exercício com a análise, ao nível do capital cultural, através da aferição do capital escolar, i.e., dos graus de escolaridade e do envolvimento em formações complementares. Sublinhe-se também que um dos principais eixos estruturantes do perfil do empreendedor, como vimos atrás, recai no domínio de um conjunto de competências que, via de regra, são perpassadas no contexto escolar, pelo que não poderíamos alhear-nos da análise dos percursos e das escolhas que a este nível os sujeitos realizaram (cf., Anexo 3). Por fim, e porque o nosso objeto empírico circula num setor muito específico de atividade – o terceiro setor -, e dada a importância da convertibilidade do capital social em outro tipo de capitais, focámos também uma caracterização socioprofissional genérica da rede de pares mais significativos dos



empreendedores sociais, o seu envolvimento noutras coletividades (Anexo 2), bem como as influências que estes pares, ao nível das relações significativas (amicais) ou de outro tipo (institucionais e profissionais, por via da participação noutra tipo de atividades coletivas), pudessem ter nas várias fases das iniciativas de empreendedorismo social.

Deste modo conseguimos atingir o nosso primeiro objetivo de reconstituição dessa linha que traça a trajetória do empreendedor social desde a sua pertença de classe de origem até à sua pertença de classe de chegada, bem como analisar as eventuais reconfigurações da estrutura e volume de capitais possuídos, e ainda identificar algumas das estratégias adotadas pelos sujeitos nesse processo de reestruturação<sup>11</sup>. Contudo, encetamos também uma tentativa de compreensão das eventuais influências destes processos de mobilidade (ou imobilidade) social na predisposição (objetiva e subjetiva) dos indivíduos à protagonização e uma situação de empreendedorismo social. E, por isso, não poderíamos partir para o terreno sem, antes, definir os critérios que demarcam o empreendedor social de outros agentes, como os gestores de organizações sociais ou mesmo os empreendedores capitalistas, pelo que tomámos o empreendedor social como *todo e qualquer indivíduo que, isoladamente ou em grupo, protagonize (1) ações empreendedoras (ou seja, que reúnam simultaneamente o (1.1) carácter inovador ao nível de um produto, processo, metodologia, ou outro elemento, e (1.2) sejam, parcial ou totalmente, geradores da sua própria sustentabilidade económica – sejam relativamente autónomos dos fundos de financiamento públicos) e o faça no domínio do (2) combate a um dado problema social em qualquer campo de intervenção (saúde, educação, combate à pobreza, etc).*

Foi assim, com recurso ao “quadro de pesquisa estratégico” (Almeida, 1981: 241) que constitui a análise de classes e da mobilidade social, aplicada criticamente à análise das trajetórias que culminam na protagonização do empreendedorismo social, que partimos para o terreno com o esse objetivo último de saber como se tornam os indivíduos empreendedores sociais.

---

<sup>11</sup> A construção dos lugares de classe seguiu a matriz apresentada na Figura 1, não descartando, porém, as matrizes apresentadas no Anexo 1 e 2, para construção de lugares de classe individuais e compostos através dos indicadores referidos (profissão, situação na profissão e cargo ocupado na profissão).

## II – O PROCESSO

### 3. Trilhando o caminho pelo empreendedorismo social – opções metodológicas

Exposto deste modo o nosso centro de interesse (Nunes, 2005), e problematizado o nosso objeto de estudo nesse quadro estratégico de análise, pode adivinhar-se já que a metodologia que seguimos, embora enquadrada nesta lógica aparentemente dedutiva, será a de um estudo de caso. Repare-se que um *caso*, no domínio das ciências sociais, é significativo “*only if an observer (...) can refer it to an analytical category or event, or set of behaviours in order to declare them to be «cases». If you want to talk about a «case», you also need the means of interpreting it or placing it in a context*” (Wieviorka, 1992: 160). Esta assunção sobre o que se trata ser um estudo de caso informa-nos sobre o vasto leque de técnicas que tínhamos ao dispor. A primeira via através da qual nós definimos os meios para interpretar e analisar o nosso caso é teórica, mas sendo o seu quadro conceptual de referência, em boa parte, composto por um conjunto de conceitos que se operacionalizam em indicadores de natureza estrutural – todos aqueles que nos permitem reconstituir as dinâmicas de movimentação social dos sujeitos em estudo. Por um lado, e sendo a nossa primeira intenção analisar as trajetórias de classe dos empreendedores sociais, não poderíamos fugir à necessidade de recolha de informação estandardizada, como a que se apresenta no Anexo 3, uma vez que esta operacionaliza os principais conceitos que compõem o nosso modelo de análise. Referimo-nos aos capitais: económico, cultural e social. Isto significa que, a fim de apurarmos quais os lugares de classe ocupados pelos empreendedores sociais e pelas respetivas famílias de origem, tínhamos de fazer uso da aplicação de um inquérito por questionário.

Todavia, e porque nos propusemos a ir mais além ao incorrer num desbravamento das formas e configurações que tomaria o *habitus* de classe de um empreendedor social, tentando conhecer, ainda que parcelarmente, esses sistemas de disposições para pensar, sentir e agir de maneira socialmente condicionada, e percebendo que condicionantes sociais concorrem, e concorreram, na dialética da sua construção, teríamos de fazer uso de outro tipo de técnica de observação do real. Assumimos, tal como Santos, que “é necessário combinar a análise estrutural com a análise fenomenológica de molde a captar, por via desta, a inteligibilidade das práticas sociais para os que nela participam (...) (1983: 10)”. E, cientes dos obstáculos e

dificuldades inerentes à aplicação de um inquérito por questionário a todos os empreendedores sociais portugueses, ou a uma amostra representativa deste universo, quando não existe ainda um levantamento estatístico dos empreendedores sociais em Portugal, optámos por seleccionar um número limitado de casos - mais especificamente, cinco – e estudá-los em maior profundidade tentando descortinar essa *inteligibilidade das práticas* dos sujeitos no campo do empreendedorismo social.

### ***3.1 Até ao método do caso alargado***

Note-se que a aplicação exclusiva de um inquérito por questionário a uma amostra representativa desta população (os empreendedores sociais em Portugal) nos colocaria numa situação muito confortável, oferecendo-nos a vantagem, em termos de esforço analítico, de limitar este trabalho a uma análise de carácter estritamente estrutural. Conseguiríamos perceber as regularidades ao nível da existência, do sentido e da direcção das trajetórias de mobilidade social dos empreendedores sociais; oferecer-nos-ia a possibilidade de incluir um questionário aos valores e atitudes e, conjugando estas duas componentes do inquérito por questionário, talvez tivéssemos os dados necessários e suficientes para realizar uma análise de inferência estatística que, por um lado, se debruçasse sobre (i) a caracterização de classe e fração de classe do empreendedor social; (ii) a mesma caracterização para a sua família de origem; (iii) o perfil (existência, sentido e direcção) das suas trajetórias de mobilidade social, (iv) a caracterização geral das atitudes e valores dos empreendedores sociais sobre diferentes temas pertinentes; e, por fim, ainda nos facultaria a oportunidade de (v) validar estatisticamente a existência de um perfil (quanto à trajetória social de classe e valores atitudes) dos empreendedores sociais.

Todavia, este tipo de estudo não nos permitiria sair do nível de uma análise de carácter estrutural e apresentava-se-nos com uma série de desvantagens e limitações práticas num momento em que não se conhece nenhuma análise deste tipo – focando a trajetória social de classe dos empreendedores sociais e a sua influência na protagonização deste tipo de iniciativas. Estas limitações emergem, em primeira instância, deste facto – como partiríamos para uma análise meramente estrutural, com vista à prova de uma tese e de hipóteses operacionais para sua validação e posterior generalização (Hill & Hill, 2000), sem que existisse acesso a uma primeira fase exploratória de investigação sobre este objeto científico em particular? Esgotaria um

inquérito por questionário a análise da influência da trajetória de vida na perseguição e protagonização de uma iniciativa de empreendedorismo social? E como verificarmos empiricamente se os elementos constituintes da amostra aleatoriamente recolhida são, efetivamente, empreendedores sociais e não apenas gestores de organizações do setor não lucrativo ou empreendedores capitalistas com propósitos sociais? Efetivamente, este trabalho poderá ser realizado num outro momento, porém não reuníamos as condições logísticas necessárias ao seu empreendimento que, de facto, exigiria uma lógica prévia de verdadeira e morosa inventariação do número de empreendedores sociais em Portugal.

No entanto, ao negarmos a exequibilidade atual deste empreendimento científico, não negamos a sua pertinência. De facto, uma análise de carácter estrutural acarreta vários riscos, sendo o mais saliente de todos eles “o risco de reduzir o campo das práticas sociais às suas dimensões «físicas»” (Santos, 1983: 9). Mas este tipo de análise constitui, precisamente, um eixo forte dos nossos objetivos, tomado à partida, aliás, sob a forma de condicionante (variável independente) da pré-disposição dos agentes em assumir uma trajetória de empreendedorismo social. Se assim é, também lhe reconhecemos pertinência, fiabilidade e adequabilidade numa fase exploratória de pesquisa sobre o nosso objeto, porém aplicado a um número limitado de casos e conjugado com a auscultação dos discursos destes agentes.

Como temos defendido, a reconciliação das “velhas” dicotomias que atravessam a investigação sociológica desde a sua origem é um fator de inovação e enriquecimento na construção do conhecimento científico (Fielding & Schreier, 2001; Flick, 2009), pelo que as abordagens que expusemos nesta problematização específica do empreendedorismo social partem deste princípio de que “a estrutura não deve ser concebida como uma barreira à ação, mas sim como encontrando-se envolvida na sua produção” (Giddens, 2000: 44). É por este motivo que fizemos uso de um desenho de investigação exploratório que, partindo de um quadro teórico que perspetiva um grupo específico de agentes sociais na sua relação dialética com um dos condicionantes de nível estrutural – posição social de classe -, não faria sentido sem a combinação desses dois tipos de análise – uma tendencialmente estrutural e uma outra tendencialmente fenomenológica. Se, por um lado, e segundo Santos (1983:10), a primeira permite “restituir o desconhecimento que estrutura a configuração total dos conhecimentos intersubjetivos”, ou seja, se nos oferece uma visão privilegiada sobre os condicionantes estruturais que influem nos processos tácitos de construção do sentido social da ação, a

segunda oferece-nos o acesso em primeira mão ao “conjunto de configurações de conhecimento-à-mão e das experiências sociais vividas, lembradas, narradas, sonhadas, etc – [que] são estruturados pelas condições sociais de existência por que se distribuem desigualmente os agentes”.

É assim que o método que se nos afigurou como mais adequado neste preceito de abrir caminho à investigação sobre os perfis (sociais de classe) dos empreendedores sociais foi, ainda na esteira de Boaventura de Sousa Santos (1983: 11), o *método do caso alargado* que, opondo-se à generalização quantitativa pela “qualidade e exemplaridade, permite analisar em profundidade um caso singular ou um número restrito de casos de modo explorar, com “o maior detalhe descritivo” a incidência de condicionantes estruturais num domínio mais subjetivo em que atuam como mediadores de esquemas de percepção, apreciação e ação sobre a realidade objetiva.

### ***3.2 Triangulando os instrumentos***

Tomando os agentes como sujeitos reflexivos, fizemos então uso de entrevistas em profundidade, de carácter parcialmente narrativo, mas *semi-estruturadas*, adaptando-as ao caso em particular do empreendedorismo social. Partimos do pressuposto de que “as explicações que os atores são capazes de fornecer sobre a sua própria conduta mobilizam as mesmas reservas [stocks] de conhecimento que se encontram à sua disposição” (Giddens, 2000: 17), e que estes, em particular, nos serviriam para completar de sentido, e interpretar, por um lado, as trajetórias teoricamente restituídas através da análise dos indicadores já referidos e, por outro, a apreciação das estratégias utilizadas na base dos processos de mobilidade (ou imobilidade) social encontrados e, ainda, e não menos importante, sobre os contextos em que emergiu a protagonização do empreendedorismo social. E, como já vem sendo claro, assumimos a trajetória social de classe, em todas as principais dimensões que a ela ocorrem e a efetivam num processo contínuo de aprendizagem social desigualmente iniciada, como um condicionante de base dos discursos reflexivos que auxiliam a compreensão do conjunto de motivos, fatores e razões que precederam e subjazeram à protagonização da iniciativa de empreendedorismo social.

Este posicionamento conduziu-nos, assim, à conjugação de tais entrevistas com a aplicação de um inquérito por questionário. Neste caso específico, a opção por um tipo de observação - direta ou participante - do real não se afigurava suficientemente

satisfatória, na medida em que apenas através do discurso dos indivíduos poderíamos aceder a esse conjunto de razões que, consciente ou inconscientemente, precederam e influenciaram a trajetória e o seu culminar na protagonização de uma iniciativa deste tipo. Desde logo, como, aliás, já afirmámos, porque a própria iniciativa de empreendedorismo social pressupõe uma tomada de posição específica sobre um dado problema ou questão social, sendo esta o centro da “missão” social do empreendedor.

Por estes motivos, e porque no recurso ao método de caso alargado assumimos também que “*interrelating data from different sources is to accept a relativistic epistemology*” (Fielding & Schreier, 2001:17), aplicámos um inquérito por questionário aos empreendedores sociais e realizámos a entrevista, num processo contínuo, e não faseado<sup>12</sup>. A complementaridade que pretendíamos imprimir no emprego destes dois tipos de instrumentos de recolha de dados não era a designada complementaridade entre técnicas quantitativas e qualitativas, porque não tivemos em nenhum momento a pretensão de realizar qualquer tipo de análise do ponto de vista quantitativo. A complementaridade resulta, neste caso particular, da comparabilidade que, na aferição dos diferentes lugares de classe que nos propusemos analisar (individuais - do empreendedor social, seu pai, mãe e conjuge - e compostos - família de origem e família de pertença), o inquérito por questionário nos oferece, bem como noutras dimensões, ao nível do capital cultural e capital social (cf., modelo de questionário aplicado, Anexo 6). A complementaridade recai na possibilidade e facilidade de observação daquilo que, à partida, assumimos como estruturado e estruturante (os lugares de classe e algumas outras dimensões como nível de escolaridade, caracterização socioprofissional da rede de amigos mais próxima, pertença a outras coletividades, cf. Anexo 3) com aquilo que desconhecíamos e pretendíamos descobrir através das entrevistas.

Deste modo, as nossas entrevistas focaram, num primeiro momento, as dimensões relativas aos critérios que usamos para definir o empreendedor social, tomando como ponto de partida as definições discutidas no ponto 1 deste texto. Foi

---

<sup>12</sup> O que acabou, efetivamente, por acontecer foi uma não linearidade na aplicação do inquérito por questionário, ou seja, casos houveram em que, por limitações geográficas (caso 5), o questionário foi realizado através da autoaplicação após o seu envio por correio eletrónico e, noutros casos, por ausência de tempo (do entrevistado) para a integração das suas questões na entrevista, a mesma situação de autoaplicação foi forçada a acontecer (Caso 4). Nos restantes, as questões centrais foram sendo abordadas no decorrer da entrevista, integradas no próprio discurso do indivíduos entrevistados, tendo-se esta revelado, de facto, a estratégia mais enriquecedora para a aplicação do mesmo, na medida em que, não raras vezes, os entrevistados se posicionaram face às suas respostas e as complementaram ou contextualizaram com recurso a elementos exemplificativos ou reflexões adicionais que aumentaram as potencialidades da aplicação deste instrumento.

solicitado aos empreendedores sociais que se pronunciassem sobre aspetos como i. missão e objetivos, ii. origem da ideia/iniciativa; iii. público-alvo e seu envolvimento; iv. inovação na área de atuação; v. sustentabilidade / origem dos recursos; vi. gestão de recursos. Tentámos interferir o menos possível no desenvolvimento do seu discurso, até porque, a partir da primeira entrevista realizada, percebemos que as razões se interpunham em diversos pontos focados e as trajetórias apareciam não raras vezes espontaneamente como forma de justificar e atribuir sentido a ações relativas à iniciativa de empreendedorismo social. Contudo, e ainda não adivinhando tais relações subjetivas, mas objetivamente verbalizadas, integrámos no guião um outro conjunto de aspetos a focar (ver Anexo 5), estes sim, relativos à trajetória de vida do empreendedor social com vista à resposta e complementaridade dos indicadores incluídos no inquérito por questionário.

Neste caso, portanto, não podemos assumir que tenhamos enveredado por uma verdadeira *multistrategy research design* (Robson, 2002), ou investigação mista, dado que não combinamos dois métodos de investigação, mas sim, e apenas, dois *instrumentos* de recolha de informação que, dentro de uma perspetiva qualitativa, almejaram o mesmo propósito de combinação de estrutura e ação, objetivo e subjetivo, diacrónico e sincrónico, na “captação” do fenómeno em análise. Estratégia esta que, de facto, nos permitiu tomar “*with great seriousness the words and actions of the people studied*” (Strauss & Corbin, 1996: 6).

### ***3.3 Escutando os empreendedores sociais***

Através de tais opções técnico-metodológicas, e assumindo-se, assim, que não há, à partida, nenhuma razão suficientemente convincente para não tomarmos como válido e subjetivamente verdadeiro (no sentido de traduzir o que subjetiva e intersubjetivamente os baseia) o discurso e o conjunto de razões que tornam inteligíveis as práticas e as ações (ou conjunto de ações) narradas pelos agentes em estudo (Esteves, 1998: 5; Estanque, 2005: 6), esboçámos um guião de entrevista que, estrategicamente, faz uso de uma reflexão dos sujeitos sobre a iniciativa que protagonizam para, uma vez relativamente esgotadas as dimensões que priorizam nesta narrativa específica, passarmos a um questionamento sobre as suas trajetórias (ver Figura 3).

Contudo, não avançamos para a realização das entrevistas aos empreendedores sociais sem antes realizarmos um trabalho de pesquisa, relativamente pormenorizado, sobre quais os agentes a entrevistar. Para isso, pesquisámos em sítios eletrónicos de instituições que lidam diretamente com empreendedores sociais - ou porque têm vindo a assumir o compromisso de inventariar as ações de empreendedorismo social no país, ou porque oferecem serviços na procura por formas alternativas de financiamento das respetivas ações<sup>13</sup> - quais as iniciativas que, segundo os critérios destas instituições, poderiam ser consideradas como empreendedorismo social. Aplicado este “filtro”, passámos a uma análise mais pormenorizada das iniciativas, nos seus próprios sítios eletrónicos, para as conhecermos em maior profundidade, e para averigurarmos se de facto respondiam aos critérios de definição de empreendedorismo social que adotamos neste trabalho<sup>14</sup>.

De todas as iniciativas analisadas em maior profundidade, selecionámos 5. A *amostragem por casos múltiplos*, apesar de não muito frequente nos estudos de caso - que se associam geralmente ao *caso único* (Guerra, 2006) -, afigurava-se mais satisfatória do nosso primeiro objetivo - de captar trajetórias de mobilidade dos empreendedores sociais -, pelo que optámos por utilizar 5 casos que, neste grande objetivo, e nos seus subsequentes, nos socorreriam pela sua exemplaridade. Analisar cinco casos aproximar-se-á, portanto, mais de *amostra por contraste-aprofundamento*,

---

<sup>13</sup> Neste caso específico, a pesquisa documental centrou-se nos sítios eletrónicos de instituições portuguesas, nomeadamente, no da Bolsa de Valores Sociais (<http://www.bvs.org.pt/view/viewPrincipal.php>), onde a descrição das iniciativas nos conduziu à identificação de 4 casos de empreendedorismo social e no do Instituto de Empreendedorismo Social (<http://www.ies.org.pt/>). No primeiro caso, estamos perante uma instituição que produz uma estrutura de financiamento homóloga à de uma bolsa de valores financeiros e a aplica a iniciativas com um propósito social. Trata-se, portanto, de uma instituição que atua, por um lado, como filtro avaliador das iniciativas, e, por outro, como mediador entre os projetos aceites a financiamento e os “investidores” sociais. Aqui poderão ser encontrados vários tipos de projetos – desde alguns de cariz mais assistencialista até outros mais empreendedores ou, mesmo, de empreendedorismo social (dentro dos parâmetros que usamos para os definir, cf. p. 25 do presente texto). Os projetos são financeiramente avaliados e o seu valor é dividido em ações que qualquer cidadão pode adquirir no sentido de ajudar o projeto à sua execução. No caso do Instituto de Empreendedorismo Social, estamos perante uma instituição que começou a aplicar uma metodologia específica para identificar iniciativas de *elevado potencial de empreendedorismo social* em Portugal. Foi devido à utilização desta metodologia, e ao facto desta instituição desenvolver ações de formação e assessoria a empreendedores sociais, que optámos também por entrevistar um dos seus representantes.

<sup>14</sup> Recorde-se que tomámos o empreendedor social como todo e qualquer indivíduo que, isoladamente ou em grupo, protagonize (1) ações empreendedoras (ou seja, que reúnam simultaneamente o (1.1) caráter inovador ao nível de um produto, processo, metodologia, ou outro elemento, e (1.2) sejam, parcial ou totalmente, geradores da sua própria sustentabilidade económica – sejam relativamente autónomos dos fundos de financiamento públicos) e o faça no domínio do (2) combate a um dado problema social em qualquer campo de intervenção (saúde, educação, combate à pobreza, etc).



**Figura 3**  
**A ESTRUTURA IDEAL DA ENTREVISTA**

<b>Socialização Primária</b>	<b>Socialização Escolar</b>	<b>Socialização Laboral</b>	<b>Momento de Análise</b>
Unidade análise Grupo doméstico	Experiências de percurso escolar Unidade análise Ego	Experiências de percurso profissional Unidade análise Ego	<b>Empreendedorismo Social</b> Unidade análise Indivíduo + grupo doméstico
<b>Lugar de classe de família</b>	Capital escolar (reprodução ou transformação)	<b>Lugares de classe transitórios</b>	<b>Lugar de classe de chegada</b>
<b>Capitais herdados:</b> Capital económico Capital Cultural Capital Social		Capital económico (Acumulação, estagnação, perda)	<b>Capitais (re)construídos:</b> Capital económico Capital Cultural Capital Social

sendo a nossa intenção a de comparação entre casos contrastados, que “funciona simultaneamente como estudo de casos (análise em profundidade) e como tipologia de casos múltiplos” (Guerra; 2006: 47).

Assim, estabelecemos o primeiro contacto através de correio eletrónico, solicitando formalmente aos seus representantes a concessão de uma entrevista, tendo sido o guião, em todos os casos, enviado em anexo (cf. Anexo 5). Contudo, e apesar de termos realizado as entrevistas aos cinco casos, uma delas foi, por razões logísticas, realizada e gravada através do telefone, pelo que a interferência que o uso do meio de comunicação referido provocara no registo áudio da conversação tornou impossível a sua transcrição. Ficámos, portanto, com 4 entrevistas em profundidade transcritas (Anexos 13 a 16) e cinco inquéritos por questionário.

As entrevistas foram, assim, realizadas com base nas principais categorias de análise sugeridas pelos nossos quadros teóricos de referência (das definições de empreendedorismo social ao nosso modelo analítico), tendo-se procedido ao preenchimento de grelhas verticais de análise de entrevista para cada um dos casos e tendo daí resultado uma sistematização da informação por eixos principais – relativos à identificação do problema, à solução e ao seu modelo e inovação, às relações com os outros, às formas de sustentabilidade, às competências para o empreendedorismo social e aos recursos mobilizados na sua gestão e, por fim, às experiências significativas do trajeto dos entrevistados (cf. Figura 4). Este tratamento foi realizado através de uma *análise de conteúdo por enunciação* e visou compreender as dimensões nas suas relações autónomas, utilizando-se para isso *unidades de registo formal*, e nas suas relações com os diversos contextos de aprendizagem social, recorrendo-se para este fim a *unidades de contexto* (Vala, 2003)<sup>15</sup>. Para cada caso foram ainda encontradas categorias muito particulares às iniciativas de empreendedorismo social. Contudo, estas não foram exaustivamente analisadas, tendo-se optado por nortear a análise por eixos relacionando-os com os principais conceitos do modelo de análise – trajetórias, posição de classe, capital cultural e capital social. Esta opção deriva da heterogeneidade de categorias empíricamente obtidas, decorrente da diversidade das áreas trabalhadas pelos empreendedores sociais nas suas iniciativas, que nos levariam a uma análise exaustiva das tipologias de ação e de iniciativas desenvolvidas pelos empreendedores sociais, o que, como se poderá compreender, nos conduziria para domínios analíticos distantes

---

<sup>15</sup> Estas, transcritas diretamente no corpo de texto do terceiro capítulo deste trabalho, servem-nos para conferir inteligibilidade (social e empírica) à análise dedutiva que aí se realiza.

daqueles em que se centram os nossos objetivos. Da riqueza dos dados à qual não se fez o devido jus neste trabalho, espera-se vir a fazê-lo num momento posterior.

**Figura 4**  
**PROBLEMÁTICAS POR EIXOS**

<b>Eixos da entrevista</b>	<b>Problemáticas</b>
<b>Missão e objetivos</b>	O conceito; A solução;
<b>Origem da Ideia</b>	O problema; A ideia como extensão de si próprio;
<b>Publico-alvo e seu envolvimento</b>	O conceito; O modelo cooperativo/participado; Os benefícios comunitários;
<b>Fatores de Inovação</b>	A inovação;
<b>Sustentabilidade e gestão de recursos</b>	A sustentabilidade; Os recursos;
<b>Relações e reconhecimento social</b>	As relações; O processo de crescimento: marcos; As parcerias; A imagem pública da solução;
<b>Trajeto escolar e profissional</b>	O trajeto; A formação e as competências
<b>Experiências e trajetos</b>	As experiências; a fusão entre a vida pessoal e a iniciativa

Nota: no interior de cada eixo (em linha) estão apresentadas as problemáticas (em coluna) segundo as quais se organizou o discurso dos entrevistados nas grelhas de análise de entrevista (cf. Anexos 7 a 11)

Todavia, não avançamos para as entrevistas com os empreendedores sociais sem antes entrevistarmos informantes privilegiados pertencentes a uma das instituições cujo sítio eletrónico nos serviu de fonte documental. O guião aplicado (cf., Anexo 4) versou sobre os eixos do modelo analítico, tendo como objectivo operacional explorar a influência das trajetórias e dos diferentes tipos de capitais no perfil dos empreendedores sociais. Destas entrevistas, como veremos já no ponto seguinte novas pistas de análise foram levantadas, tendo-se este exercício analítico revelado muito profícuo.

### III – OS RESULTADOS

#### 4. Um perfil menos teorizado – a centralidade da *experiência vivida*

Da análise realizada ao conjunto de atributos que os nossos informantes privilegiados identificaram ao nível da caracterização de um *perfil genérico do empreendedor social* resultou a priorização de um conjunto de cinco características para além daquelas que tínhamos previsto analisar e que pareciam, à vista desarmada, não estar relacionadas com os diferentes tipos de capital e a trajetória de classe<sup>16</sup>. Se atendermos ao Anexo 7 (p.137 deste documento), podemos ver a que caracterização do empreendedor social se rege, portanto, por um conjunto de relações entre atributos que parecem enformar um *habitus* particular que medeia uma relação específica com uma dada prática social.

Sumariando a resposta com recurso às categorias encontradas, o perfil do empreendedor social poderia ser reproduzido da seguinte forma: é um agente *orientado para a ação transformadora sobre um determinado problema social que o preocupa*, preocupação essa resultante de uma *motivação intrínseca que só existe como resultado de uma experiência vivida de um determinado problema social*, mas que funciona a cada momento como o *motor da ação do empreendedor e da sua capacidade para envolver outros agentes na persecução dos seus fins transformadores, uma vez que essa motivação se afigura como uma base de conhecimento prático da realidade que se pretende transformar*.

Neste perfil genérico, traçado pelos informantes privilegiados, tínhamos apenas a referência a um conjunto muito estruturado de *disposições* para percecionar, apreciar, sentir e agir sobre uma dada situação social que, criticamente, designam de *problema*, de cariz social, porque afetando um conjunto mais ou menos alargado, integrado ou não, de pessoas, podendo estar relacionado com diversas causas – de saúde, económicas, ambientais, etc. Foi com esta resposta que avançámos diretamente para outras dimensões que, no nosso modelo analítico, compunham as nossas hipóteses

---

<sup>16</sup> Estas características foram ordenadas segundo três critérios: 1º a frequência (em unidades de registo formais [Vala, 2003]) com que são mencionadas no discurso dos entrevistados; 2º a espontaneidade (i.e., a referência prévia da característica no discurso dos entrevistados face aos atributos explorados em questões colocadas pela entrevistadora; 3º a ênfase (em unidades de contexto) dada às respetivas características/atributos.

explicativas, focando assim o perfil dos empreendedores sociais no que respeita à posse e aos usos dos diferentes tipos de capital: económico, cultural e social.

No entanto, uma das questões que se evidenciou ao longo da entrevista foi uma certa imprecisão entre uma *consciência discursiva* e uma *consciência prática* (Giddens, 1997: 33) dos informantes, que se refletiu em subtis incoerências no que, por um lado, respeita ao discurso reflexivamente formulado sobre o perfil do empreendedor social a propósito de um atributo sugerido à reflexão pela questão colocada pela entrevistadora e, por outro, os enunciados que sobre esse atributo emergiam nos discursos sempre que os entrevistados se socorreram de situações reais como formas de exemplificação das suas afirmações. Ou seja, verificaram-se não correspondências no discurso sobre um determinado tema dependendo se esse tema foi ou não um objeto explícito e objectivamente definido, na situação de diálogo, como objeto de reflexão. Foi assim, portanto, que sobre alguns aspetos analisados com os informantes, chegámos ao *perfil reflexivamente construído* do empreendedor social, e a um *perfil tácitamente demonstrado*, tomando-se aqui o perfil enquanto a *representação verbalizada* sobre um conjunto de características dos empreendedores sociais.

#### ***4.1 A familiaridade do problema como novo elemento analítico***

Começemos, então, por analisar essa *motivação intrínseca* (ver Anexo 7, p. 137) na sua função dialética. Em primeiro lugar, a motivação intrínseca é equacionada como o resultado de uma dada relação com o mundo social: relação de demarcação face ao real vivido, concorre num processo de autoidentificação que marca um traço distintivo do que se pode considerar um *habitus particular* – o de *empreendedor social*. Essa motivação, que precede a preocupação com um dado problema social, implica um certo *sensu de si*, já que está intrínsecamente relacionada com a experiência de *ego* num dado sistema de relações e de práticas sociais, resultado de um *sofrer na pele*, ou de uma observação significativa de alguém que *sofre na pele* uma determinada situação menos favorável (que pode ser de várias naturezas – social, de saúde, ambiental, etc.). Neste sentido, esta *motivação intrínseca* parece decorrer de uma experiência relacional, relativamente prolongada no tempo, através da qual estruturas de perceção e de apreciação se constroem, se incorporam, e se definem “[n]um estado adquirido e firmemente estabelecido do carácter moral que orienta os nossos sentimentos e desejos numa situação e, como tal, a nossa conduta” (Wacquant, 2004: 35-36) – a *hexis*. A

motivação que aqui se discute vai muito além do que podem ser consideradas competências de análise crítica da realidade, decorrentes de um conhecimento especializado e aprofundado da mesma (não as dispensando, contudo, como veremos no ponto seguinte). O que assim foi sugerido, pelos próprios entrevistados, foi uma razão que se encontra *incrustada* numa experiência, relativamante *sofrida*, do mundo social, que se incorpora no processo de construção identitária:

*era uma pessoa normalíssima, que 'tava... a viver a sua vida, já viveu a sua vida e retirou-se e dedicou ao filho dele que tinha... tinha... aquela doença... autismo. Ele ficou tão perturbado com aquele problema, tão perturbado com o que a sociedade entendia em relação àquele problema, as soluções que existiam, todos os suportes que haviam, e criou uma solução fantástica que otimiza aquelas pessoas na sociedade e que cria valor para outros que pretendem utilizar esse tipo de serviços. (...) Imagina, por exemplo, cinco anos antes de nascer o filho dele, ele saber que vai ser um empreendedor social!*

(Anexo 12, ll. 600-605 e 608-609)

Esta experiência consitui um processo de aprendizagem muito particular, que cria o elemento socialmente distintivo dos empreendedores sociais e que, até agora, não aparecia equacionado na nossa problematização. Nas definições que discutimos na parte I deste texto há o sentido da missão social; há, de facto, essa *souci pour la justice sociale* (Lévesque, 2002), mas ela não aparece, em momento algum, equacionada como resultado desta experiência íntima do *self* que, neste exemplo (e noutros também, eg. Anexo 12, ll. 308-311), resulta de uma relação afetiva, significativa, com a experiência de uma determinada realidade. É esta experiência que encerra um fator diferencial, um fator crítico na *experiência dóxica* da vida social (Bourdieu, 1999), e que possibilita uma tomada de posição relativamente o *modus operandi* do mundo e do jogo social.

Portanto, esta característica que os nossos entrevistados designam de *motivação íntinseca* medeia a relação com um antes e um depois numa trajetória, sendo que parece existir um marco no percurso destes sujeitos, em que estes passam a efetivar um conjunto de ações que incidem sobre a realidade perspetivada enquanto problema social e visam transformá-la de alguma forma. Como veremos mais adiante, os entrevistados denotam esta ação como imbuída de um elevado conhecimento, que não é tanto técnico

ou teórico, mas antes um conhecimento prático, empírico, fruto dessa experiência cotidiana integrada num dado sistema ou campo da vida social:

*Mas são pessoas com um conhecimento de matéria... aah... muitíssimo elevado. Às vezes não tão teórico, mas muitíssimo elevado! Quando digo conhecimento pode ser em relação ao próprio problema e às pessoas que, que estão à sua volta.*

(Anexo 12, , ll. 272-275)

*Conseguem envolver, imagina, sem um mínimo de qualificações técnicas em áreas como... sei lá, aahaah, mais psicológicas, de crianças armadas se for preciso, e eles conseguem resolver aquele problema! Portanto, eles têm um conhecimento se calhar não tão teórico, porque esse não é muito interessante, mas têm uma vivência passada ou uma experiência qualquer que os possibilita ser bons a resolver esse problema.*

(Anexo 12, ll. 278-235)

É este tipo de conhecimento que os nossos informantes privilegiados reclamam como centro de interesse na análise e compreensão do empreendedor social. Ele está na base da projeção do *self* nas iniciativas e da sua capacidade para cativar outros na persecução dos seus próprios fins (Anexo 12, ll. 236-242). Não é um conhecimento que possa ser aprendido por via de um processo institucionalizado de formação ou escolarização, porque decorre de uma experiência pessoal, significativa, de uma redefinição constante de um *habitus* construído na relação com uma dada situação social. Como afirma um dos nossos informantes, *é difícil inculcar uma orientação estrutural da pessoa acordar de manhã e querer resolver o problema* (Anexo 12, l. 569), sendo este o elemento central na análise do comportamento do empreendedor social no campo do terceiro setor: um certo sentido ético que o mobiliza na sua conduta e que se demarca como característica estrutural da sua identidade pessoal e social e o distingue dos *outros* agentes no campo (Anexo 12, ll. 225-234).

Este elemento perpassou quase todo o espaço-tempo da entrevista, aparecendo em vários momentos como o elemento determinante da *pré-disposição* de um indivíduo para ser ou não um empreendedor social. No entanto, e contrariamente ao que os entrevistados *manifestamente* defendem, denota-se uma forte interdependência entre

esta aprendizagem social particular e outras, nomeadamente, as escolares e profissionais que, não raras vezes, surgem como acumulado de recursos vários, facilitadores da performance dos agentes no campo e, especialmente, no desenho das soluções encontradas.

#### ***4.2 Da construção reflexiva à desconstrução crítica do perfil de empreendedor social***

Da análise da entrevista aos nossos informantes privilegiados fomos levados a considerar dois eixos, não previstos numa primeira análise de carácter *flutuante* (Bardin, 2011), que se prendem com dois níveis interdependentes, mas relativamente autónomos, do discursos dos entrevistados. Referimo-nos ao facto de os entrevistados revelarem as já mencionadas incoerências, nos seus discursos, no espaço-tempo da entrevista em que se tentou compreender como seria o padrão observado das trajetórias escolares e profissionais dos empreendedores sociais (entre as linhas 183 e 540, aproximadamente, da transcrição de entrevista, Anexo 12) a fim de esboçar uma primeira avaliação da estrutura e volume de capital cultural e social e a sua influência na iniciativa de empreendedorismo social. Estas incoerências, que não tomámos, note-se, como não-verdades no discurso dos entrevistados, resultam, segundo nos parece após várias releituras do documento, da evidência de uma *consciência prática* que emerge subliminarmente numa *consciência discursiva* (Giddens, 1997: 33) dos entrevistados, quando lhes foram sugeridas reflexões específicas sobre as características observadas nos empreendedores sociais. O confronto com o teor de certas questões colocadas parece ter obrigado os entrevistados a uma reformulação discursiva sobre os seus saberes práticos, tendo daí resultado algumas incoerências nas referências e tomadas de posição sobre determinados aspetos (ou eixos e relações entre estes) mediante se estes eram, ou não, os despoletadores dos seus raciocínios de resposta. Assim, o que nos obrigámos a fazer, mesmo após uma primeira análise de categorias (comparar grelha de análise vertical de entrevista, Anexo 12, p. 125-129 vs. p.136), foi uma reformulação do tratamento do discurso, que passamos a organizar tendo em conta, primeiro, o que *os informantes declaram objetivamente observar ou acreditar* - e que está relacionado com essa consciência discursiva que Giddens nos descreve (Giddens, 1997: 33-34) -, e *que geralmente surge direta e imediatamente após a questão/tema ser trazido à discussão*; e, segundo, *o que os informantes afirmam, de forma não consciente, através dos*



*exemplos práticos que nos oferecem* (exemplos de sujeitos ou iniciativas que estudam ou que trabalham), *em que diferem as relações ou factos relativos a uma ou entre dimensões de análise.*

Note-se ainda que esta “tensão” (entre uma consciência discursiva e uma consciência prática) ressalta ao nosso entendimento a partir do momento em que tentámos perceber se a trajetória escolar e profissional, por proporcionar o acesso a determinados processos de aprendizagem (formal ou informal) e a saberes específicos relativos a competências académicas e/ou técnico-profissionais, facilitaria ou não a performance dos empreendedores sociais na concretização dos seus objetivos. Acontece que, como vimos, o elemento estruturante das características identificadas nos empreendedores sociais foi outro – a familiaridade que, por via da experiência vivida, se estabelece com um determinado problema social (ou, melhor dizendo, com aquilo que os empreendedores sociais, subjetivamente, percebem como um problema social).

#### *4.2.1 Sobre os percursos escolar e profissional no perfil do empreendedor social*

O *perfil* do empreendedor social, traçado pelos informantes privilegiados no que respeita a estes indicadores, baseia-se na afirmação direta de que estes agentes sociais terão o 12º ano de escolaridade ou o primeiro ciclo do ensino superior, e não mais do que isso (ver Anexo 12, ll. 292-295). No entanto, se atendermos ao exemplo dado um pouco mais adiante nos seus discursos, momento em que os entrevistados conferem maior centralidade à familiaridade do empreendedor social com um determinado problema e se socorrem de um caso individual como exemplo, fica claro que a solução referida se desenvolveu no âmbito de uma dissertação de mestrado (Anexo 12, ll. 311-312). Nos seus discursos, a frequência escolar e a obtenção de um título académico é condição menos valorizada quando comparada com a familiaridade de um dado problema social decorrente da experiência vivida do hipotético problema (ver Anexo 12, ll: 273-277; 308-309; 326-332; 467-470; 527-530; 600-605).

De uma forma geral, não se verifica manifestamente o reconhecimento de competências académicas e/ou técnicas como condicionantes estruturais das performances destes agentes enquanto empreendedores sociais (cf. Anexo 12, ll. 323-327; 699-714; 719-724, 725-730), mas o facto é que, nos exemplos práticos dos quais se socorrem, os informantes privilegiados acabam por referir-se a empreendedores sociais que estão em profissões que pressupõem elevada posse de capital cultural e, inclusive, a

posse de um título académico de nível superior, imprescindível à pertença aos respetivos grupos socioprofissionais - veja-se o caso do designer, o caso do professor, o caso do farmacêutico, o caso do psicólogo e o caso da diretora do ATL (cf. Anexo 12, ll: 308-312; 362-365; 302-306; 638-644; 519-522, respetivamente). Atendendo apenas às profissões detidas, estamos perante pessoas que pertencem a uma pequena burguesia intelectual e científica e a uma burguesia dirigente<sup>17</sup>, cujos saberes especializados terão permitido um conhecimento favorecido sobre o campo onde o problema ocorre e, como tal, sobre o desenho de uma possível solução (conforme, aliás, iremos discutir com mais detalhe adiante na análise dos nossos casos).

Concomitantemente, a mesma lógica de atribuição de diferencial valor acontece no que respeita à experiência profissional, dimensão, aliás, na qual se refletem fortes dissonâncias do mesmo tipo. Apesar de afirmarem uma experiência profissional alargada, i.e., estendida no tempo das trajetórias dos empreendedores sociais, pressupondo a integração das mesmas num dado contexto organizacional (cf., Anexo 12, ll. 357-358, 350-353), esta aparece também preterida em relação à familiaridade com o problema social que se quer resolver:

*(Er) – Então, poderemos dizer que a experiência profissional, em determinados casos que envolvam o domínio de alguns instrumentos, de alguns saberes, pode facilitar o desenvolvimento de uma iniciativa de empreendedorismo social?*

*(IP1) – Pode. Eu acho... acho que não é determinante. Mas tenho exemplos que ocorrem ao contrário, não é?*

(Anexo 12, ll. 366-370)

Esta relativa negação, apesar da consciência dos exemplos, apresenta-se compreendida num discurso em que a experiência profissional aparece como condicionante por possibilitar um contacto direto com um dado problema social (cf., Anexo 12, ll. 361-365). É também por via da extensão temporal do exercício de uma

---

<sup>17</sup> Se tentarmos apurar os seus lugares de classe com recurso à matriz de Dulce Magalhães (2005: 385-387: ou cf. Anexo 1), veremos que estas pessoas, que pressupomos estarem a exercer as suas profissões no momento em os exemplos foram referidos (à exceção do designer, que ainda era estudante), assumem todas elas uma posição na pequena burguesia intelectual e científica, fração de classe com maior volume de capital cultural na estrutura interna da própria pequena burguesia, sendo que a diretora do ATL, inclusivamente, ocupará um lugar de classe individual situado na mais alta classe social, a burguesia, na fração da burguesia dirigente (já que se assume o cargo de direção numa organização humanitária, cf. CNP, 1994)

dada profissão que o agente contacta sistematicamente com uma situação social e a percebe como um problema a resolver. O que não parece merecer objetivo destaque no discurso dos entrevistados é, contudo, o facto de tais trajetórias profissionais encerrarem também um processo de capacitação para a criação da solução, para o qual a identificação de um determinado problema, *per se*, não será suficiente. Os cinco casos acima referidos fizeram uso dos conhecimentos (de vários tipos) que, ora nas suas trajetórias escolares, ora nas suas trajetórias profissionais, acumularam e usaram como recursos para desenhar soluções compatíveis com os “campos” em que atuam (e nos quais identificam um problema ou uma necessidade): o Miguel, não sendo designer, dificilmente teria as “ferramentas” (os conhecimentos especializados) para desenvolver a solução para daltónicos; o farmacêutico, não sendo, não conheceria o comportamento dos mercados na comercialização de equipamentos de saúde, ferramenta base para a solução que desenhou; o trabalhador da indústria hídrica, não sendo, não teria acesso facilitado ao conhecimento do projeto RIOS (que é de origem espanhola) para a sua replicação em Portugal; etc. Seguramente que nada nos permite afirmar que trajetórias escolares e profissionais diferentes não levariam à identificação das soluções; porém, é o próprio relato feito pelos nossos informantes privilegiados que denota a forte probabilidade desta ocorrer quando as trajetórias escolares e profissionais estão relacionadas com o campo de atividade onde se desenvolve a solução. No entanto, a tomada de posição é evidente:

*se essa experiência profissional, de escolarização e de rede de contactos têm a ver? Eu acho que há muitas outras características que são mais importantes na explicação disso, como é por exemplo a própria orientação para a solução de um determinado problema, do que a própria escolarização ou experiência profissional.*

(Anexo 12, II: 466-470)

Podemos então afirmar que, no perfil de empreendedor social que da análise desta entrevista conseguimos delimitar, quer o capital escolar, quer o “capital profissional” assumem um papel central, não tanto na identificação de uma situação que estes empreendedores percebem como problema social, mas principalmente no desenho de uma solução para o problema percebido, já que pressupõem um conjunto de saberes que agem como recursos acumulados no momento da iniciativa. Esta situação, como

veremos, é ainda mais evidente quando analisamos o capital social e a sua relação com os restantes capitais na capacitação do empreendedor social.

#### 4.2.2 Sobre o capital social

Se atendermos à grelha de análise desta entrevista (Anexo 6), somos confrontados com três páginas que sumariam, em algumas categorias, o lugar do capital social no empreendedorismo social. Uma das primeiras diz respeito ao *coletivo como alavanca para a ação transformadora*. Ao longo da entrevista, uma das primeiras características imputadas ao empreendedor social é a sua capacidade para envolver pessoas nos seus fins.

*É uma pessoa simpática, mas se uma pessoa se põe a jeito, o empreendedor social vai e cativa a pessoa de um modo que a pessoa fica quase armadilhada, o que é um aspeto característico... E isso pode ser com um parceiro, com um voluntário, pode ser com... aah, alguma coisa! Não é? Alguma coisa, algum recurso que está no exterior e que ele precisa... É uma pessoa que aproveita oportunidades com uma facilidade e, e, aliás, a, a grande característica do empreendedorismo, para além da inovação, é este saber onde é que está a oportunidade ou onde é que ele a, a vai buscar.*

(Anexo 12, ll: 247-257)

*o empreendedor social, como eu 'tava a dizer, tem essa perspetiva de envolver as pessoas... Como tem uma orientação social, de transformação social, e sabe muito bem, melhor que ninguém, que não consegue fazer isso sozinho...*

(Anexo 12, ll: 399-402)

Esta capacidade apresenta-se, também, e principalmente, como uma necessidade que decorre do carácter inerentemente coletivo do empreendedorismo social. Não sabemos ao certo o que os nossos informantes privilegiados nos querem dizer com o não conseguir *fazer isso sozinho*, já que *isso* é a transformação social (e não estamos, neste trabalho, a analisar o impacto produzido – ou não – pelas iniciativas de empreendedorismo social). Contudo, o que podemos descortinar dos seus discursos é que parte desse *isso* é o trabalho inerente à construção, implementação e

sustentabilidade da solução criada (aqui tomada por nós sem qualquer aceção implícita de transformação social). O capital social age, nos vários momentos da iniciativa de empreendedorismo social, como recurso (Anexo 12, ll. 411-423; 445-449), desde a criação da iniciativa até a uma fase em que a sua sustentabilidade está a ser desenvolvida. Repare-se que não se trata de um captador de recursos, em primeira instância, mas sim de um recurso efetivo, na acima descrita aceção bourdiana, a ser mobilizado, por procuração, sob a forma de trabalho. Aliás, esta lógica da mobilização de uma rede de contactos está presente em toda a caracterização do empreendedor social e contextualiza a aceção ideal-tipo do empreendedor no que respeita (i) à identificação de oportunidades e (ii) à captação de recursos que não se possui, podendo estes ser de vários tipos, como competências técnicas (Anexo 12, ll. 425-426; 729-731) ou mesmo recursos económicos, que *surgem alavancados noutras estruturas (...) como por exemplo, em parceiros, por exemplo, em contactos* (Anexo 12, ll. 488-489). O empreendedor social tem portanto um *trabalho necessário de retroalimentação* destas redes, a fim de as manter ativas e mobilizadas na persecução dos fins da solução socialmente empreendedora.

*E depois eles são muita bons a gerir esta rede de contactos. Muito bons! Muito bons a satisfazerem a rede de contactos. Uma rede de contactos só é útil se for... se for satisfeita. Eles são muitíssimo exímios nessa parte. E é essencial ter essa competência – de gestão de favores. É essencial.*

(Anexo 12, ll: 435-439)

Mas de onde surgem as redes de contactos? Este é um importante elo de ligação com o ponto anterior, que tenta encontrar o lugar das trajetórias escolar e profissional na “construção social” de um empreendedor social. As redes de contactos, repare-se, não surgem de um vazio sociobiográfico. Quando alguém se torna empreendedor social, estará já inserido em *configurações sociais* (Elias, 1999), i.e., numa teia de relações, mais ou menos integrada e estruturada, que se acumula ao longo da trajetória e da diversidade de contextos de sociabilidade que a pautam. E as trajetórias de vida, incluindo as trajetórias escolares e profissionais, concorrem para a construção desta rede de contactos:

*Portanto, eu diria que não há nenhum que não tenha uma rede de contactos interessante na área em que trabalha, via uma experiência profissional que desenvolveu, quer via uma experiência mais académica*

(Anexo 12, ll: 681-683)

A questão da construção de rede de contactos não é abordada *per se*. Ela é, antes, assumida como uma qualidade dada. Assume-se a rede de contactos como um atributo que deriva de algumas características psicossociais do indivíduos, como a simpatia, capacidade de criar empatia, etc., que são, como atrás afirmava um informante privilegiado, um *aspecto característico* do empreendedor social. Essa característica aparece associada à procura e identificação das oportunidades (ver unidade de contexto, p. 44), numa perspetiva um pouco distante da Dees (2001) quando a contextualiza na procura de oportunidades de mercado. Aqui, a identificação de oportunidades surge como a construção de uma *estrutura de partes interessadas*, que, além de característica imputada ao empreendedor social, aparece também como característica do próprio setor:

*e como no setor social é difícil obter recursos, às vezes é preciso ir a vários sítios, aah... ele tem sempre necessidade de encontrar uma estrutura de partes interessadas no exterior que lhe permitem arranjar os recursos necessários.*

(Anexo 12, ll. 405-408)

*Mas normalmente são pessoas que têm... Aliás, o setor social é normalmente... aah... bem conectado, eu diria.*

(Anexo 12, ll: 450-451)

Estas redes são, com efeito, consideradas uma *base de trabalho* (cf. Anexo 12, l. 423) que é preciso manter e alimentar no sentido de se manterem ativos os recursos que proporcionam. Se atendermos a um dos exemplos dados pelos entrevistados (ver exemplo da Maria Galvão no Anexo 12, , ll. 497-507; 512-530), podemos concluir que quanto mais próximas são as ligações com os outros, maiores as probabilidades de mobilizar as redes. Esta questão está diretamente relacionada com o facto de estas iniciativas empreendedoras nascerem no seio de organizações do setor social (Anexo 12, ll. 351-352), que têm um dado posicionamento no campo e um conjunto alargado de redes de relações estabelecidas ao longo da sua atividade, que permitem acumular

recursos e mobilizá-los a fim de reduzir ou eliminar determinado tipo de custos. O exemplo da Maria Galvão é claro no que respeita ao papel da sua trajetória – trata-se de uma pessoa que, pela sua integração profissional numa estrutura organizacional, tem relações institucionais próximas com algumas organizações que se movem no campo educativo, como a escola (onde também já *esteve*, cf. Anexo 12, ll. 503), e as mobiliza na implementação da solução que idealizou. E este trabalho, segundo nos informam os entrevistados, pressupõe uma atenção continuada da parte do empreendedor social. Ter uma boa rede de contactos, dizem-nos, não é ter amigos nas redes sociais virtuais, mas sim trabalhar as relações do ponto de vista formal e informal de modo a manter as relações de relativa proximidade, a fim de garantir a “disponibilidade dos recursos”:

*Portanto, em todas as fases é necessário manter uma base de trabalho, e manter de uma forma... aah, sistemática, sistematizada, aah... mas ter os contactos não é ter amigos no facebook, não é? É ter contactos a sério, contactos sérios, que permitem dar as competências certas em cada uma das fases, obter os recursos certos em cada uma das fases, e manter no período a seguir, não é? Manter esse tal contacto.*

(Anexo 12, ll: 424-427)

Também aqui, repare-se, há a pressuposição de uma ação deliberada e prospetiva da parte do empreendedor social, que está associada a algumas competências relacionadas com o planeamento e com a gestão de recursos que, noutros momentos, os nossos entrevistados nos disseram não existir, demonstrando, porém, que a mobilização dos *saberes técnicos e/ou teóricos*, independentemente de agirem conscientemente ou não na conduta dos agentes, desempenham um papel importante nas performances dos empreendedores. Investir nas relações pressupõe, assim, o reconhecimento tácito de que elas poderão resultar em mais-valias associadas à satisfação de necessidades de recursos e à gestão dos mesmos.

#### ***4.3 Sistematizando pistas de reflexão***

Desta primeira análise, devemos reter algumas informações para a abordagem dos casos que se segue. A primeira, desde logo, e porque relacionada com as nossas hipóteses teóricas, tem que ver com os lugares de classe ocupados pelos empreendedores sociais. De acordo com as informações que os nossos informantes

privilegiados nos transmitiram, a pertença de classe dos empreendedores sociais adivinha-se, por norma, situada em frações relativamente elevadas da pequena burguesia, caracterizadas pela posse de elevados níveis de capital escolar e, num dos casos, pelos elevados níveis de recursos em pessoas e organizacionais (burguesia dirigente). Não temos aqui o ponto de confrontação ainda, no sentido de apurarmos a trajetória de movimentação social intergeracional, mas temos já pistas para responder parcelarmente à questão anteriormente levantada por André e Abreu (2006): serão os inovadores os agentes hegemónicos ou os agentes dominados? Deixaremos as considerações sobre esta questão para mais adiante.

Outra das questões a relevar neste momento, indubitavelmente, é a introdução de um novo elemento na análise da construção identitária do empreendedor social, que se prende com essa relação de proximidade com um dado problema que a experiência de vida oferece aos agentes e os motiva, intrínsecamente, a mobilizar-se, na sua *plenitude social*, i.e., a si e aos que a si estão ligados, na tentativa de transformar a realidade que constitui esse problema. Não tínhamos equacionado este eixo de análise no nosso modelo de problematização e análise teórica, mas ficámos alerta para o passo seguinte, de análise dos casos.

E, por fim, outro eixo de análise, que passa pelo papel facilitador, porque capacitante, das trajetórias escolares e profissionais num incremento favorável da performance do empreendedor social enquanto tal, ou seja, pela condição de tais trajetórias permitirem (i) o contacto experiencial com um problema social; (ii) o acúmulo de competências de vários tipos que capacitam à análise crítica da realidade, à identificação de um problema e ao desenho da sua solução; e, (iii) a consolidação de redes de contactos que são acionadas como recursos no decorrer das várias fases da iniciativa.

Outra questão a deixar ainda patente, neste momento, prende-se com o reconhecimento social da iniciativa que, na ótica dos nossos informantes privilegiados, funciona para o empreendedor social como um instrumento de consolidação e alargamento das suas redes de conhecimentos no campo e entre campos (Anexo 12, Il. 746-752). Manter um determinado estatuto social aparece, assim, não como um escopo do empreendedor social no seu sentido ego-centrado, mas como uma investida que, por via da projeção e reconhecimento público da qualidade e impacto da sua solução, potencia uma extensão das redes de interconhecimento, reforçando, assim, a extensão e as potencialidades do próprio capital social.



## **5. Dinâmicas de movimentação social dos empreendedores sociais**

Nesta fase, estamos já a considerar a análise dos 5 casos aos quais tivemos acesso. Já expusemos a impossibilidade de, sobre um deles, nos debruçarmos sobre o conteúdo da entrevista telefónica que nos foi facultada e, por isso mesmo, a respeito do quinto caso usaremos apenas as respostas ao nosso inquérito por questionário neste momento de aferição de resultados desta análise exploratória.

Começaremos então por reconstituir descritivamente as trajetórias dos protagonistas dos nossos casos de empreendedorismo social para, em seguida, as sistematizarmos no que respeita a uma aferição dos lugares de classe ocupados por estes agentes sociais nos diferentes momentos previstos no nosso modelo de análise – m1: posição em que se protagoniza a iniciativa de empreendedorismo social; m2: posição transitória imediatamente antes desta iniciativa ter início; e m3: posição de classe de origem, ou de família de origem (rever p. 24 deste texto).

### ***5.1 Reconstituição das trajetórias, por casos***

No primeiro caso estamos perante uma pessoa do sexo feminino, com 32 anos de idade, natural do concelho da Lousã. Chamar-lhe-emos Maria 1, nome fictício, para mantermos o seu anonimato. É socióloga de formação de base, mas coordena atualmente o departamento de projetos da organização onde está inserida. À sua responsabilidade está a conceção de novos projetos para a instituição, integrados numa política de autossustentabilidade. Antes de se dedicar a este trabalho era socióloga da câmara municipal do seu concelho de origem, em regime de contrato de prestação de serviços, onde esteve envolvida na conceção, planeamento e implementação da Rede Social. Conseguiu esta colocação porque, quando estava a procurar o local para o desenvolvimento do seu trabalho final de licenciatura, a aceitaram na referida câmara para trabalhar como voluntária – contrapartida, aliás, da possibilidade facultada pela instituição para que recolhesse informação empírica.

Assim, Maria 1 é licenciada em Sociologia. Não seguiu mestrado porque, apesar de existirem alguns que considera interessantes, preferia tirar outra licenciatura, em áreas como arquitetura ou direito. Tentara por duas vezes entrar, mas não conseguiu (os motivos não foram referidos). No entanto, tem formação escolar complementar – tirou um curso de formação pedagógica inicial de formadores, que a habilita a dar formação e

a lecionar, e ainda tirou um curso de inglês. Assim que terminou a licenciatura, um vereador da Câmara Municipal, que é o presidente da instituição onde atualmente coordena o departamento de projetos, ofereceu-lhe a possibilidade de integração na câmara através de um contrato de prestação de serviços. Assim, o seu primeiro emprego significativo foi já numa posição de acentuada autonomia, inaugurando o seu primeiro lugar de classe individual numa pequena burguesia intelectual e científica<sup>18</sup>.

No entanto, a sua trajetória inicia-se numa família de cinco elementos (pai, mãe, e três irmãos – duas irmãs do sexo feminino, um irmão do sexo masculino), em que a mãe trabalha numa lavandaria de uma unidade hoteleira e o pai é trabalhador manual de uma empresa de serração. O processo de socialização primária dá-se neste contexto de sociabilidade primário. O pai e a mãe têm apenas concluído o primeiro ciclo do ensino básico, a antiga quarta classe. O lugar de classe do seu pai situa-se no operariado industrial, fração de classe do operariado, e a de sua mãe, porque trabalhadora não qualificada do setor terciário, será de pequena burguesia executante. A combinação destes dois lugares resulta num lugar de família de origem de pequena burguesia pluriactiva e, por isso, Maria 1 protagonizou uma trajetória de mobilidade ascensional interclassista.

Maria 1 é, no entanto, casada. Não tem filhos e por isso o seu agregado doméstico é composto por si e pelo cônjuge que, por sua vez, é guarda nacional republicano e tem o 12º ano de escolaridade. Como não tem um lugar de chefia ou posição de acentuada autonomia, situa-se numa pequena burguesia executante, pelo que o lugar de classe de família composto, agora que Maria 1 é casada, é fortemente condicionado pelo seu lugar de classe individual, de pequena burguesia intelectual e científica. O agregado vive num apartamento T3, cuja aquisição implica ainda a liquidação de um empréstimo à habitação à banca, sendo a sua principal fonte de rendimentos o trabalho remunerado das profissões que exercem.

A sua rede de pares mais próximos é consituída por pessoas licenciadas, a exercer profissão, três deles como técnicos superiores de autarquia, nas áreas relacionadas com a sua formação académica (ciências da educação, serviço social e psicologia). Situam-se, portanto, também na pequena burguesia intelectual e científica.

---

<sup>18</sup> Cabe aqui uma pequena nota a este respeito: os lugares de classe individuais são apurados através da análise de três principais indicadores, já referidos (profissão, situação na profissão e cargo na profissão), pelo que, no caso dos indivíduos jovens que ainda não exercem profissão, o lugar de classe individual é o mesmo que o da família de origem (Almeida, Costa e Machado, 1988). Neste caso, referimo-nos ao primeiro lugar de classe de Maria 1, ou seja, o que se determina assim que inaugura a sua entrada no mercado de trabalho.

Apenas um não é licenciado e não exerce um cargo de técnico superior. Trata-se de um colega de trabalho, informático, que desempenha um cargo técnico intermédio, que poderemos situar na pequena burguesia técnica de enquadramento intermédio. Maria 1 não é membro de nenhuma outra coletividade, formal ou informalmente organizada, assim como nenhuma das pessoas que constituem a sua rede de relações significativas (cônjuge, pais, irmãos ou pares), embora tenha, durante o percurso académico, participado como membro do núcleo de estudantes do seu curso.

No segundo caso, nome fictício José 2, estamos perante um empreendedor social do sexo masculino, com 46 anos de idade, natural do Norte do país, distrito de Viana do Castelo, onde nasceu e cresceu até finalizar o seu primeiro grau de formação académica superior. José 2 é solteiro, embora tenha vivido durante dez anos em união de facto, e vive só, num apartamento T2 duplex na cidade do Porto que adquiriu por via de um empréstimo bancário.

José 2 é licenciado em Enfermagem. O seu sonho, contudo, era ser ator. Assim, tirou o curso de teatro e de modelo, tendo-lhe ambos proporcionado alguns trabalhos na área que, após a conclusão da licenciatura, conjugou com a atividade principal de enfermeiro. Trabalhou em Itália nestas duas áreas e, quando regressou, com cerca de 24 anos, iniciou a sua atividade como empreendedor social no sentido de dar resposta aos problemas de discriminação e exclusão social que observava de perto através da sua atividade de enfermeiro num centro de atendimento a toxicodependentes. Entretanto, nesta altura já no Porto, onde reside desde então, tirou também uma especialização em Enfermagem e Saúde na Comunidade, que lhe deu equivalência ao seu mestrado.

José 2 era assim um trabalhador especializado das profissões intelectuais e científicas. Quando iniciou o seu projeto de empreendedorismo social, durante a sua primeira atividade profissional significativa, era já pertencente a uma burguesia intelectual e científica. Mais tarde, com o crescimento da organização social que criou, sentiu necessidade de sistematizar os seus conhecimentos, por um lado, relativos ao meio e atividades artísticas, e por outro, à promoção da saúde comunitária, ambos como potenciais fatores de integração social. Neste sentido, e sendo ele próprio o dirigente da organização, tirou um doutoramento em psicologia criativa, através do qual almejou fundamentar e sistematizar cientificamente o modelo de solução que criara e implementara para o problema identificado no início da sua trajetória. José 2 é, atualmente, pertencente a uma burguesia dirigente, já que a sua atividade principal é a

da direção geral da organização criada, tendo cerca de 30 trabalhadores à sua supervisão em tempo integral e aproximadamente mais 80 a tempo parcial.

José 2 acredita que a sua *veia* artística teve origem no seu processo de socialização primária, já que a mãe era modista, por conta própria, tendo cerca de 13 pessoas a colaborar com ela. Pertencia, portanto, a uma burguesia empresarial e proprietária. O seu pai, já reformado (tal como a mãe), era chefia direta de um departamento na área comercial de uma empresa pública, pertencendo portanto a uma pequena burguesia de enquadramento intermédio. José afirma que o seu pai o encorajava a ser médico, pelo que considera que conseguiu não defraudar as suas expectativas ou a dos seus pais – exerce o trabalho de enfermeiro a part-time, estando assim no campo da prática médica, e promove a integração social por via da arte enquanto fundador e diretor geral do seu projeto de empreendedorismo social. Apesar de não poder ser localizado numa burguesia empresarial e proprietária, lugar de classe que caracteriza a sua família de origem, situa-se também, agora, numa fração da burguesia – a dirigente. O seu pai tem o 12º ano de escolaridade e a sua mãe o 9º ano do ensino básico.

A caracterização socioprofissional da rede de pares mais significativa de José 2 centra-se no *ecletismo* do grupo. Todos os seus amigos mais próximos têm como principal fonte de rendimento o trabalho remunerado e estão a exercer profissão. Entre os quatro mencionados, encontramos um ator, um economista, um advogado e um profissional na área de marketing, sendo todos trabalhadores por conta de outrem. Assim, apesar desse *ecletismo* que José 2 usa para caracterizar a sua rede de pares, estes são todos pertencentes, individualmente, a uma pequena burguesia intelectual e científica. José 2 tem também uma alargada participação noutras coletividades, sendo membro fundador da Casa do Artista na região norte do país, investigador integrado do Centro de Estudos da População, Economia e Sociedade, no Porto, membro associado da Associação de Alzheimer e da Liga de Amigos do Hospital Maria Pia e, ainda presidente nacional da Federação de Clubes e Centros Portugueses da Unesco. Nem em todas as coletividades a que se associa tem uma participação ativa, mas afirma que na primeira – a Casa do Artista da região norte – é membro ativo, participando em atividades de angariação de fundos e, na última, pela sua qualidade de presidente, tem também uma participação presente, apesar de esta passar por execução das suas tarefas maioritariamente à distância.

No terceiro caso, representado pelo João 3 (nome fictício), estamos perante um empreendedor social, de sexo masculino, com 53 anos de idade. João 3 é casado e tem duas filhas. É professor de 1º ciclo, assim como sua esposa, pelo que ambos reúnem um lugar de classe, individual e composto, de pequena burguesia intelectual e científica. João 3 começou por fazer formação superior em magistério primário em Caldas da Rainha, concelho próximo de Rio Maior, onde se situa a aldeia onde nasceu e viveu, e na qual ainda habita atualmente com a sua esposa. A sua primeira principal atividade profissional realizou-se numa outra aldeia, onde passou a exercer profissão depois de lá realizar o seu estágio curricular. Foi do contacto com a aldeia possibilitado pela atividade de professor primário, e das redes de interconhecimento que estabeleceu com as *gentes* locais, que emergiu a identificação de algumas necessidades dos habitantes, pelo que resolveu, em conjunto com alguns deles, iniciar uma atividade coletiva que veio a tomar a forma inicial de um rancho folclórico. Continuou a exercer a atividade como professor, já noutros locais, e à medida que a iniciativa desenvolvida cresceu e tomou a forma de uma cooperativa, resolveu investir numa outra licenciatura, em ciências da educação, variante de educação de adultos e desenvolvimento local, como forma de sistematizar alguns dos conhecimentos necessários ao trabalho de promoção de desenvolvimento local.

João 3 vem de uma família com uma trajetória de classe particular. A sua mãe fora sempre doméstica e o seu pai foi, até 1975, sócio-gerente de uma empresa de produção de refrigerantes. Com as transformações político-económicas que marcaram o 25 de Abril de 1974, a empresa declarou falência e o seu pai passou o resto de sua vida como trabalhador agrícola, isolado. Foi, aliás, seu pai, então pertencente a uma pequena burguesia agrícola (apesar de já ter pertencido a uma burguesia empresarial e proprietária), que o incentivou a sair da aldeia e a investir na educação como estratégia de ascensão social. Assim fez João 3 – tornou-se professor, profissão que detém desde a sua juventude, e acumula com o trabalho voluntário como membro dirigente da iniciativa de tipo cooperativo que veio, desde 1985, a dinamizar com outros pares da aldeia.

O trabalho realizado por João 3 e os seus colegas dinamizadores da cooperativa tem vindo a incrementar a projeção da organização em diferentes meios, especialmente no meio académico e no terceiro setor, tendo este reconhecimento resultado, e sido consolidado, também por via das relações que João 3 estabeleceu com a equipa docente da licenciatura que frequentou. A cooperativa tem várias relações de parceria, estando

também na direção de outras instituições, como a ANIMAR. João 3 refere-se aos habitantes da aldeia como seus pares, como cooperantes de uma vida, entre os quais as relações no seio da cooperativa já ultrapassaram a formalidade de uma relação institucional e não há, já, “segredos”. O seu discurso, no que se refere à construção da iniciativa na sua trajetória de vida, nunca se faz na primeira pessoa do singular, mas sim do plural: nós.

No quarto caso, estamos perante uma empreendedora social de 44 anos de idade, divorciada, que coabita com a filha de 13 anos em apartamento próprio (com empréstimo à habitação ainda em liquidação) de tipologia 2. Isabel 4 (nome fictício) é técnica superior de serviço social (assistente social) numa fundação - instituição particular de utilidade pública – instituída pela Câmara Municipal do Porto, concelho onde reside. Isabel 4 tem uma licenciatura e pós-graduação, e está de momento a tirar uma nova formação superior na área de gestão, aplicada agora a uma reflexão sobre os processos de mediação de recursos no trabalho social – área que considera ser o cerne do seu trabalho como assistente social. É também, portanto, alguém que pertence a uma pequena burguesia intelectual e científica. Os pais de Isabel 4 são atualmente trabalhadores isolados da agricultura, atividade que exercem já na condição de reformados das suas principais profissões. O seu pai foi bancário, executante sem lugar de chefia, pertencendo portanto a uma pequena burguesia executante, e a mãe trabalhadora por conta própria do setor têxtil, tendo duas pessoas a colaborar consigo, posicionava-se numa pequena burguesia independente e proprietária. Portanto, um lugar de classe de família de pequena burguesia proprietária e assalariada, tendo o pai concluído o 3º ciclo do ensino básico – 9º ano – e a mãe o segundo ciclo – 6º ano.

Quando criou a sua iniciativa de empreendedorismo social fê-lo no âmbito da organização onde exercia, e continua a exercer, a sua profissão. No entanto, na altura detinha um cargo de direção de departamento, que considera ter sido condição fundamental para a sua liberdade no desenvolvimento e implementação da ideia. Estava, nessa altura, numa fração de classe da burguesia – a burguesia dirigente.

Isabel 4 é muito clara quanto às parcerias e redes do projeto – estabeleceu apenas uma parceria formal com outra instituição, que considera o suficiente para a execução bem sucedida do programa que desenvolveu. Apesar disso, a sua rede de pares é, também, pertencente às frações de classe mais favorecidas da sociedade. Dos quatro que solicitamos que caracterizasse, uma pessoa vive de rendimentos de propriedade, e três vivem de trabalho remunerado. Contudo, duas são dirigentes remuneradas de

empreendimentos próprios – um na área de formação artística e outra na área do empreendedorismo social. A única pessoa que exerce trabalho por conta de outrem é professora de profissão. Assim, a sua rede de pares caracteriza-se por três membros de uma burguesia empresarial e proprietária e por um membro da pequena burguesia intelectual e científica. Isabel 4 é também membro fundador de outras duas coletividades – Centro Social das Antas e Engenharia para o Desenvolvimento e Assistência Humanitária – nas quais desenvolve também trabalho voluntário.

O quinto caso de empreendedorismo social é protagonizado por Manuel 5, natural dos Açores, atualmente habitante da Ilha da Madeira, onde reside e trabalha. Tem 44 anos e é casado, tendo dois filhos rapazes com 7 e 3 anos de idade. O agregado doméstico é composto por estes quatro elementos e residem numa moradia T3 de propriedade partilhada entre os conjuges com empréstimo à habitação ainda em liquidação. Manuel 5 é assistente social, na categoria de coordenador técnico, numa organização sem fins lucrativos, de desenvolvimento local e comunitário, onde desenvolveu a iniciativa de empreendedorismo social com a equipa de trabalho que coordena e representa. Assume, assim, um posicionamento de classe na mais alta fração da pequena burguesia – a intelectual e científica. A sua esposa, por sua vez, é coordenadora técnica na Câmara Municipal de S. Vicente, tem o 12º ano. Não sabemos exatamente qual a área funcional da sua profissão, mas sabendo que não possui licenciatura, e sendo coordenadora técnica (não assumindo, todavia, cargo de chefia), assumiremos que se tratará de uma técnica de enquadramento intermédio, situando-se, portanto, numa pequena burguesia de enquadramento intermédio. O lugar de classe de família é, portanto, o de uma pequena burguesia intelectual e científica. Ambos têm algumas formações complementares à académica. Manuel 5, para além da sua licenciatura em serviço social e uma pós-graduação em Direção de Instituições de Ação Social, possui também o curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores, formação em normas de qualidade e ainda curso de especialização em Direito Matrimonial

Os pais de Manuel 5 não frequentaram a escola. A sua mãe não sabe ler ou escrever, e o seu pai, embora não tenha grau de ensino, sabe ler e escrever. Ambos foram trabalhadores por conta de outrem: o pai, trabalhador agrícola sem lugar de chefia ou posição de autonomia e a mãe, trabalhadora fabril, também sem lugar de chefia. O pai ocupava assim, uma posição social de classe no operariado agrícola e a mãe no

operariado industrial, integrando juntos uma posição social de classe de família no operariado industrial e agrícola.

Manuel 5 é também membro fundador de uma outra associação, não o sendo no momento em que ingressou na atual organização onde se encontra. Quando lhe solicitamos que caracterize a sua rede de amigos mais próxima, Manuel 5 menciona duas pessoas que exercem profissão de professores, um agente policial sem lugar de chefia e uma enfermeira, pertencendo portanto os professores e a amiga enfermeira também a uma pequena burguesia intelectual e científica e o amigo policial a uma pequena burguesia executante.

### ***5.2 Empreendedores sociais nas elites culturais***

A partir da análise descritiva dos trajetos dos empreendedores sociais somos capazes de observar vários tipos de dinâmicas de movimentação social. Primeiro, e no que repete à *análise intergeracional* verifica-se:

- (i) um movimento ascensional intraclassista, entre frações da pequena burguesia, protagonizado por João 3;
- (ii) um movimento de declínio, interclassista, da burguesia empresarial e proprietária para a burguesia intelectual e científica, protagonizado por José 2; e
- (iii) dois movimentos interclassistas ascensionais, do operariado para a pequena burguesia protagonizado por Maria 1 e Manuel 5, e um outro da pequena burguesia para a burguesia, protagonizado por Isabel 4.

Segundo, e no que respeita à *análise intrageracional*, descortinam-se três dinâmicas diferenciadas:

- (i) um processo de mobilidade social interclassista declinário, protagonizado por Isabel 4, que passa de uma burguesia dirigente para uma pequena burguesia intelectual e científica;
- (ii) um processo de mobilidade social interclassista ascensional, protagonizado por José 2, que passa de uma burguesia intelectual e científica para uma burguesia dirigente;



- (iii) três processos de mobilidade intraclassista estacionários, protagonizados por Maria 1, João 3 e Manuel 5, que se mantêm na pequena burguesia intelectual e científica.

Para uma melhor visualização das dinâmicas, atenda-se à Figura 5 – Trajetos de Mobilidade Social dos Empreendedores Sociais.

**Figura 5**

**TRAJETOS DE MOBILIDADE SOCIAL DOS EMPREENDEDORES SOCIAIS**

m3	Intergeracional	m2	Intrageracional	m1
BEP		BEP		BEP
BD		BD		BD
BP		BP		BP
BDP		BDP		BDP
PBIC		PBIC		PBIC
PBTEI		PBTEI		PBTEI
PBIP		PBIP		PBIP
PBA		PBA		PBA
PBPA		PBPA		PBPA
PBAP		PBAP		PBAP
PBE		PBE		PBE
PBEP		PBEP		PBEP
OI		OI		OI
OA		OA		OA
OIA		OIA		OIA
OP		OP		OP

Legenda: para as siglas, ver Tipologia de Classes e Frações de Classes (p. 23 do presente texto). As setas representam os movimentos de cada um dos casos, estando cada um deles representados por cores diferentes: Maria 1 – azul; José 2 – verde; João 3 – amarelo; Isabel 4 – cor de laranja; Manuel 5 – roxo.

Apesar de não termos desenvolvido um tipo de análise que nos permita generalizar as nossas conclusões, estamos agora em condições de, com alguma segurança, apresentar dois enunciados conclusivos a respeito desta questão: (i) *os empreendedores sociais parecem, com efeito, posicionar-se nas frações mais elevadas da pequena burguesia, que se caracterizam pela posse de elevado capital cultural* e, (ii)

*esse posicionamento decorre da acumulação de um determinado tipo de capital – o escolar – quer nos casos em que se verifica um processo de mobilidade social intergeracional ascensional (casos 1, 4 e 5) quer nos casos em que se verifica um processo de mobilidade declinário (casos 2 e 3), até ao momento (m2) em que o agente se torna empreendedor social.*

Há, todavia, algumas questões nestes enunciados que obrigam a uma necessária reflexão. Através dos exemplos referidos pelos nossos informantes privilegiados, discutidos e apresentados no quarto ponto do presente documento, descortinávamos já a pertença de classe que haveríamos de encontrar nos casos empíricos que tomámos de exemplo. Nos discursos dos nossos informantes, os empreendedores sociais mencionados detinham profissões de acesso privilegiado aos (e de domínio dos) instrumentos e mecanismos de produção, de reconhecimento e de legitimação cultural (Pinto, 1991), como era o caso do designer, do professor, da diretora do ATL, do psicólogo, do farmacêutico. Nestes cinco casos, quatro estavam numa posição de pequena burguesia intelectual e científica e um de burguesia dirigente.

Nos “nossos” casos, os agentes passaram a protagonizar uma iniciativa de empreendedorismo social em posições de classe semelhantes: quatro deles situavam-se numa pequena burguesia intelectual e científica e apenas um numa burguesia dirigente. É importante notar como este posicionamento implica, por um lado, um processo de socialização escolar bem sucedido (com eficácia socioeconómica, entenda-se), em que se verificou uma correspondência entre os investimentos dos agentes na aprendizagem e interiorização de um vasto currículo formal (e oculto) de saberes coerentes com as necessidades do mercado e assim, por outro lado, os permitiu aceder a posições profissionais nas quais a experiência laboral concretiza a simultânea e contínua interiorização e exteriorização de uma dada *cultura técnico-científica*, um *etos* particular a campos especializados (e relativamente restritos) de atuação no espaço social, que subjaz à formação de um *habitus* de classe também ele particular. Falamos, pois, da protagonização “de processos de assimilação, por experiência, de saberes práticos, saberes-ser, disposições e automatismos com eficácia económica própria (criadores de valores de uso e de mais-valia); mas também de assimilação de crenças, de representações e outros operadores de racionalização das condições de existência em organização” (Pinto, 1991: 21).

São estes processos que culminam na *capacitação social* (Caria, 2002) dos agentes em estudo para a protagonização de uma iniciativa de empreendedorismo social,

porque, funcionando como processos de acumulação de recursos operacionais e simbólicos específicos, que circulam num campo restrito (e tendencialmente dominante) do espaço social, funcionam também como “aparelhos ideológicos *sui generis*” (Pinto, 1991: 21) que, na sua relação com um sistema de habitus primário em permante dialética com o *novo*, se afiguram como estruturas geradoras de sentido que compreendem a realidade de maneira socialmente condicionada e proporcionam todo o tipo de “ferramentas” implícitas e necessárias às tomadas de posição sobre a realidade que, no campo do empreendedorismo e da inovação social, são condição *sine qua non* (Isabel e André, 2006).

É esta complexa relação entre diferentes tipos de saberes, posições, disposições e tomadas de posição, que os nossos entrevistados espelham quando reivindicam os princípios que, num plano ético, interagem com os saberes técnicos acumulados nas suas profissões, e definem o *corpus* da solução de empreendedorismo social que criaram. Debruçar-nos-emos mais detalhadamente sobre este aspeto adiante.

Outra consideração a fazer neste ponto, prende-se com o nosso segundo enunciado e com as trajetórias de mobilidade social que todos os casos apresentam entre a sua posição social de origem (m3) e a sua posição social de pertença em m2 e m1, ou seja, no momento imediatamente anterior a se tornarem empreendedores sociais e no momento atual (em que já o são), respetivamente. O que dissemos neste enunciado poderá causar alguma intriga sociológica, já que afirmámos que, mesmo nos casos em que a dinâmica de mobilidade de classe intergeracional é declinária, se registou um incremento dos níveis de capital escolar. Sendo, por norma, a obtenção de um título académico a estratégia mais comumente utilizada para a concretização de aspirações e projetos de vida ascensionais, em termos classistas, não nos surpreende o facto de o processo de socialização escolar bem sucedido estar na base de três dos casos em que os empreendedores sociais transitam de uma classe para outra mais favorecida – como é o caso de Maria 1, que passa de um lugar de classe de família situado no operariado pluriativo para a pequena burguesia intelectual e científica, dando aqui um salto na estrutura de posições sociais da sua base para o seu quase topo (em termos de posse de recursos culturais); é também o caso do Manuel 5, que transita do operariado industrial e agrícola para uma pequena burguesia intelectual e científica; e é ainda o caso de Isabel 4, que passa de um lugar de classe de origem situado na pequena burguesia proprietária e assalariada para uma burguesia dirigente.

Estas três trajetórias são marcadas por processos de ascensão social fortemente determinados pela obtenção de títulos académicos. Mas o mesmo incremento de capital escolar acontece com José 2 e João 3, que apresentam um movimento interclassista declinário e um movimento estacionário intraclassista, respetivamente. No primeiro caso, o movimento descendente justifica-se pela ausência de posse de propriedade, em recursos de meios de produção, de José 2 comparativamente com a sua família de origem, existindo, no entanto, um forte incremento de capital escolar: José 2 tem duas licenciaturas (uma em enfermagem e outra em gestão de empresas), um mestrado (em enfermagem e saúde comunitária) e um doutoramento (em psicologia criativa), ao passo que o seu pai tinha apenas concluído o ensino secundário e a sua mãe o 3º ciclo do ensino básico. O facto de José 2 apresentar um processo de mobilidade social descendente em termos da posse de propriedade económica não é, todavia, sinónimo de um destino social declinante, no sentido de não ter realizado as aspirações e projetos que, subjetiva e intersubjectivamente, ele próprio e a sua família de origem detinham para o seu percurso de vida (ver Anexo 14, ll: 584-587). No caso de João 3 a situação é diferente e há informação omissa no que respeita à escolaridade dos pais. Todavia, o processo de mobilidade social ascendente é-nos sugerido pelo próprio entrevistado como decorrente de um investimento, próprio e familiar, na sua escolarização, como forma de demarcação de uma *vida de empobrecimento* afeta ao trabalho agrícola protagonizada pelo seu próprio pai (cf. Anexo 15, ll: 642-646). Se no primeiro caso o processo de escolarização culmina com um movimento intergeracional declinante entre classes para uma posição que se demarca na estrutura do espaço social por configurar uma dada elite cultural, no segundo (de João 3), apesar de um movimento intergeracional ser estacionário entre classes, o processo de escolarização marca um movimento intergeracional ascendente dentro da pequena burguesia. Note-se como, no primeiro caso, um incremento em recursos organizacionais e em pessoas (apesar de não existir posse de propriedade por estes agentes nas instituições em que trabalham ou que dirigem) permite ao entrevistado ascender no seio das próprias elites culturais e passar de uma pequena burguesia intelectual e científica para uma burguesia dirigente. Este é, aliás, o único caso em que protagonizar uma iniciativa de empreendedorismo social se reflete numa alteração da posição social de classe dos agentes, produzindo, por via da institucionalização da mesma e da personificação da sua liderança, um movimento social ascendente do sujeito na estrutura de posições sociais de classe.

Perante estes dados, o que nos parece coerente por agora afirmar, a respeito das nossas hipóteses operacionais, é que, de facto, e atendendo também aos casos mencionados pelos nossos informantes privilegiados, parece existir uma relação de associação entre um posicionamento de classe fortemente imbuído de capital cultural (na sua forma institucionalizada) e a protagonização de um trajeto de empreendedorismo social. Todavia, se esta reformulação da lógica de compreensão hipotética das trajetórias de empreendedorismo social se nos afigura como relativamente clara apenas observando as dinâmicas e casos apresentados, não é contudo tão transparente a influência da trajetória de mobilidade, no que respeita ao seu sentido e direção, na predisposição para se ser um empreendedor social. O que parece claro por agora, outrossim, é a centralidade do incremento do capital cultural, na sua forma institucionalizada (capital escolar) no condicionamento de tais movimentos na estrutura de posições de classe, até ao momento 2 (m2) de análise. Só a partir da análise dos discursos dos nossos entrevistados, a propósito das suas iniciativas e trajetórias, poderemos passar a considerações sobre a segunda dimensão das nossas hipóteses, que aborda a associação entre o sentido e a direção dos trajetos sociais de classe e a predisposição para se ser um empreendedor social.

## **6. A cultura técnico-científica no perfil de empreendedor social**

A necessidade de considerarmos as trajetórias de mobilidade social quando tomamos por objeto de estudo os empreendedores sociais reside, dito de um forma muito sumária, na importância que reconhecemos aos *diversos contextos de aprendizagem social como espaços de construção identitária* (individual, mas também coletiva), nos quais se cruzam diversos tipos de saberes e operadores simbólico-ideológicos que, na dialética espacial e socialmente localizada da sua contínua incorporação e exteriorização, se acumulam e se redefinem num processo relativamente dinâmico de *reconstrução* (Pinto, 1991). É, portanto, desta relativa permeabilidade dos *sistemas disposicionais* que a análise dos *efeitos das trajetórias* (Bourdieu, 2010) se nos afigura como um veículo para atingirmos analiticamente esse *processo de reinvenção identitária* (Estanque, 1999) de que se socorrem os sujeitos nos seus discursos autorreflexivos. Note-se, porém, que o nosso objeto de estudo se apresenta na singularidade de atuar num espaço de atividade social fortemente marcado pela difusão

e pelos usos de conhecimento abstrato<sup>19</sup> (Isabel e André, 2006: 127-128): estes agentes, como nos alerta Caria (e como aliás, acabamos de ver no ponto anterior), são “aqueles que devem o seu estatuto social e lugar na divisão social do trabalho à posse de um conhecimento (abstrato) produzido nos campos científico e universitário” (2002: 806). Foi nesta linha de entendimento que a análise que se segue pretendeu demonstrar, pela exemplaridade dos casos analisados, o reflexo das dialéticas entre processos de socialização diferenciados na construção de uma cultura técnico-científica que orienta a ação dos empreendedores sociais em três principais eixos da sua ação socialmente empreendedora: um primeiro, relativo a essa cultura de especialização e complexidade na fundamentação e sistematicidade da correlação entre a identificação de uma necessidade social e o desenho da sua solução; um segundo eixo, de mais difícil tratamento, estreitamente relacionado com a influência de operadores simbólicos-ideológicos na orientação da sua prática, ligados à forma como os *saberes* se afiguram como *poderes* na relação com os agentes e os contextos (i.e, relativos aos modelos de solução adotados); e, por fim, um terceiro, relativo às dinâmicas de conhecimento e reconhecimento social que, como veremos, está fortemente ligado ao poder simbólico da *marca* institucional (ou seja, ao *bom nome* da organização social onde os agentes atuam).

### 6.1 Das ideias às soluções

Quando recordámos, atrás, a definição de empreendedorismo utilizada pela EQUAL (s.d., citado por Ferreira, 2005: 11)<sup>20</sup> fizémo-lo com intuito de introduzir estas dimensões sobre o uso do conhecimento na nossa análise, procurando pistas para compreendermos que tipo de recursos são necessários, e inerem, à construção de um perfil de empreendedor social, no que este tem de mais especializado – o domínio de

---

<sup>19</sup> Tomamos aqui o conhecimento abstrato tal como Caria (2002: 806), como “os discursos escritos de natureza científico-ideológica, científico-técnica e filosófico-ideológica em cuja organização formal podemos reconhecer preocupações de generalidade, de especialização temática ou problemática, coerência interna, sistematicidade e validade no desenvolvimento dos argumentos avançados” que assume “formas que podem ser escritas ou orais”.

<sup>20</sup> “«Empreendedorismo» (...) é a vontade e capacidade de ser ativo, de conceber e concretizar uma iniciativa estruturada na base de um projeto, definindo objetivos e metas, identificando e mobilizando aliados e recursos, calendarizando e orçamentando; e depois, gerindo e avaliando processos e resultados – através da criação ou utilização de uma organização com personalidade jurídica, que pode ser uma sociedade comercial (nas suas diferentes modalidades) mas igualmente uma associação, cooperativa, mutua, ou fundação. Com efeito, uma tal atitude, e as inerentes capacidades, conhecimentos e competências, não se aplicam exclusivamente no sentido de «transformar uma ideia comercial numa experiência de sucesso»”.

conhecimentos, saberes e disposições técnicas e profissionais específicas. O que encontramos nos agentes estudados corrobora, com alguma consistência, a correspondência entre o designado ideal-tipo e as “capacidades”, ou “competências” que encontramos nos empreendedores sociais<sup>21</sup>.

Note-se, assim, que em relação à origem das *ideias* que estão na base da atividade dos empreendedores sociais enquanto tal, os entrevistados demonstram, em diversos momentos das entrevistas, combinações complexas no uso de diferentes tipos de conhecimentos na sua prática. Os discursos revelam que, subjacente à ideia está a identificação de um problema que emerge nos discursos relacionada à prática profissional e aos contextos de trabalho como contextos de aproximação à realidade sobre a qual se edifica uma *problemática*. O *diagnóstico* realizado à realidade, que os empreendedores fazem subjazer às suas iniciativas (ver Anexo 13, ll: 573-575), está, em todos os casos, relacionado com o acesso a saberes específicos inerentes à prática profissional e à manipulação de “ferramentas” de produção de conhecimento sobre o real que, no cotidiano da prática profissional, permitem a acumulação de *saberes práticos intencionais e programados* (Pinto, 1991) que, por sua vez, estão relacionados com os produtos dos esquemas e lógicas procedimentais de natureza técnico-científica aos quais os agentes sociais têm acesso no exercício das suas profissões especializadas:

*Isabel 4: na altura estava envolvida, conhecia esse tipo de problemas. E isso era em consequência da minha prática profissional. A questão da desertificação da baixa do Porto preocupava-me, aumentava o número de sem-abrigos, aumentava a insegurança, aumentava uma série de questões, a própria mudança da Universidade do Porto para a periferia, reduzindo ali a movida e a utilização dos espaços públicos. Portanto, eu conhecia isso como consequência do meu trabalho. Se eu estivesse a trabalhar, sei lá, em têxteis, não sei se isso me teria ocorrido ou se me teria ocorrido outra situação. Mas isso tem a ver com a informação que eu na altura tinha. E com as preocupações que para mim eram reais.*

(Anexo 16, ll: 463-471)<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Embora a análise até agora realizada já nos tenha parceladamente respondido à direta interrogação de André e Abreu (2006: 130), sobre se serão os inovadores os agentes *fracos* (posicionados na base da pirâmide social) ou os agentes situados em posições dominantes, debruçar-nos-emos sobre esta discussão mais adiante, aquando da formulação das nossas conclusões.

<sup>22</sup> Sobre este aspeto, ver também os discursos dos entrevistados em: caso 1 - Anexo 13, ll: 573-578; 580-583; 587-590; caso 2, Anexo 14, ll: 431-438.

A importância de considerarmos o processo de escolarização na análise da construção de um perfil de empreendedor social prende-se com *os usos* dos saberes institucionalizadamente perpassados pela escola, e reformulados através do seu emprego nos contextos profissionais, que permitem edificar todo um discurso reflexivamente construído sobre uma determinada conjuntura ou situação social (em níveis inclusivamente diferenciados de integração). Nos casos analisados, os empreendedores sociais demonstram que a *familiaridade* que detêm com o problema que identificam decorre, não tanto da sua experiência social em meio familiar (ou primário)<sup>23</sup>, mas, outrossim, por via do exercício da sua atividade profissional. Esta atividade profissional - que como vimos no ponto anterior foi, em cada caso, determinada pelo processo bem sucedido do investimento na obtenção de um título académico para a concretização das aspirações e projetos profissionais -, confere, de acordo com vários autores (Pinto, 1991; Magalhães, 1994; Caria, 2002, entre outros), um lugar também ele específico de socialização e de aprendizagem social, através do qual distintos tipos de saberes, desde os mais especializados, de natureza técnico-científica, aos mais ideológicos, e até práticos (no sentido giddensiano do termo), concorrem para dar forma a um habitus profissional particular que, como se observa, aglutina um conjunto mais ou menos vasto de semelhanças e aproximações entre estes agentes.

Em todos os casos esta situação de relativa uniformidade nos usos dos produtos (conhecimentos) dos processos de ação procedimental (técnicas) está presente: a experiência profissional e os respetivos saberes e atividades procedimentais (formais ou informais) são tidos, inclusive de forma conscientemente verbalizada, como o veículo para o diagnóstico de um dado problema social. Aspeto que, aliás, esclarece as indicações que os nossos informantes privilegiados nos forneceram, dado que as “competências” adquiridas por via da experiência escolar e profissional emergem como elementos que medeiam a relação subjetiva com a tomada de conhecimento de um dado problema ou situação social objetiva. No caso de José 2, é através da sua atividade profissional como enfermeiro (em m2, no nosso modelo, note-se) que emerge um diagnóstico sobre as relações assimétricas de produção de sentido social e relacional na interação entre profissionais de saúde e os agentes alvo da sua prática profissional (ver

---

<sup>23</sup> Não obstante esta esteja também presente, embora de forma muito mais difusa e contingente no discurso dos entrevistados. Debruçar-nos-emos sobre este aspeto no ponto seguinte, demonstrando que apesar da verificação desta familiaridade, aparentemente decorrente de reminiscências de uma socialização primária, esta surge como elemento que predispõe a uma sensibilidade acrescida sobre um fenómeno, não encerrando, porém, a complexidade de fatores que permitem a sua formulação complexa numa relação entre diagnóstico-solução que demarca os agentes empreendedores dos demais.



Anexo 9); no caso 3, é da atividade de professor, ainda estagiário, numa aldeia em processo de desertificação económica e populacional, que João 3 começa a identificar, por via do contacto com os habitantes locais, a complexa relação entre a inexistência de ação coletiva, baixa escolaridade, desemprego e êxodo rural (ver Anexo 10) e é também através da sua atividade como técnica superior de serviço social que Isabel 4 reconhece a sua oportunidade e capacidade para identificar os dois problemas, aparentemente não relacionados, do isolamento social e físico da população mais idosa residente na baixa da cidade do Porto e da necessidade de apoio aos estudantes universitários deslocados para a sua integração socioeconómica na cidade (ver Anexo 11).

*Maria 1: Mas a minha experiência na Câmara da Lousã, com a quantidade de documentos e de produtos que eu tive de criar, bem escritos, bem elaborados, que fossem aprovados por um conjunto enorme de instituições, que fossem aprovados pela Segurança Social que era na altura quem geria a Rede Social... Ou seja, eu tenho consciência que foi essa experiência que me ensinou a escrever como eu escrevo hoje! Hoje tenho muita facilidade em escrever, muita facilidade em falar, estou perfeitamente à-vontade para falar em público, para expor, para defender o que quer que seja, desde que eu acredite, para escrever qualquer documento com rigor, e tenho a certeza, sinto isso profundamente, que tem a ver com a minha experiência na Câmara. Eu trouxe um legado enorme, porque realmente comecei com um nível muito bom.*

(Anexo 13, ll: 544-550)

Maria 1 fornece-nos aqui um exemplo claro de como a experiência de um desempenho profissional - no caso: como socióloga num contexto laboral de forte formalização processual e procedimental (como o são os organismos de administração pública) - lhe conferiu uma experiência prática na construção e manipulação do conhecimento de tipo abstrato. Este é empregue no seu contexto de trabalho para gerar sistemas complexos de conhecimento sobre o real (diagnósticos) que fundamentam operações técnicas sobre o mesmo (cf. Anexo 13, ll: 578-599) e são legitimadas, sob a forma de concessão de financiamentos, por parte de outras instituições, públicas ou privadas, nacionais ou internacionais (cf. Anexos 8-11, eixo *sustentabilidade*), efetivando assim a transitividade do capital cultural em capital económico. Esta manipulação de processos de construção e legitimação de conhecimento, e dos seus produtos, imbuí os agentes de uma capacidade social relativamente distintiva, ou seja,

de uma capacidade de “analisar e interpretar ocorrências singulares para além do «aqui e agora» e do imediatamente visível, ajudando clientes e/ou decisores a consciencializarem (legitimarem e/ou avaliarem alternativamente opções) os processos (recursos, regras implícitas, valores) de escolha ou inovação” (Caria, 2002: 809), que os colocam no lugar do *perito* (Giddens, 1997). É esta *capacidade social* a que Isabel 4 se refere quando menciona como fundamental uma *fórmula* alternativa de perspetivar a realidade, *de conseguirmos pensar nas coisas, se calhar às vezes de pernas para o ar para as podermos ver no ângulo certo* (cf. Anexo 16, ll: 85-87) que, no seu caso, perante o diagnóstico dos problemas já referidos, a permitiu perspetivá-los como *recursos*, e assim, idealizar a solução:

*A ideia? Eu creio que esta ideia é de facto inovadora... e empreendedora também, porque disponibiliza recursos já existentes na identificação de soluções necessárias. Portanto, não há a criação de nada. Pelo contrário, há a mediação entre vontades, entre objetivos comuns, que permitem que as pessoas possam contribuir para o bem-estar de terceiros. Basicamente, é isto. E isso, creio, poderá ser uma fórmula a utilizar-se em muitas outras ações que podem ou que possam daí decorrer. Eu tenho utilizado muito esta fórmula, ao nível de outros projetos que vou liderando, que vou pensando e vou criando no âmbito da minha atividade profissional e também da minha atividade voluntária, porque eu sou voluntária em duas organizações. E, de facto, esta fórmula de conseguirmos pensar nas coisas, se calhar às vezes de pernas para o ar para as podermos ver no ângulo certo, é fundamental. É fundamental.*

(Anexo 16, ll: 77-87)

Esta *fórmula* parece estar intimamente ligada a essa capacidade de analisar e interpretar para além do *aqui e do agora*, do imediatamente visível, que potencia a consciencialização dos processos como recursos alternativos. Nos casos analisados, há de facto a particularidade desse processo de “retirar a ciência dos contextos e campos da sua produção e transferi-la e reorganizá-la noutros campos e contextos de ação” (Caria, 2002: 809), que acontece por via da aplicação de lógicas sistematizadas de produção conhecimento, também ele sistematizado, sobre um real em *contexto* e, a partir daí, do desenho de planos de ação sobre o mesmo, utilizando para isso processos de natureza científica (ver Anexo 13, ll: 578-594). “O sentido estratégico” deste tipo de ação,

conforme elucida Telmo Caria, “tem por base uma recontextualização do conhecimento abstrato para inscrever novas orientações e finalidades à ação em associação com a descoberta de usos alternativos para os recursos disponíveis (formalização de novas técnicas)” (Caria, 2002: 821).

Note-se também que este processo de sistematização dos conhecimentos que legitimam os diagnósticos sociais e as soluções criadas não são, contudo, necessariamente temporalmente lineares. No caso de José 2<sup>24</sup>, apesar de considerar ter aplicado os vários tipos de conhecimentos que adquiriu nas suas duas licenciaturas no modelo de solução que criou, ocorreu ainda a necessidade de sistematizar e fundamentar cientificamente esse modelo de ação através do seu estudo académico, que o fez sob a forma de uma dissertação de doutoramento (ver Anexo 14, ll: 599-600; 628-632; 638-645). João 3, depois de vários anos após o início da implementação de um processo coletivo de desenvolvimento local e de *relocalização económica* (Hines, 2000) na aldeia de Chãos, decidiu aplicar-se ainda mais na sistematização de conhecimentos sobre a temática (ver Anexo 15, ll: 412-416) e fazer um segundo curso superior na área do desenvolvimento local e de educação de adultos.

É por via deste processo de academização dos saberes, que se legitima também pela procura de novos títulos académicos protagonizada por todos os nossos entrevistados, que novas práticas se modelam nos campos de atividade social onde estes agentes atuam e novos sentidos estratégicos lhes podem ser atribuídos e legitimados em contexto institucional e interinstitucional. Abordaremos de forma mais detalhada o papel do intitucional mais adiante, mas convém para já deixar patente que, a posição de autonomia ocupada na organização se afigura como o espaço (de liberdade de atuação) no qual o agente desenvolve as suas atividades socialmente empreendedoras. Este espaço pode ser pré-existente e totalmente independente da integração do agente que protagonizará a iniciativa de empreendedorismo social: como acontece no caso de Maria 1, para quem ser empreendedora social é quase a sua profissão principal, já que a sua função é coordenar a conceção e implementação de iniciativas de empreendedorismo social no seio da organização em que opera, ou no caso de Isabel 4, cuja atividade de empreendedorismo social emerge do seu trabalho de técnica superior de serviço social, porém numa posição de direção, na qual considera ter tido a

---

<sup>24</sup> Cujas soluções desenhadas passaram por criar um espaço (físico e social) onde os processos de catarse artística são concebidos e promovidos como veículos à reconstrução das autoidentidades e identidades sociais de indivíduos alvos de processos de discriminação social de várias naturezas (cf. *grelha de análise de entrevista, a solução e a inovação*, no Anexo 9).

oportunidade (ou o poder) de mobilizar os recursos de forma mais autónoma para a concretização do projeto de solução que havia idealizado:

*Mas, entretanto, durante algum tempo, exerci funções de direção. Não de direção da Fundação, mas de um departamento. E foi nesse momento em que eu tinha, ou seja, eu tinha uma ideia, e a ideia acontecia, porque conseguia alocar os recursos.*

(Anexo 16, ll: 432-434)

*Mas como a entrevista tem a ver com o perfil do empreendedor social, e eu queria também pegar nisso, tem muito a ver com a autonomia, ou seja, a sua própria liberdade, ou não, perante os procedimentos formais.*

(Anexo 16, ll: 441-443)

O que deve ficar patente é o papel que este carácter academizado do conhecimento tem na legitimação da ação dos agentes. João 3, por exemplo, não iniciou isoladamente o processo de desenvolvimento local na aldeia de Chãos com vista à realocação das atividades económicas na aldeia, nem o fez a partir da organização em que estava inserido (a escola). Mas quando os primeiros desafios foram lançados por si à população local, ele protagonizava uma posição muito desigual perante os habitantes locais – era o professor *da aldeia* –, o que lhe conferia o reconhecimento de maior credibilidade às suas ações e lhe permitia uma legitimidade acrescida na condução dos processos de desenvolvimento cultural através dos quais se iniciou todo o curso de ação rumo ao modelo cooperativo que hoje dirige com os concidadãos locais.

## ***6.2 Saberes e poderes na relação com os outros***

Contudo, não é apenas na identificação do problema e da potencial solução que os saberes experienciais – que são também técnicos e teóricos, porque criticamente construídos na e pela experiência no campo de atividade profissional – se interpenetram no “perfil” do empreendedor social. As soluções, e os conceitos que inerem aos modelos que estas configuram, são transversalmente construídos por conhecimentos de tipo abstrato que, na sua relação dialética com operadores simbólico-ideológicos, perpassam nos discursos reflexivos permitindo descortinar a “dualidade no uso do

conhecimento”, mostrando que “o abstrato e o experiencial coexistem e reforçam-se mutuamente” (Caria, 2002: 816) neste processo.

Se atendermos à grelha de análise de entrevista, por exemplo do caso 2 (no eixo do *conceito* da solução, Anexo 9), podemos ver como este tipo de recursos se interpenetram - há uma linha condutora que guia a compreensão do conceito da solução criada: esta, passou por uma solução de tipo associativo, sem não antes o empreendedor social desenhar uma tipologia para a sua lógica de atuação que implicasse uma análise crítica da prática associativa; podemos ver, também, como os conhecimentos teóricos se desdobram numa quase epistemológica análise de *si* com o *outro*, invocando-se princípios éticos de não segregação do *outro* que resultam de processos complexos de reflexividade pessoal, profissional e institucional que estrategicamente redesenham o modelo associativo-institucional, tendo na sua base essa complexa afirmação ética das relações internas e externas da ação coletiva gerada. Do mesmo modo, essa mesma reflexividade está presente no terceiro e no quarto caso, manifestando-se na sua especificidade com o contexto e o campo de atividade em que emergiu. Atenda-se ao discurso de um dos entrevistados:

*João 3: Por exemplo, nós quando fizemos a Cooperativa, estivemos um ano em assembleia-geral constituinte. Todos fomos aqui a reunião, e cada um dos itens dos estatutos foi discutido ponto por ponto, vírgula por vírgula, até que as pessoas validassem e dissessem assim «é isto que nós queremos.». Aquilo foi escrito e reescrito centenas de vezes! Até se afinar. Por isso é que nós dissemos que fizemos um ano de assembleia constituinte. Porque só quando as pessoas disseram assim «pronto, então vamos para a frente!». «Mas vocês querem mesmo ir para a frente?» «Queremos.» «Mas quando houver perguntas, como é que as resolvemos?» »Nós conversámos e resolvemos os problemas.»*

(Anexo 15, ll: 287-295)

A implementação dos modelos de ação sobre a realidade, porque implica um processo de uma certa “intromissão” na vida dos agentes sociais que beneficiam das ações dos empreendedores sociais, está intimamente relacionada com uma conceção tácita sobre a desigual relação de poder, ou de dominação (no seu sentido weberiano), que os agentes, empreendedores e beneficiários, protagonizam. Os empreendedores sociais possuem um tipo especial de poder que lhes é legitimado por essa condição de academização do seu conhecimento e do título escolar e profissional que detêm à

dissemelhança dos *outros*. Na esteira de Fernandes (1998: 55), não podemos desconsiderar que “toda a monopolização de uma «competência particular» acarreta, para quem a detém, uma fonte poderosa de poder”. No caso dos empreendedores sociais, este parece resultar de uma relação de *confiança-fé* (cf., Rodrigues, 1997, citado por Caria, 2002: 808) com os atores que beneficiarão da atividade socialmente empreendedora.

Porém, esta relação de confiança não é assumida imediata e acriticamente. Nos relatos dos entrevistados, há demonstrações claras de processos de *conquista* dos agentes beneficiários. No caso de José 2 e de Isabel 4 são relatadas situações, referentes ao momento de implementação das suas soluções, em que estes necessitaram de conquistar os seus “públicos”, ou seja, em que se viram na necessidade de encetar um processo de negociação claro e explicitador, onde a relação de desigual poder foi negociada e foram definidos os princípios éticos dos modelos de ação implementados (Anexo 16, Il: 490-494; Anexo 14, Il: 116-117). Também João 3 já observara desconfianças da parte dos habitantes locais sobre a qualidade voluntária do seu trabalho (Anexo 15, Il: 122-126). É de um processo de reflexividade nas interações entre os agentes que o acordo parece emergir e uma transferência de saberes (ou poderes) suscita o reconhecimento, por parte dos beneficiários, do sentido *ético* que na ação dos empreendedores sociais se faz perpassar, legitimando assim a autonomia dos empreendedores para conduzir o processo de ação.

*João 3 - Por exemplo, nós dissemos que íamos abrir uma cooperativa aos agricultores com uma secção nova, portanto, nós somos multisectorial, e os cooperantes disseram assim «se eles vêm para cá, e se podem resolver os problemas, então sejam bem-vindos». Portanto, não há aqui o problema de aqui é nosso, aqui tu não convéns, não. Abrimos a quem quiser aparecer e que veja aqui uma oportunidade profissional, de resolver qualquer área ou qualquer aspeto.*

(Anexo 15, Il: 131-136)

*José 2 - Nós utilizamos a arte como libertação do eu, ou seja, a arte-terapia pressupõe uma interpretação do terapeuta, e aqui nós não queremos interpretar. Nós queremos é que ele traduza a arte como um artista, não sendo ele artista, mas que saiba que através disso, através de*

*um processo catártico, ele pode reconstruir-se e redesenhar-se numa nova silhueta humana, não é? E a verdade é que funciona sem haver aquela preocupação-tipo da terapia.*

(Anexo 14, ll: 496-501)

É, portanto, necessário um reconhecimento dos beneficiários de que o consentimento da sua participação traz maiores ganhos para si do que para os agentes desafiadores - neste caso, do que para os empreendedores sociais. Os modelos de ação de tipo participado, em que os beneficiários são tidos como atores centrais e como principais recursos de todo o processo, assumem-se (transversalmente nos casos) como condição necessária e éticamente imposta por uma espécie de reflexividade deontológica das práticas dos profissionais, que redesenham continuamente o seu trabalho social no sentido de nivelar as relações pela ‘igualdade’ e convencionar um modelo de atuação que, apesar de desigual, é intersubjectivamente aceite<sup>25</sup>. A este princípio da participação coletiva e da tomada do outro como um *igual* parece inerir uma anulação, ao nível do consciente, dessa relação de dominação entre o empreendedor social os seus beneficiários. No entanto, ela não se anula, sempre se renegocia, e em vários momentos se exterioriza tacitamente:

*João 3 - Ao mesmo tempo fomos questionando os apicultores que apareciam aqui na Cooperativa para que eles nos dissessem, e debater com eles, portanto, como é que, e de uma forma cooperada, podíamos resolver aquilo que eram os problemas dos apicultores. Chegámos depois à necessidade de uma central meleira,*

(Anexo 15, ll: 58-61)

---

<sup>25</sup> É este processo de nivelção dos estatutos dos agentes nas relações que perpassa as lógicas participadas de diagnóstico, de ação e de relacionamento com os agentes que sofrem um dado problema social. Estes modelos, apesar de sistematizadamente apresentados num discurso técnico de caracterização das iniciativas, observam-se também por via dos posicionamentos face ao outro – o uso da primeira pessoa do plural *nós* para identificar os protagonistas da iniciativa de empreendedorismo social – que João 3 afirma ter sido uma ação coletiva em que ele não foi um fundador, mas sim e apenas *um dos* animadores do processo (cf. Anexo 15, ll: 279-287); o facto de Isabel 4 demonstrar que, sem a adesão dos participantes/beneficiários, o programa de partilha de habitação entre idosos proprietários e estudantes deslocados não tem exequibilidade sequer (cf. Anexo 16, ll: 385-388); o facto de José 2 permitir aos “utentes”, que ele prefere designar de utilizadores (ciente da carga simbólica, destituidora de poder, que o conceito de utente acarreta), que entrem livremente no seu gabinete de diretor para que este escute os seus desabafos (cf. Anexo 14, ll: 452-459).

*Maria 1 - A Quinta dos Olivais, esse espaço, permite que, através do encaminhamento para lá, as pessoas adquiram hábitos de trabalho, hábitos ahh... competências básicas ao nível do saber-estar, do saber-ser. (...) e uma das componentes do contrato de inserção que eles têm que fazer é, muito bem, eles são acolhidos, mas têm que fazer um programa na Quinta dos Olivais, de forma a que adquiram alguns hábitos de trabalho.*

(Anexo 13, ll: 75-83)

No primeiro caso, a auscultação direta da necessidade dos beneficiários permite a João 3 e restantes responsáveis pelo projeto cooperativo a orientação da sua ação com vista à satisfação das necessidades dos beneficiários. Todavia, o poder de agir sobre o problema mantém-se na mão de quem protagoniza o projeto de empreendedorismo social que, para a sua sustentação e crescimento, investe os seus saberes e “competências” no desenho de formas alternativas de captação e uso de recursos. No segundo caso, estamos perante um poder impositivo, em que A impõe uma ação a B sob a pena de se lhe dirigir uma outra ação de tipo sancionário. Ora, e não querendo alongar-nos demasiado sobre este aspeto, importa compreender que, embora os modelos de ação sejam de cariz participativo, em que os beneficiários ganham um novo estatuto de *recurso*, enquanto *agente ativo da sua própria vantagem*, como nos diz Isabel 4 (ver grelha de análise de entrevista – o modelo participado no Anexo 11), a relação de poder e de dominação está continuamente presente pelo facto de a capacidade de conduzir os processos se posicionem sempre do lado do empreendedor social - ou seja, e como vimos, do conjunto de pessoas que detêm os tipos de saberes técnicos e especializados para atrair os recursos económicos e, inclusivamente, os recursos em pessoas que são, neste caso, personificados pelos próprios beneficiários (cf. Anexo 16, ll: 376-378).

### *6.2.1 Percursos de empoderamento*

Este exercício de poder não aparece, todavia, como uma condição postulada, defendida ou desejada pelo empreendedor social. Ele existe como resultado de *destinos sociais* diferenciados que colocam uns agentes na condição de *poder ajudar* e outros na condição de *receber ajuda*. É esta condição de *poder ajudar*, e a sua consciência reflexiva, no sentido giddensiano de influir na construção de uma autoidentidade



(Giddens, 1997: 21), que mobiliza o agente empreendedor social na procura da concretização das soluções para situações nas quais identificam o problema a resolver:

*então o quê que os jovens fazem nesta aldeia?» e ela disse ‘então Professor, não fazemos nada, o quê que nós havíamos de fazer aqui na aldeia?». «Então mas vocês não fazem um teatro ou assim, não fazem atividades? No Carnaval, no Natal, não fazem atividades?», porque havia uma pequena, um pequeno salão da aldeia. E ela disse que já tinham tentado mas não eram capazes». E como eu estava ligado a um grupo de teatro da minha juventude, portanto, senti isso como uma forma de ajudar. Só que, quando começámos esses ensaios, do teatro, passado algum tempo, nos intervalos dos ensaios, os jovens começaram a dançar danças do antigo rancho dos anos sessenta. Porque eles lembravam-se daquilo dos seus pais e das suas mães. E eu comecei a perceber que não vamos a nenhum lado com o teatro, não diz nada a esta gente, o que diz a esta gente é o...o.. rancho.*

(Anexo 15, ll: 316-326)

Esta consciência reflexiva espelha nos discursos dos entrevistados indícios de reconhecimento subjetivo e identitário – uma certa ligação afetiva (Berger & Luckman, 1968, referenciado por Tedesco, 2000) – com conhecimentos objetivos, sistematizados e complexos sobre o problema a resolver. A introdução, por parte dos informantes privilegiados, de uma dimensão de familiaridade com o problema, poderá, de facto, ser equacionada como reflexo difuso de um processo de socialização primário de aproximação com, ou de vivência do, objeto ou contexto de intervenção do empreendedor social. Os agentes empreendedores sociais evidenciam estas referências à sua socialização primária num sentido, aparentemente ambíguo, de demarcação e de identificação, que nos foi de difícil equacionamento. Porém, o que a maturação de uma reflexão sobre este aspeto nos leva a concluir é que a protagonização de um processo de *empoderamento* (i.e, de acumulação de capitais que os capacitam socialmente à integração nos campos onde atuam), que estes próprios agentes vivenciaram ao longo das suas trajetórias, se reflete numa forma particular, e intimamente sentida ao nível da identidade pessoal, de compreensão, decorrente da experiência vivida, dos contextos e situações que são experienciados pelos agentes sociais que visam ajudar. Os processos de socialização secundária que protagonizaram, e que os capacitaram à pertença a uma posição de classe diferenciada, fortemente marcada pelo incremento constante de capital cultural, e particularmente escolar, capacita-os a um entendimento diferenciado, que

simultaneamente os aproxima e os demarca das situações que visam trabalhar com vista à sua resolução juntamente com os beneficiários das suas ações empreendedoras.

Atenda-se ao caso de João 3: o seu pai, como vimos, foi agricultor e investiu afincadamente na construção de aspirações de um destino social diferente para o seu filho (cf. Anexo 15, ll: 643-647) -, a solução que João 3 veio a desenvolver juntamente com os habitantes da aldeia visou travar o ciclo de empobrecimento que seu pai identificava na vida profissional agrícola. A solução preconizada pelo projeto cooperativo que João 3 dinamizou na aldeia de Chãos investe numa lógica de realocização das atividades económicas na aldeia, fundamentando-se num modelo estruturado e complexo, em que a cooperativa compreende, em círculos concêntricos, todas as relações de tipo económico que estabelece com o seu exterior e, ainda, promove atividades de atração de públicos diversos para a dinamização do consumo na aldeia (cf. Anexo. 15, ll: 24-35; 37-48; 159-168). João 3 viveu sempre na aldeia, não na de Chãos, onde desenvolve a sua atividade na e com a cooperativa, mas numa outra do mesmo concelho. A sua ligação à aldeia e à agricultura esteve presente durante todo o percurso da sua vida e, com efeito, reflete-se também na vida do seu agregado familiar e no processo de socialização primário em que envolveu as suas duas filhas, estando uma delas, inclusive, num processo de instalação como jovem agricultora (apesar de ser psicóloga e de exercer profissão), no qual a figura paterna de João 3 está presente num processo de contínuo auxílio dessa instalação (cf. Anexo 15, ll: 296-299; 308-315; 383-402; 549-562). A marca da socialização primária estende-se por toda a sua vida e atravessa, de forma estruturante, a sua atividade como empreendedor social, na qual os capitais acumulados ao longo da socialização escolar e profissional concorreram, inicialmente, para o seu próprio *empoderamento* na dinamização dessa atividade socialmente empreendedora, e nela se refletem pelo reconhecimento da mais-valia que constituem, conduzindo ao seu investimento nos processos de partilha e transmissão de saberes com os cooperantes e habitantes na aldeia. Conforme nos diz, a *educação é desenvolvimento*, e esta aceção marca a sua intervenção e ação com os habitantes locais, promovendo a literacia, a formação profissional, processos de aculturação, etc (cf. Anexo 15, ll: 71-78; 328-357; 456-463; 535-542; 733-737; 748-755; 774-778; 823-825; 829-838)

Veja-se também a relação de tipo afetivo que Isabel 4 estabelece com o modelo de solução que criou para combater o isolamento dos idosos. Isabel 4 demonstra uma forte gratificação pessoal por observar os resultados do projeto (cf. Anexo 16, ll: 497-

499), emoção que parece estar relacionada com o impacto que é capaz de produzir na minimização de um problema que ela própria experienciou num momento anterior da sua vida e que afeta a cidade pela qual nutre uma ligação afetiva particular:

*Mas tive os meus avós... Percebi claramente qual é a dimensão da solidão, até porque tive uma avó que vivia na minha aldeia e, portanto, depois de viúva, ficou muitos anos lá a viver... e entretanto depois estive a viver connosco, mas ficou lá muitos anos sozinha, e nós tentamos sempre que tivesse alguém com ela para ela não sentir isso, apesar de irmos lá todos os fins de semana.*

(Anexo 16, ll: 519-535)

*Ter uma cidade como esta, que eu gosto, que acho muito interessante, com uma baixa que, se estivesse toda recuperada e cheia de vida, era fantástica! Claro que é uma preocupação, não só profissional, como também pessoal. Obviamente que há aqui também um cunho pessoal.*

(Anexo 16, ll: 471-475)

Como a própria Isabel 4 afirma, esta sua iniciativa não produz riqueza económica (no sentido de um bem intercambiável nos mercados), apenas permite perspetivar dois fenómenos sociais alternativamente, passando a sistematizar os fundamentos da sua solução através da sua complementaridade. O que Isabel 4 faz, no âmbito da instituição que acolhe e legitima a iniciativa, é mediar o processo e os recursos, é facilitar a concretização da solução (os agentes ativos, sem os quais não poderia existir a solução, são os idosos e jovens aderentes), o que a levou, inclusive, ao investimento acrescido no capital escolar, optando por apostar na especialização em gestão, de modo a aperfeiçoar essa sua *fórmula* de perspetivar os fenómenos sociais sob um outro ângulo, especializado, e particularmente capacitador (Anexo 16, ll: 276-277; 478-485).

E atenda-se, também, à situação de José 2, cuja inculcação primária de aspirações e “sonhos” quanto aos futuros possíveis passaram por um confronto entre o investimento paterno na sua formação médica face ao seu desejo de ingressar no meio artístico potenciado pela proximidade à atividade profissional da figura materna (Anexo 14, ll: 585-595). É por esta via da afetividade que se cria com os contextos de socialização primária, que “o mundo [nela] interiorizado (...) se fixa na consciência, muito mais firmemente, do que os mundos interiorizados nas socializações secundárias”

(Berger & Luckman, 1968, citado por Tedesco, 2000: 37) que promovem, ao longo de uma trajetória de inculcação do *novo*, uma inovada relação com os esquemas de percepção, de apreciação e de ação incorporados nesse contexto passado.

Percebe-se que os investimentos que pautam o comportamento do empreendedor social estão associados a uma vivência significativa, de natureza primária, com contextos nos quais se experiencia alguma proximidade com o tipo de situações que, mais tarde nas suas trajetórias, os empreendedores são capazes de problematizar de forma sistematizada, com recurso a competências que os demarcam dos agentes que, por não terem experienciado o mesmo tipo de trajetória e percurso *ressocializador*, dificilmente conseguirão perspectivá-los, autonomamente, dessa outra *forma* que é a dos empreendedores. Esta demarcação é muito clara no discurso de João 3, que o exemplifica mostrando como, para os habitantes da aldeia, o facto da região ser uma área protegida, é perspectivado como um problema, e não como recurso, tipo de razão que o impele a um trabalho de contínuo investimento em atividades coletivas de tipo pedagógico, onde os *horizontes de possibilidade* dos habitantes da aldeia são cotrabalhados no sentido de desnaturalizar as suas condições materiais e imateriais de existência como sendo um *dado*, um estado inalterado (e inalterável) das coisas (ver, a título ilustrativo, Anexo 15, II: 829-838). Trata-se, seguramente aqui, de um processo de aprendizagem social que, atravessando diversos contextos de socialização onde o acúmulo, a aplicação sistemática e a utilização procedimental de diversos tipos de saberes, confere aos agentes empreendedores a ultrapassagem de uma experiência meramente *dóxica*, naturalizada, da vida social, e de determinadas suas situações em particular, possibilitando-os a ver para além do que é imediatamente observável.

Assim, segundo nos parece, o que *aproxima e simultaneamente distingue* estes empreendedores dos seus beneficiários, ao convencionar um tipo de relação de transferência e partilha de saberes (e poderes), será uma certa familiaridade, mais ou menos difusa (dependendo dos casos) com os seus contextos de existência, de vivência prática, que atua nas suas mundivisões como reminiscências de um processo de socialização primário que, pela sua forte carga afetiva, se interpenetra num habitus de classe já reformulado, adaptado ao novo, à inculcação simbólico-ideológica, técnica e prática em contextos de ação e de vida social distantes desse seu meio primário de aprendizagem social.

### 6.3 Sobre o capital social e simbólico

Outro tipo de relações, que não apenas as estabelecidas com os agentes beneficiários, são também centrais na análise do comportamento socialmente empreendedor. As entrevistas realizadas, bem como as pistas fornecidas pelos nossos informantes privilegiados, parecem de facto confirmar a tese de que os empreendedores sociais são agentes *bem conectados*. A centralidade do capital social na construção e manutenção das iniciativas socialmente empreendedoras prende-se, fundamentalmente, pelo facto de estas configurarem *novas oportunidades*, ou seja, abrem o leque de possibilidades de realizações várias, concretizadas sob a forma de trabalho (de vários tipos) protagonizado pelos agentes que compõem a rede de relações dos empreendedores sociais e, assim, permitem a alocação de recursos diferenciados e, inclusive, a acumulação de capital simbólico.

As redes de relações tomam duas importantes configurações – uma *informal*, que tende a agir mais incisivamente no momento de emergência da iniciativa de empreendedorismo social (não obstante a sua mobilização em momentos póstumos a esta fase seja igualmente importante); e uma outra fortemente *formalizada*, que deriva dos processos de institucionalização das relações com o exterior que aparecem indexados aos processos de institucionalização das próprias iniciativas. Nas duas formas tomadas por estas redes de relações, ambas têm o agente empreendedor no centro da mediação destas redes de relações, sendo que a segunda participa de forma particularmente ativa na construção de capital simbólico, porque adicionando de valor socialmente reconhecido a iniciativa de empreendedorismo.

Já vimos, no ponto 5.2 do presente texto, que as redes de sociabilidade amical dos empreendedores sociais são marcadas, de um modo geral, pelos seus *iguais* – na sua maioria, as posições de classe ocupadas pelos amigos mais chegados estão muito próximas das ocupadas pelos próprios empreendedores, facto que poderia ser abordado sob o ponto de vista das dinâmicas de aproximação ou diferenciação social que, por via dos efeitos das trajetórias e das homologias entre posições e disposições – *habitus* – tendem a aproximar ou afastar a possibilidade de construção de relacionamentos entre os agentes no espaço social (Bourdieu, 2010, 1997b; Magalhães, 1994, 2005; entre muitos outros). Não obstante, não é este tipo de enfoque que queremos desenvolver para a compreensão do papel do capital social na eventual facilitação da prossecução das iniciativas socialmente empreendedoras dos entrevistados. Antes, assumindo essa

análise como largamente verificada no seio da sociologia das classes e da desigualdade social, pretendemos compreender o lugar da posição ocupada, (na sua dimensão de posição em grupos sociais específicos) e das redes de relações que lhe estão adstritas, na realização das iniciativas de empreendedorismo. Empreendimento analítico este que, recorde-se, se deve à tentativa de compreensão dessa *capacidade de agir com recursos que não se possui*, que os autores no domínio do empreendedorismo social reconhecem aos protagonistas sociais (Dees, 2001; Thompson et. al., 2000; Sullivan Mort et. al, 2003; Sharir and Learner, 2005, citados por Brouard & Larivet, 2010).

Ao atendermos aos discursos dos entrevistados depreendem-se “usos” diferenciados do capital social nos momentos iniciais das iniciativas. Aqui, são os atores mais próximos dos agentes que são mobilizados na persecução da implementação da iniciativa, para o emprego das suas competências.

*Eu dava teatro, a minha colega dava fotografia, uma amiga minha era as consultas de psicologia, e o espaço começou a nascer, em termos, ah... identitários*

(Anexo 14, ll: 107-110)

*Um grupo de arquitetos meus amigos, estrangeiros, fizeram a conceção, uma coisa muito, ah, clean, numa outra sala do Capitólio. Ou seja, nós íamos ganhando território dentro de centro comercial. No final já tínhamos dez lojas e não pagávamos nada!*

(Anexo 14, ll: 147-150)

Porém, esta qualidade informal da mobilização do capital social para a prossecução dos objetivos parece só se verificar caso a iniciativa se desenvolva na íntegra pela mão do empreendedor e seus cooperantes, como é o caso de José 2 ou João 3. Em ambos estes casos são as redes de relações mais próximas, pares e amigos, e até os próprios beneficiários no caso de João 3, que são mobilizados na construção da solução, ainda na sua fase primária de implementação, antes de se atingir uma forma mais institucionalizada da iniciativa. No caso de José 2, a sua iniciativa foi fundada por um grupo de 21 pessoas que mobilizou para a constituição da iniciativa numa forma inicial associativa, a sede era a sua própria casa, e as ações, como lemos nas suas palavras, eram dinamizadas por si e pelos seus pares que, cientes da necessidade de mais recursos, procuram novas formas de captação de recursos necessários a uma

construção primária da solução para posterior reconhecimento formal da sua utilidade pública:

*Então durante meio-ano nós andamos a calcorrear tudo. Para nós uma folha era uma vitória, uma caneta, tudo era uma vitória. Conseguimos um centro comercial, que foi o centro comercial Capitólio, que nos cedeu um espaço gratuito, e começámos a montar um projeto sem nada. Ou seja, este projeto nasceu mesmo do nada.*

*tava a legalizar o Espaço como IPSS, conheci uma empresa de marketing e de publicidade muito boa que nos fez o logótipo gratuito, pronto.*

*Em '98 o Estado reconhece-nos como IPSS e a partir daí começa-nos a dar dinheiro.*

(Anexo 14, II: 97-101; 103-104; 128-129)

O processo de edificação da iniciativa até que esta assuma uma forma institucionalizada é, assim, marcado pela existência de uma estrutura de relações de pares que, compartilhando da mobilização do empreendedor social, *anima* (usando a expressão de João 3) o processo e dinamiza as ações que o compõem, nas quais se inclui a própria procura por outro tipo de recursos – os económicos, maioritariamente – que os agentes tendem a não possuir. A aceção de capital social como recurso que, por procuração, é mobilizado sob a forma de trabalho reificado compreende, seguramente, o processo descrito por José 2, na sua convertibilidade em capital cultural e económico, e referido por João 3 que, no seu caso, foi maioritariamente liderado por si no que respeita à qualidade pedagógica do processo inicial de mobilização para a ação coletiva. No caso de José 2, as redes de relações que constituíram este capital social foram aquelas contruídas nos seus diversos contextos de sociabilidade, ligados ao meio académico e artístico (Anexo 14, II: 70-74), existindo, portanto aqui, uma influência dessa mesma trajetória na acumulação e mobilização de capital social. Facto este que se verifica ainda no tempo presente, em que José 2 afirma que as suas relações, mesmos as de maior proximidade, pertencem ainda à instituição ou nela estiveram envolvidas de alguma forma (Anexo 14, II: 772-775; 777-779).

Por outro lado, o que mais se evidencia na análise do capital social é a sua acumulação sob a forma institucionalizada, i.e., sob a forma de relações de parceria formalizadas através das instituições que compreendem as suas iniciativas de

empreendedorismo social. E, sob este aspeto, duas modalidades diferentes são encontradas:

- (i) a acumulação de capital social sob a sua forma institucionalizada acompanha o próprio processo de crescimento e formalização (institucionalização) da iniciativa de empreendedorismo social que nasce no âmbito de uma ação coletiva, organizada, mas informal no seu estágio primário de implementação (casos de José 2 e João 3);
- (ii) a acumulação de capital social sob a sua forma institucionalizada é um processo de início prévio e independente da iniciativa de empreendedorismo social realizado por via da atuação no campo da organização onde o empreendedor social exerce a sua profissão e ali desenvolve e institucionaliza a sua iniciativa de empreendedorismo social (casos de Maria 1 e Isabel 4).

No primeiro caso, as relações estabelecidas pelas iniciativas de empreendedorismo social ao longo dos seus processos de crescimento e institucionalização vão-se acumulando sob a forma de parcerias, através das quais vários tipos de recursos são trocados entre agentes no campo (geralmente, despersonalizados – agentes institucionais) (Anexo 15, ll: 219-220; 231-238; e Anexo 14, ll: 508-515). Todavia, e apesar de formalizadas entre instituições, não raras vezes a possibilidade do seu estabelecimento emerge dos contactos pessoais realizados pelos próprios empreendedores e pelos agentes que consigo dinamizam as iniciativas (Anexo 15, ll: 527-529; 240-244). Estes contactos, e as parcerias formalizadas com outras instituições, servem a finalidade de atrair recursos não disponíveis, ora sob a forma de financiamentos, ora sob a forma de trocas de serviços ou produtos em géneros, ou mesmo na agilização ou subversão de alguns processos de natureza burocrática, têm em vista assegurar a sustentabilidade das ações criadas, no curto e/ou no longo prazo, e autonomizá-las, relativa ou totalmente, de financiamentos públicos (Anexo 15, ll: 243-252, 875-872; Anexo 14, ll: 508-515, 530-533; Anexo 13, ll.: 421-428).

No segundo caso, estamos perante situações em que o capital social acionado resulta de um processo de acumulação relativamente independente do empreendedor social que, apesar de também procurar as relações mais assertivas para a concretização da sua iniciativa (como é o caso de Isabel 4, cf. Anexo 16, ll. 60-64; 493-495), tem ainda a possibilidade de usufruto de um vasto conjunto de relações interinstitucionais estabelecidas ao longo da vida da instituição onde desenvolve a sua iniciativa, podendo



mobilizá-las de acordo com os contornos protocolares que com elas estão estabelecidos e encontrar novas combinações de cruzamento de recursos para criação de mais-valias para as suas ações e, aliás, para as suas outras relações (com beneficiários, associados, outros parceiros, financiadores, etc., conforme se pode ler no exemplo de Maria 1, Anexo 13, ll.: 379-386, 389-393).

Paralelamente, e em ambos os casos, as relações sociais servem a acumulação de capital simbólico. Neste domínio, o papel exercido pelo empreendedor social é de extrema importância, dado que o reconhecimento social de uma ação, apesar de estar relacionado com o seu impacto, deriva, em boa parte, da manutenção e do trabalho extraído de determinadas relações. No caso de José 2, o trabalho de construção de capital simbólico, que se iniciou pela construção de relações e tentativas de atração da atenção pública para a sua iniciativa, culminou num processo de acumulação de ambos os tipos de capitais, de tal modo que, não apenas a iniciativa é reconhecida no meio e no contexto geográfico onde se insere, como também o próprio mentor e atual diretor – José 2 – veio a acumular um vasto conjunto de pertenças a outras instituições, *umas por convite, outras porque já era* seu membro (Anexo 14, ll. 169-172; 377-378; 152-159; 663-665; 821-828). Note-se, também, o facto de, no caso de João 3, as relações com o campo académico terem vindo a permitir a legitimação do modelo cooperativo criado na aldeia de Chãos por protagonistas relevantes nesta área, tendo o modelo efetivamente chegado a merecer destaque em artigos científicos de importantes nomes no campo científico (Anexo 15, ll: 764-769; 784-788). Esta acumulação de capital simbólico, que se traduz numa mais naturalizada circulação dos agentes no campo e na conseqüente acumulação de capital social (criando-se assim um mecanismo de retroalimentação na acumulação de capital social e simbólico) tende, assim, a estender o reconhecimento simbólico do produto do trabalho do empreendedor social (e de si próprio, também) noutros domínios, chegando, efetivamente, ao espaço da divulgação nos órgãos de comunicação social de massas (cf. Anexo 16, ll: 349-353; Anexo 14, ll: 157-159, 377-378).

O trabalho de manutenção do capital social e simbólico, segundo descreve Maria 1, está relacionado com a manutenção da *confiança*, que, como vimos no ponto anterior, resulta da manutenção de uma relação de relativa proximidade, formal ou informal, com o conjunto de atores sociais – beneficiários, mas também, estes agentes “facilitadores” – que compõem a rede de relações dos empreendedores e das iniciativas. Não obstante, esta confiança está também relacionada com o rigor técnico do trabalho desenvolvido,

qualidade que Maria 1 afirma ser condição necessária à manutenção do capital social, no sentido de alimentar expectativas positivas e a boa imagem do trabalho e da iniciativa/instituição. Qualidade esta, sublinhe-se, próxima da noção de confiança-fé que subjaz à relação empreendedor social-beneficiário, mas relativa à credibilidade que os outros agentes profissionais no campo depositam na qualidade e rigor técnico do trabalho desenvolvido pelo empreendedor e a instituição que protagoniza (cf. Anexo 13, ll: 398-402, 405-414). O valor simbólico da marca institucional, ou seja, a legitimidade e credibilidade associada ao *nome* que simboliza uma determinada estrutura de ação coletiva organizada é, também, condição à reprodução da sua ação, facto que, no caso de Isabel 4, parece, com efeito, contribuir para o sucesso da sua iniciativa, permitindo aos beneficiários essa relação de *confiança-fé* no rigor e idoneidade da instituição (e seu representante) que lhes propõe as ações (Anexo 16, ll: 267-273).

Há, portanto, um importante papel do capital social na sua mobilização sob a forma de *recursos*, sendo este, efetivamente, produto acumulado de duas trajetórias: (i) a do empreendedor social e do seu grupo de agentes cooperantes na fase inicial de implementação e crescimento da iniciativa; e (ii) da própria iniciativa, na sua forma institucionalizada, à medida que demarca a sua posição no campo por via das relações formalizadas com outros agentes institucionais. Assim, no processo de acumulação de capital social, a demarcação da iniciativa no seu campo de atuação, assim como noutros correlacionados, contribui para o acúmulo de capital simbólico que, por sua vez, contribui para uma maior facilidade na atração de outro tipo de capitais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Expostos os nossos resultados analíticos, estamos assim, em condições de tecer algumas considerações finais a propósito do cumprimento dos nossos objetivos e da resposta às principais interrogações que nortearam este trabalho.

1. A primeira destas considerações concerne à verificação das hipóteses teóricas que expusemos tendo em vista uma compreensão do ideal-tipo do empreendedor social. Como tivemos a oportunidade de verificar, sem qualquer pretensão de exaustividade ou generalização, os empreendedores sociais (ou pelo menos aqueles que estudámos) são agentes sociais que integram uma posição de classe situada no que podemos designar de uma elite cultural, pertencendo à pequena burguesia intelectual e científica ou à burguesia dirigente. Todos os casos possuem, embora em níveis variados, elevados níveis de capital cultural e, em todos os casos, as trajetórias de vida são pautadas por aumento significativo de capital cultural na sua forma institucionalizada, i.e, de capital escolar. As nossas hipóteses, que podem, portanto, ser consideradas validadas em termos qualitativos pela exemplaridade destes casos, na medida em que (i) é após um marco biográfico significativo da acumulação de capital escolar, aquando do seu maior peso na estrutura de capitais possuídos, que em m2 (ou seja, no momento de arranque da iniciativa de empreendedorismo social) os sujeitos se tornam empreendedores sociais, e que (ii) é ao longo desta trajetória escolar e subsequente percurso profissional que o capital social se acumula e ganha maior peso na estrutura de capitais possuídos.

É ainda de relevar o efeito da trajetória na predisposição para este *tornar-se* empreendedor social. Equacionávamos no início desta nossa reflexão, com Wacquant (2004), que é numa não adequação do habitus ao mundo social e/ou às suas condições de produção e de funcionamento que os motores da mudança e da inovação residem, condição que podemos observar através da não-adequação do habitus dos empreendedores ao mundo social que observam e que, embora de forma difusa, é problematizado na sua relação com as condições de produção dos seus habitus primários. Desta dialética, e do papel mediador da nova estrutura de capitais, especialmente do cultural e escolar, resulta uma não conformidade consciente e reflexiva do habitus de classe (de pertença em m2 e em m1) com conjunturas ou situações específicas do mundo social que, apesar de deter raízes aparentemente afetivas e ser decorrente das primeiras experiências de socialização, está imbuída de uma

capacitação social particular, porque específica da posse e da capacidade dos empreendedores em manipularem diferentes tipos de conhecimento na sua relação com o mundo social e com os campos em que os problemas diagnosticados emergem. Neste sentido, a análise das trajetórias afigura-se como uma estratégia enriquecedora na compreensão do perfil do empreendedor social, permitindo compreender, por um lado, os percursos de socialização como fatores decisivos nessa *construção social do empreendedor social* que problematizamos na primeira parte deste texto e, por outro, essa forma naturalizada (*illusio*) com que os mesmos são acionados na alavancagem da iniciativa socialmente empreendedora e na sua prossecução.

2. A segunda das nossas reflexões finais prende-se com uma tentativa de resposta, ainda que parcelar e não estatisticamente verificada, às interrogações levantadas por André e Abreu (2006: 130), uma vez que estas espelham, segundo cremos, uma das reflexões fundamentais na análise do fenómeno do empreendedorismo social, que está relacionada com o facto de este, enquanto motor de inovação social, poder ou não ser protagonizado pelos agentes fracos (i.e., por aqueles agentes com baixos níveis dos variados tipos de capital), situados na base da estrutura de classes de uma sociedade. Ora, o que neste estudo exploratório se pôde observar foi a pertença de classe relativamente favorecida dos agentes que produzem a inovação social que, em alguns casos, são eles próprios provenientes das frações de classe a que pertencem esse conjunto de agentes mais vulnerabilizado pela sua condição de menor posse de capitais económico e cultural. Neste sentido, o que se pode compreender, e já se explorou atrás, é a centralidade da experiência de uma trajetória de empoderamento vivenciada pelo próprio empreendedor social até ao momento em que se o torna, à qual subjaz um processo de ressocialização nos contextos escolar e profissional que o capacitam, por um lado, ao nível da sua capacidade formal para a manipulação de conhecimentos de tipo abstrato necessários ao cumprimento das exigências inerentes à *performance* do empreendedor social (em todas as dimensões da aceção de Dees, Lévesque e da EQUAL) e, por outro, ao nível da reconfiguração dos seus esquemas de perceção, apreciação e de ação (*habitus*) que enformam um conjunto de disposições que distinguem e configuram esse *habitus* particular do empreendedor social. Ressalve-se ainda o facto do acréscimo no capital escolar culminar na convertibilidade do capital cultural em capital social por via do efeito da trajetória e, deste último, se converter em capital económico conseguido quer por via da atração de recursos económicos para

financiar as ações sociais, quer pela mobilização de outros agentes na efetivação do trabalho necessário à concretização das ações.

Não conseguimos, de facto, responder à outra dimensão dessas questões que incide sobre o impacto da ação destes agentes, situados nas posições dominantes, no empoderamento desses outros atores sociais, alvos da sua ação. A resposta a esta questão obrigaria a uma análise sobre os impactos das iniciativas de empreendedorismo social nos seus “públicos”, empreendimento demasiado ambicioso para o assumirmos neste estudo. Porém, é por observarmos, juntamente com Ferreira (2005: 11), que o termo empreendedorismo social é usado “na referência à iniciativa individual por parte de pessoas pertencentes a grupos desfavorecidos (mulheres, minorias étnicas, desempregados)”, que gostaríamos de ver minimizadas, tanto quanto possível, as eventuais confusões e misturas entre os perfis (dos) técnicos na intervenção sobre o social e o perfil dos agentes *alvos* dessa intervenção. A exemplaridade dos casos analisados demonstra-nos, com efeito, que os perfis dos empreendedores sociais, no momento em que se o tornam, não estão, nem ao nível do capital económico, nem do capital cultural ou social, numa posição desfavorecida e/ou vulnerável.

3. Uma terceira consideração final, como não poderia deixar de ser, obriga a um retorno ao ideal-tipo de empreendedor social que inspirou este nosso trabalho. As características apontadas pelos diversos autores aparecem, com efeito, nos perfis empiricamente encontrados nos casos tomados de exemplo. Importa, contudo - e valerá sociologicamente o esforço de compreensão -, atender aos processos biográficos, socialmente condicionados pelas posições de classe de origem, na desconstrução dos referidos ideais-tipo. Compreender os diversos investimentos e estratégias de movimentação social dos agentes no interior da estrutura de posições de classe auxilia-nos à compreensão, e explicação, sociológica da construção dos diversos tipos de características que pautam esse ideal-tipo, permitindo-nos um olhar desnaturalizador e crítico sobre os fenómenos de empreendedorismo social. Apesar de não encontrarmos nos discursos dos casos analisados nenhum desejo manifesto de ascensão social com a protagonização das iniciativas de empreendedorismo social, facto é que a sua profissionalização poderá concorrer para a reprodução das posições de classe ocupadas, já favorecidas, potenciando o incremento de capital simbólico associado aos processos de mobilização, reprodução e incremento do capital social.

4. Por fim, e como afirmaria João Ferreira de Almeida (1981: 231), “as classes funcionam, enquanto instrumento conceptual, como uma mediação entre o

conjunto das estruturas sociais e um conjunto de práticas socialmente significativas”. O caráter heurístico que uma sociologia das classes sociais nos confere na abordagem do empreendedorismo social versa sobre várias dimensões. Neste trabalho, privilegiámos uma, aparentemente microssociológica, que recai essencialmente sobre uma análise dos trajetos dos empreendedores sociais. Todavia, uma reflexão mais aprofundada sobre a heurística desta abordagem e deste modelo permite-nos compreender que, por um lado, as potencialidades da proposta analítica apresentada incidem essencialmente sobre o seu caráter mediador entre as estruturas e o conjunto das práticas protagonizadas pelos indivíduos, ao descortinar os modos, ou os processos, através dos quais as práticas transparecem regularidades mais vastas e complexas – como as dos condicionantes estruturais (e estruturantes) que subjazem à protagonização das trajetórias individuais. Permite-nos ainda, por outro lado, trabalhar com conceitos que reportam ao domínio dos mecanismos que subjazem à transformação das estruturas sociais, ou seja, ao estudo das homologias entre as condições de produção do habitus e as suas condições de funcionamento, contemplando-se assim o papel ativo dos agentes na (trans)formação das estruturas objetivas dos diversos campos do social.

Porque o empreendedorismo social não é um campo de atividade alienado das estruturas sociais e, aliás, porque pressupõe exatamente uma combinação muito simbiótica da atuação em diversos campos da vida social, ele obriga a uma análise tanto mais multidimensional quanto nos seja possível empreender no seio de cada disciplina científica. É esta, segundo cremos, a central potencialidade que a perspectiva de uma sociologia das classes e das desigualdades oferece ao estudo sistematizado do empreendedorismo social. No entanto, não pudemos, nem pretendíamos, contemplar todas as suas potencialidades nesta abordagem. O modelo que propusemos incidiu sobre um domínio analítico em particular – o das trajetórias – por uma razão simples, que se prende com a necessidade de descobrir quem são, de um ponto de vista sociológico, os empreendedores sociais. Contudo, como dizíamos, este modelo poderia trazer potencialidades vastas na análise dos impactos (de transformação social) que se advoga às iniciativas de empreendedorismo social - como os de mudança das relações produtivas - através dos processos de empoderamento e de capacitação para a ação empreendedora de agentes sociais em posições mais desfavorecidas nas hierarquias sociais. Começaríamos, parece-nos, por empreender a mesma análise sobre os públicos das iniciativas de empreendedorismo social em diferentes fases da sua biografia para tentarmos descobrir se deveras se atingiu um processo de mobilidade social ascensional

a longo prazo – ou seja, dito de outro modo, se de facto o empreendedorismo social surte efeitos na estrutura e hierarquia de posições sociais. Ora, esta análise, por muito interesse que nos desperte, ficará para um desejável outro momento, também ele necessariamente póstumo a uma profunda investigação empírica. Por agora, esperamos ter atingido o nosso propósito e, com ele, vir a contribuir para um mais aprofundado conhecimento sobre o fenómeno em análise.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRÉ, I. & Abreu, A. (2006). Dimensões e espaços da inovação social. *Finisterra*, *XLI*, 81, pp. 121-141.

ALISEDA, Atocha (2006). *Abductive Reasoning: logical investigations into discovery and explanation*. USA: Synthese library

ALMEIDA, J. F. de (1981). Alguns problemas na teoria das classes sociais. In: *Análise Social*, *XVII* (66), 2.º, pp. 231-251.

ALMEIDA, João Ferreira de, COSTA, António Firmino da, MACHADO, Fernando Luís (1988). Famílias, estudantes e universidade: painéis de observação sociográfica. In: *Sociologia, Problemas e Práticas*, nº 4.

ALMEIDA, João Ferreira de (1999). *Classes Sociais nos Campos - Camponeses Parciais numa Região do Noroeste*. Oeiras: Celta Editora.

ASHOKA (2004). “Social Entrepreneur”. Disponível em:  
[http://www.ashoka.org/social\\_entrepreneur](http://www.ashoka.org/social_entrepreneur) (Consultado a 18 de maio de 2010).

BARDIN, Laurence (2011). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

BERTAUX, Daniel (1978). *Destinos Pessoais e Estruturas de Classe*. Lisboa: Moraes Editores.

BOURDIEU, Pierre (1997a). The forms of capital. In: Halsey, A.H., et. al. (ed.). *Education: Culture, Economy and Society*. Oxford: Oxford University Press, pp. 46-58.



BOURDIEU, Pierre (1997b). *Razões práticas sobre a teoria da ação* (Miguel Serras Pereira Trad.). Oeiras: Celta Editora. (Obra original publicada em 1994).

BOURDIEU, Pierre (1999) - *A Dominação Masculina*. Oeiras: Celta Editora

BOURDIEU, Pierre (2001). *As Estruturas sociais da economia* (Maria Fernanda Oliveira Trad.). Lisboa: Instituto Piaget.

BOURDIEU, Pierre (2002). *Esboço de uma teoria da prática: precedido de três estudos de etnologia Cabila* (Miguel Serras Pereira Trad.). Oeiras: Celta Editora. (Obra original publicada em 1972).

BOURDIEU, Pierre (2010). *A distinção. Uma crítica social da faculdade do juízo*. Lisboa: Edições 70. (Obra original publicada em 1979).

BROUARD, François & LARIVET, Sophie (2010). ‘Essay of clarifications of related concepts of social enterprise, social entrepreneur and social entrepreneurship’. In: FAYOLLE, Alain & MATLAY, Harry. *Handbook of research on social entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd.

CARIA, Telmo Humberto (2002). O uso do conhecimento: os professores e os outros. *Análise Social*, vol. XXNII, n.º. 164, pp. 805-831.

CASANOVA, José Luís (1995). A “Teoria da Prática” – uma prática menos teorizada? In: *Sociologia, problemas e práticas*, n.º. 17, pp. 61-73.

COLEMAN, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. In *The American Journal of Sociology. Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure (sup.)*, Vol. 94, pp. S95-S120.

COSTA, António Firmino da, MACHADO, Fernando Luís, ALMEIDA, João Ferreira de (1990). Estudantes e amigos: trajetórias de classe e redes de sociabilidade. In: *Análise Social*, 105, 106.

DEES, Gregory (2001). O significado de empreendedorismo social. (versão original 1998). In <http://www.uc.pt/feuc/ceces/ficheiros/dees> (Consultado a 18 de maio de 2010).

DEES, J. Gregory e ANDERSON, Beth Battle, (2006). Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought. In *Research on social entrepreneurship*, ARNOVA occasional paper series, 1 (3), pp. 39 - 66.

DEFOURNY, J. e NYSENS, M. (2010). Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: convergences and divergences. In *Journal of Social Entrepreneurship*, 1: 1, 32 - 53.

ELIAS, Norbert (1999). *Introdução à sociologia*. Lisboa: Edições 70.

ESTANQUE, Elísio (1997), “As classes sociais na sociedade portuguesa – um estudo apoiado no modelo de Erik Olin Wright”, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 49.

ESTANQUE, Elísio (1999). *Classe e Comunidade em Contexto de Mudança. Práticas e Subjetividades de uma Classe em Recomposição: o caso do operariado do calçado em S. João da Madeira*. Coimbra: Dissertação de Doutoramento apresentada à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

ESTANQUE, Elísio (2003). “O efeito classe média”. In: CABRAL, Manuel Villaverde, VALA, Jorge & FREIRE, André. *Desigualdades Sociais e Perceções de Justiça*.

Inquérito permanente às atitudes sociais dos portugueses. Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais.

ESTANQUE, Elísio (2005). Análise de Classes e Desigualdades Sociais em Portugal: em defesa da perspetiva compreensiva. *Oficina do CES n.º. 221*. Recurso eletrónico disponível em:

<https://estudogeral.sib.uc.pt/jspui/bitstream/10316/11133/1/An%C3%A1lise%20de%20classes%20e%20desigualdades%20sociais%20em%20Portugal.pdf>

ESTANQUE, Elísio (2008). ‘Diferenças sociais de classe e conflitualidade social’. In: LAGES, Mário Ferreira; MATOS, Artur Teodoro de (coords.), *PORTUGAL: percursos de interculturalidade*, Volume II - Contextos e Dinâmicas (2008). Lisboa: ACIDI – Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural, pp. 119-172.

ESTANQUE, Elísio; MENDES, José Manuel (1997). *Classes e Desigualdades Sociais em Portugal*. Porto: Afrontamento.

ESTEVES, António Joaquim (1998). ‘Metodologias Qualitativas: perspetivas gerais’. In: ESTEVES, António Joaquim, AZEVEDO, José (eds.). *Metodologias Qualitativas para as Ciências Sociais*. Porto: Instituto de Sociologia da Universidade do Porto.

FERNANDES, António Teixeira (1998). *Os fenómenos políticos. Sociologia do Poder*. Porto: Edições Afrontamento.

FERREIRA, Sílvia (2005). ‘O que tem de especial o empreendedor social?’ - O perfil de emprego do empresário social em Portugal. *Oficina do CES*, 223. Consultado em 3 de fevereiro de 2012 em: <http://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/index.php?id=2562>

FIELDING, Nigel & SCHREIER, Margrit (2001). ‘Introduction: On the Compatibility between Qualitative and Quantitative Research Methods’ [54 paragraphs]. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 2(1), Art. 4.

Consultado em maio de 2012 em: <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/965/2107>

FLICK, Uwe (2009). *Introdução à Pesquisa Qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.

GIDDENS, Anthony (1997). *Modernidade e Identidade Pessoal*. Oeiras: Celta Editora.

GIDDENS, Anthony (2000). *A Dualidade da Estrutura. Agência e Estrutura*. Oeiras: Celta Editora.

GUERRA, Isabel (2006). *Pesquisa Qualitativa e análise de conteúdo. Sentidos e formas de uso*. Cascais: Príncipia.

HILL, Manuela Magalhães, HILL, Andrew (2000). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.

HINES, Colin. *Localization: A global manifesto*. Londres: Earthscan, 2000.

IEFP, I.P. (1994). *Classificação Nacional das Profissões*. Instituto de Emprego e Formação Profissional. Disponível em: <http://www.iefp.pt/formacao/CNP/Paginas/CNP.aspx>.

LEVESQUE, Benoit (2002). *Entrepreneurship collectif et économie sociale: entreprendre autrement*. Comunicação apresentada no *Forum «L'entrepreneurship en économie sociale: oser l'entrepreneuriat différemment»*, organizado pelo e Centre local de développement des Moulins et par Emploi-Québec em 21 de fevereiro de 2002.

Consultado em 3 de fevereiro de 2012, em: <http://www.aruc-es.uqam.ca/Portals/0/cahiers/I-02-2002.pdf>.

MAGALHÃES, Dulce (1994) – Classes e Trajetórias Intergeracionais. Porto: *Revista da Faculdade de Letras: Sociologia*, n.º.4, , p.173-217.

MAGALHÃES, Dulce (2005) - *Dimensão simbólica de uma prática social : consumo do vinho em quotidianos portuenses*. Porto: Tese de Doutoramento apresentada à Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

MURRAY, Robin, CAULIER-GRICE, Julie e MULGAN, Geoff, (2010). *The Open Book of Social Innovation*. London: The Young Foundation Disponível em: <http://www.addmecop.eu/>.

NUNES, S. A. (2005). *Questões Preliminares sobre as ciências sociais*. Lisboa: Editorial Presença.

PINTO, José Madureira (1991). ‘Escolarização, relação com o trabalho e práticas sociais’. In: STOER, Stephen (org.). *Educação, ciências sociais e realidade portuguesa: uma abordagem interdisciplinar*. Porto: Edições Afrontamento.

PORTELA, José. (coord.), HESPANHA, Pedro, NOGUEIRA, Cláudia, TEIXEIRA, Mário Sérgio, BATISTA, Alberto (2008). *Microempendedorismo em Portugal: experiências e perspectivas*. Lisboa: Inscoop.

PUTNAM, Robert (1983). *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*, Princeton: Princeton University Press.

ROBSON, Colin (2002). *Real World Research*. Oxford: Blackwell Publishers, Ltd.

SANTOS, Boaventura de Sousa (1983). Os conflitos urbanos no Recife. O caso do Skylab. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n.º. 11.

STEYAERT, C. e DEY, P. (2010). Nine verbs to keep the social entrepreneurship research agenda ‘dangerous’. In: *Journal of Social Entrepreneurship*, 1: 2, pp. 231-254.

STRAUSS, Anselm, CORBIN, Juliet (1996). *Basics of Qualitative Research. Techniques and procedures for developing grounded theory*. California: Sage Publications, Inc..

SWAIN, Nigel (2003). Social capital and its uses. In: *European Journal of Sociology*, 44, pp. 185-212.

SWEDBERG, Richard (2009). Schumpeter’s full model of entrepreneurship: economic, non-economic and social entrepreneurship. In: Ziegler, R.(ed.) *An introduction to social entrepreneurship: voices, preconditions, contexts*. Cheltenham, UK: Edward Elgar, pp. 77–106.

TEDESCO, Juan Carlos (2000). *O novo pacto educativo. Educação, competitividade e cidadania na sociedade moderna*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.

THOMPSON, Jonh L. (2002). ‘The world of social entrepreneur’. In: *International Journal of Public Setor Management*. Vol. 15, nº. 5, pp. 412-431

VALA, Jorge (2003). ‘A Análise de Conteúdo’. In: SILVA, Augusto Santos & PINTO, José Madureira. *Metodologia das Ciências Sociais* (12ª ed.). Porto: Edições Afrontamento.

WACQUANT, Louic. (2004). Esclarecer o habitus (José Madureira Pinto e Virgílio Borges Pereira Trad.). In: *Revista da Faculdade de Letras: Sociologia, Série I, Vol. 14*, pp. 35-41.

WIEVIORKA, M. (1992). 'Case Studies: history or sociology?'. In: Becker, H. e Ragin, C. (orgs.). *What is a Case? – Exploring the foundations of social inquiry*. EUA, Cambridge University Press.

WRIGHT, Erik Olin (1989) – *Classes*. London: Verso Editions

WRIGHT, Erik Olin (1997). *Class Counts*. Cambridge: Cambridge University Press.

WORLD BANK (2011). *Social capital measurement tools*. In <http://web.worldbank.org> (Consultado em janeiro de 2012).

### **Consulta eletrónica**

Bolsa de Valores Sociais:

<http://www.bvs.org.pt/view/viewPrincipal.php>

Instituto de Empreendedorismo Social:

<http://www.ies.org.pt/>

## **ANEXOS**



## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSTRUÇÃO DOS LUGARES DE CLASSE INDIVIDUAIS

PROFISSÃO GRUPOS DE PROFISSÕES	SITUAÇÃO NA	PATRÕES	ISOLADOS*	ASSALARIADOS
<b>1. QUADROS SUPERIORES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, DIRIGENTES E QUADROS SUPERIORES DE EMPRESA</b>		BEP	BP	BD
<b>2. ESPECIALISTAS DAS PROFISSÕES INTELCTUAIS E CIENTÍFICAS</b>		BEP	BP	PBIC
<b>3. TÉCNICOS E PROFISSIONAIS DE NÍVEL INTERMÉDIO</b> 3.3 Outros		BEP	BP	PBIC PBTEI
<b>4. PROFISSIONAL ADMINISTRATIVO E SIMILARES</b> Gestores, inspectores, chefes, encarregados e similares Outros		BEP	PBIP	PBTEI PBE
<b>5. PESSOAL DOS SERVIÇOS E VENDEDORES</b> Ecónomos, governantas, chefes e similares Outros		BEP	PBIP	PBTEI PBE
<b>6. AGRICULTORES E TRABALHADORES QUALIFICADOS DA AGRICULTURA E PESCAS</b> Mestres e similares Outros		BEP	PBA	PBTEI OA
<b>7. OPERÁRIOS, ARTÍFICES E TRABALHADORES SIMILARES</b> Chefes, mestres, encarregados, e similares Outros		BEP	PBIP	PBTEI OI
<b>8. OPERADORES DE INSTALAÇÕES E MÁQUINAS E TABALHADORES DA MONTAGEM</b> Chefes, mestres, encarregados, e similares Outros		BEP	PBIP	PBTEI OI
<b>9. TRABALHADORES NÃO QUALIFICADOS</b> 9.1.Encarregados, chefes e similares Outros de 9.1 9.2 9.3		BEP	PBIP PBIP PBA PBIP	PBTEI PBE OA OI

**Fonte:** Magalhães, Dulce (2005). *Dimensão Simbólica de uma prática social: o consumo do vinho em quotidianos portuenses*. Porto: Dissertação de doutoramento apresentada à Faculdade de Letras da Universidade do Porto, p. 836

## ANEXO 2

### MATRIZ DE CONSTRUÇÃO DOS LUGARES DE CLASSE COMPOSTOS

H \ M	BEP	BD	BP	BDP	PBIC	PBTEI	PBE	PBIP	PBA	PBAP	PBPA	PBEP	OI	OA	OP	OIA
BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP	BEP
BD	BEP	BD	BDP	BDP	BD	BD	BD	BD	BD	BD	BD	BD	BD	BD	BD	BD
BP	BEP	BDP	BP	BDP	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP
BDP	BEP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP	BDP
PBIC	BEP	BD	BP	BDP	PBIC	PBIC	PBIC	PBPA	PBAP	PBAP	PBPA	PBIC	PBIC	PBIC	PBIC	PBIC
PBTEI	BEP	BD	BP	BDP	PBIC	PBTEI	PBTEI	PBPA	PBAP	PBAP	PBPA	PBTEI	PBTEI	PBTEI	PBTEI	PBTEI
PBE	BEP	BD	BP	BDP	PBIC	PBTEI	PBE	PBPA	PBAP	PBAP	PBPA	PBEP	OP	OP	OP	OP
PBIP	BEP	BD	BP	BDP	PBPA	PBPA	PBPA	PBIP	PBAP	PBAP	PBPA	PBPA	PBPA	PBPA	PBPA	PBPA
PBA	BEP	BD	BP	BDP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBA	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP
PBAP	BEP	BD	BP	BDP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP	PBAP
PBPA	BEP	BD	BP	BDP	PBPA	PBPA	PBPA	PBPA	PBAP	PBPA	PBPA	PBPA	PBPA	PBPA	PBPA	PBPA
PBEP	BEP	BD	BP	BDP	PBIC	PBTEI	PBEP	PBPA	PBAP	PBAP	PBPA	PBEP	OP	OP	OP	OP
OI	BEP	BD	BP	BDP	PBIC	PBTEI	PBEP	PBPA	PBAP	PBAP	PBPA	PBEP	OI	OIA	OP	OIA
OA	BEP	BD	BP	BDP	PBIC	PBTEI	PBEP	PBPA	PBAP	PBAP	PBPA	PBEP	OIA	OA	OP	OIA
OP	BEP	BD	BP	BDP	PBIC	PBTEI	PBEP	PBPA	PBAP	PBAP	PBPA	PBEP	OP	OP	OP	OIA
OIA	BEP	BD	BP	BDP	PBIC	PBTEI	PBEP	PBPA	PBAP	PBAP	PBPA	PBEP	OIA	OIA	OP	OIA

Fonte: Magalhães, Dulce (2005). *Dimensão Simbólica de uma prática social: o consumo do vinho em quotidianos portuenses*. Porto: Dissertação de doutoramento apresentada à Faculdade de Letras da Universidade do Porto, p. 837

### ANEXO 3

#### QUADRO SÍNTESE DE OPERACIONALIZAÇÃO CONCEITOS

##### PARTE 1 – CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA

Conceito	Dimensões	Indicadores	Categorias	Unidade de Análise	Tipo de questão
Análise sociodemográfica	Indicadores sociodemográficos	Sexo	Masculino; Feminino	Ego	Fechada
		Idade	(...)	Ego	Aberta
		Naturalidade	(...)	Ego	Aberta
		Nacionalidade	(...)	Ego	Aberta
		Localidade de residência	(...)	Ego	Aberta
		Estado Civil	Solteiro; Casado; Unido de Facto; Divorciado; Separado de facto; Viúvo;	Ego	Fechada
		Composição do agregado doméstico	Grau de parentesco com ego; idade; sexo;	Ego	Aberta
		Natureza de Habitação	Apartamento; Moradia Isolada; Moradia Geminada; Palacete; Solar; barraca ou casa degradada;	Ego (Grupo Doméstico)	Fechada
		Tipologia da Habitação	T0;T1;T2;T3;T4; T5 ou mais	Ego (Grupo Doméstico)	Fechada

## PARTE 2 – CAPITAL ECONÓMICO

Conceito	Dimensões	Indicadores	categorias	Unidade de Análise	Tipo de questão
Capital económico (define a posição de classe objetiva)	Propriedade; Fontes de rendimento; Situação socioprofissional;	Propriedade da habitação	Totalmente do próprio (sem endividamento); Do próprio, com endividamento; Propriedade do cônjuge; Propriedade partilhada com o cônjuge (sem endividamento conjunto); Propriedade partilhada com o cônjuge (com endividamento conjunto); Propriedade de familiares próximos (casa emprestada ou alugada); Propriedade alheia – casa arrendada;	Ego	Fechada
		Principal fonte de rendimentos	Trabalho remunerado; Subsídio de desemprego; RSI ou RMG; Bolsa de Estudo/Formação; Rendimentos propriedades; Ajudas de terceiros; A cargo da família; Pensão de reforma; Outro? Qual; NS/NR; Não se aplica	Ego; Conjuge; Mãe; Pai	Semi-Fechada
		Condição perante o trabalho	A exercer profissão; Desempregado; Estudante; Estudante-trabalhador; Doméstico (ocupando-se apenas de trabalho da casa, não remunerado); À procura do 1º emprego; Reformado; Outro? Qual;	Ego; Conjuge; Mãe; Pai	Fechada
		Profissão		Ego; Conjuge; Mãe; Pai	Aberta
		Situação da Profissão	Empresário (com mais de 5 empregados);	Ego;	Fechada

<b>(Cont.)</b>  Capital económico (define a posição de classe objetiva)	Posse de propriedade; Fontes de rendimento; Situação socioprofissional;		Trabalhador por conta própria com trabalhadores (5 ou menos); Trabalhador por conta própria sem trabalhadores; Trabalhador independente (recibos verdes); Trabalhador por conta de outrem; Trabalhador em empresa familiar com remuneração; Trabalhador em empresa familiar não remunerado; Outro? Qual?	Conjuge; Mãe; Pai	
		Cargo (posição hierárquica na estrutura organizacional)	Dirigente ou gestor de topo; Quadro ou gestor intermédio; Chefia direta ou primeira chefia; Encarregado geral; Posição de acentuada autonomia; Executante sem lugar de chefia; Outro? Qual	Ego; Conjuge; Mãe; Pai	Fechada
		Atividades produtivas Paralelas	Sim; não; qual?	Ego; Conjuge; Mãe; Pai	Fechada
		Recursos em pessoas	Numero de trabalhadores a cargo (remunerados e/ou voluntários)	Ego; Conjuge; Mãe; Pai	Aberta

### PARTE 3 – CAPITAL CULTURAL

Conceito	Dimensões	Indicadores	Categorias	Unidade de Análise	Tipo de questão
Capital Cultural	Escolarização	Último Grau de Escolaridade Concluído	Não sabe ler nem escrever; Sabe ler e escrever, mas sem grau de ensino; 1º CEB (4ª classe, ensino primário); 2º CEB (5º e 6º anos, antigo preparatório); 3º CEB (antigo 5º ano do liceu, curso comercial, industrial ou profissional equivalente ao 9º ano); Ensino Secundário (12ª ano, antigo ensino complementar); Bacharelato; Licenciatura; Pós-graduação; Mestrado; Doutoramento; Outro, qual?; NS/NR/NA.	Ego; Conjugue; Mãe; Pai	Semiaberta
		Formação Complementar	Não; Sim; Qual?	Ego; Conjugue; Mãe; Pai	Semiaberta

**PARTE 4 – CAPITAL SOCIAL**

<b>Conceito</b>	<b>Dimensões</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Categorias</b>	<b>Unidade de Análise</b>	<b>Tipo de questão</b>	
Capital Social	Caracterização socioprofissional da rede de pares significativos	Principal fonte de Rendimentos	Trabalho remunerado; Subsídio de desemprego; RSI ou RMG; Bolsa de Estudo/Formação; Rendimentos propriedades; Ajudas de terceiros; A cargo da família; Pensão de reforma; Outro? Qual; NS/NR; Não se aplica	4 amigos mais significativos	Fechada	
		Profissão		4 amigos mais significativos	Aberta	
		Condição Perante o trabalho	A exercer profissão; Desempregado; Estudante; Estudante-trabalhador; Doméstico (ocupando-se apenas de trabalho da casa, não remunerado); À procura do 1º emprego; Reformado; Outro? Qual;	4 amigos mais significativos	Fechada	
		Cargo na Profissão	Dirigente ou gestor de topo; Quadro ou gestor intermédio; Chefia direta ou primeira chefia; Encarregado geral; Posição de acentuada autonomia; Executante sem lugar de chefia; Outro? Qual	4 amigos mais significativos	Fechada	
	Participação Associativa	Pertença a coletividades (partidos, sindicatos, associações, ligas, cooperativas, etc.)	Sim; Não;		Ego	Fechada
		Natureza das coletividades a que pertence			Ego	Aberta
		Tipo de participação	Ativa; inativa		Ego	Fechada

<b>(Cont.)</b>		Situação na coletividade	Fundador; Membro dos Órgãos Sociais; Trabalhador remunerado; Trabalhador voluntário; Outro? Qual	Ego	Semifechada
		Função no caso de ser trabalhador ou trabalhador voluntário		Ego	Aberta



## ANEXO 4

### GUIÃO DE ENTREVISTA EXPLORATÓRIA

#### A INFORMANTE PRIVILEGIADO

##### Notas Prévias

A presente solicitação de entrevista insere-se numa investigação intitulada "**Trajetórias de mobilidade e empreendedorismo social: um estudo de caso**", realizada no âmbito do mestrado *Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo* da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Este trabalho é realizado por Ana Alves da Silva, sob orientação científica do Professor Doutor Elísio Estanque, e tem como objetivo analisar os processos de mobilidade social que caracterizam trajetórias de vida marcadas pela protagonização de iniciativas de empreendedorismo social, visando com esta análise contribuir para um mais aprofundado esclarecimento sociológico sobre os perfis e os trajetos de empreendedorismo social.

O presente Guião é meramente indicativo do conjunto de questões a abordar ao longo da conversação. Esta, se o entrevistado o permitir, deverá ser registada, através de gravação áudio, para efeitos de transcrição e análise posteriores. A total confidencialidade dos dados fornecidos é garantida pelo estrito uso académico dos mesmos, assim como o anonimato do entrevistado será garantido sempre que este o explicita.

Agradecemos a sua colaboração.

## **PARTE1 – ATIVIDADE GERAL DA INSTITUIÇÃO**

1. Qual é a principal atividade da organização?
2. Prestam algum de apoio direto a empreendedores sociais?
3. Que tipo de apoios? (especificar sobre que áreas incidem os apoios prestados, que aspetos pretendem melhorar, etc.)
4. Qual o seu papel na orgaização?

## **PARTE 2 - CARACTERIZAÇÃO DOS EMPREENDEDORES SOCIAIS**

1. Como caracterizaria os Empreendedores Sociais com que lida? Pode traçar um perfil genérico?
2. De um modo geral, e tendo em conta o conhecimento que advém da sua atividade, os empreendedores sociais são pessoas com baixo, médio ou elevado nível de instrução? Em média, qual é o grau de instrução de um empreendedor social?
3. Relativamente à experiência profissional, estamos perante pessoas com experiência profissional? Se sim, de que tipo? (quais os cargos e funções predominantes – se são cargos/funções de coordenação, chefia, supervisão, profissões liberais, etc.).
4. A experiência profissional e o grau de instrução têm influência na maior ou menor facilidade com que os Empreendedores Sociais protagonizam as suas iniciativas? Porquê?
5. Na protagonização de uma iniciativa deste tipo, há algum papel que possa ser atribuído às redes de relações e de contactos dos Empreendedores Sociais?

6. Se estas redes têm um papel importante e ativo nestas iniciativas, para que propósitos são elas acionadas? E em que fases da iniciativa (start-up, implementação e crescimento, sustentabilidade, etc.) são elas mais importantes? Porquê?
7. São necessários muitos recursos económicos na prossecução (início e desenvolvimento) de uma iniciativa de empreendedorismo social?
8. Do que lhe é possível observar, os empreendedores sociais já detêm os recursos económicos necessários quando iniciam as suas iniciativas de empreendedorismo social?
  - 8.1 Se sim, de onde lhe parecem vir? Se não os detêm, com os atraem, que estratégias acionam para os reunir?
9. Então, fazendo um ponto de situação, que tipos de recursos são cruciais na iniciação de um projeto de empreendedorismo social? E para a sua sustentação?
10. O Empreendedorismo Social é um tipo de iniciativa passível de ser protagonizada por qualquer pessoa? Porquê?
11. Se alguém lhe apresentar um perfil do empreendedor social como alguém provindo de um meio cultural e economicamente abastado, sendo detentor de uma boa escolarização, com recursos económicos disponíveis e uma boa rede de contactos, o/a Dr./Dra. Concorda com este perfil? Justifique, por favor.
12. Ao longo do seu percurso na área do empreendedorismo social, já se cruzou com algum empreendedor social que:
  - a. Não tivesse escolarização superior ao ensino básico?
  - b. Não tivesse experiência profissional em cargos de elevada autonomia, como de gestão ou coordenação?
  - c. Não tivesse qualquer experiência profissional?
  - d. Não tivesse uma rede de contactos no seu meio de atuação?
  - e. Não tivesse noções básicas de planeamento e gestão de recursos?

f. Não apresentasse, em simultâneo, nenhuma destas características?

### **PARTE 3 – TRAJETÓRIAS DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL**

1. Como caracterizaria uma trajetória de empreendedorismo social, no que respeita:
  - 1.1 à sua transformação do estatuto social (i.e., parece-lhe haver uma reprodução das situações de classe e status social ou uma ascensão/declínio dos mesmos?)
  - .
2. No geral, qual é o papel do empreendedorismo social na mudança ou reprodução de uma dada posição social?

## ANEXO 5

### GUIÃO DE ENTREVISTA A EMPREENDEDOR SOCIAL



#### Notas Prévias

A presente solicitação de entrevista insere-se numa investigação intitulada "**Trajétórias de mobilidade e empreendedorismo social: um estudo de caso**", realizada no âmbito do mestrado *Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo* da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

**Este trabalho é realizado por Ana Alves da Silva, sob orientação científica do Professor Doutor Elísio Estanque**, e tem como objetivo analisar os processos de mobilidade social que caracterizam trajetórias de vida marcadas pela protagonização de iniciativas de empreendedorismo social, visando com esta análise contribuir para um mais aprofundado esclarecimento sociológico sobre os perfis e os trajetos de empreendedorismo social.

O presente guião é meramente indicativo do conjunto de questões a abordar ao longo da conversação. Esta, se o entrevistado o permitir, deverá ser registada através de gravação áudio, para efeitos de transcrição e análise posteriores. A total confidencialidade dos dados fornecidos é garantida pelo estrito uso académico dos mesmos, assim como o anonimato do entrevistado será garantido, salvo indicação em contrário de sua parte.

Agradecemos a sua colaboração.

## **PARTE1 – CARACTERIZAÇÃO GERAL DA INICIATIVA DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL**

Assuntos a abordar:

- i. Missão e objetivos.
- ii. Origem da ideia/iniciativa.
- iii. Público-alvo e seu envolvimento.
- iv. Inovação na área de atuação.
- v. Forma de sustentabilidade / Origem dos recursos
- vi. Gestão de recursos.

## **PARTE 2 – A TRAJETÓRIA**

Assuntos genéricos a abordar:

- i. Indicadores sociodemográficos gerais (idade, nacionalidade, naturalidade, estado civil, composição do agregado doméstico atual e do da família de origem [no caso de já não existir coabitação], tipo de habitação).
- ii. Percurso escolar.
- iii. Percurso profissional (inclui uma caracterização genérica da situação profissional atual e das anteriores à protagonização da iniciativa de empreendedorismo social).
- iv. Motivos principais para o envolvimento na iniciativa de empreendedorismo social ou solidária.
- v. Redes de pares profissionais, amigos, familiares envolvidas no desenvolvimento da iniciativa, o seu papel e os seus contributos.
- vi. Competências necessárias para o desenvolvimento da iniciativa.

## ANEXO 6

### INQUERITO POR QUESTIONÁRIO



#### Notas Prévias

A presente solicitação de resposta ao inquérito por questionário insere-se numa investigação intitulada "**Trajetórias de mobilidade e empreendedorismo social: um estudo de caso**", realizada no âmbito do mestrado *Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo* da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

**Este trabalho é realizado por Ana Alves da Silva, sob orientação científica do Professor Doutor Elísio Estanque**, e tem como objetivo analisar os processos de mobilidade social que caracterizam trajetórias de vida marcadas pela protagonização de iniciativas de empreendedorismo social, visando com esta análise contribuir para um mais aprofundado esclarecimento sociológico sobre os perfis e os trajetos de empreendedorismo social.

A total confidencialidade dos dados fornecidos é garantida pelo estrito uso académico dos mesmos, assim como o anonimato do entrevistado será garantido, salvo indicação em contrário de sua parte.

Agradecemos a sua colaboração.

Para mais informações, por favor contacte Ana Alves da Silva através do e-mail [ana77silva@gmail.com](mailto:ana77silva@gmail.com) ou pelo 91 574 60 85.

## INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

### CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA

V1. Sexo (1) Masculino  (2) Feminino  V2. Idade \_\_\_\_ 44 anos

V3. Estado Civil:

(1) Solteiro/a	<input type="checkbox"/>
(2) Casado/a	<input type="checkbox"/>
(3) Unido/a de Facto	<input type="checkbox"/>
(4) Divorciado/a	<input type="checkbox"/>
(5) Separado/a de facto	<input type="checkbox"/>
(6) Viúvo/a	<input type="checkbox"/>
(99) NS/NR	<input type="checkbox"/>

V4. Naturalidade

---

V5. Localidade de

Residência \_\_\_\_\_



V6. Composição do Agregado Doméstico (familiares ou não familiares que residam habitualmente com o indivíduo)

	Grau de Parentesco	Sexo		Idade
		Masculino	Feminino	
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
(99) NS/NR				
(0) Não se aplica, vive só				

Indique com um X (uma cruz) qual a natureza e a tipologia da habitação onde reside habitualmente, por favor.

V7.Natureza da Habitação	V8.Tipologia da Habitação
(1) Apartamento Particular	(1) T0 (sem cómodo de dormir isolado)
(2) Moradia Isolada	(2) T1
(3) Moradia Geminada	(3) T2
(4) Palacete	(4) T3
(5) Solar	(5) T4
(6) Barraca	(6) T5 ou mais
(99) NS/NR	(99) NS/NR

V9. Indique com um X (uma cruz) qual a situação abaixo que melhor caracteriza a sua situação perante a propriedade da habitação onde reside habitualmente.

(1) Totalmente do próprio (sem empréstimo bancário ou com empréstimo já liquidado)	
(2) Do próprio, mas com empréstimo bancário ainda em liquidação)	

(3) Propriedade do cônjuge	
(4) Propriedade partilhada com o cônjuge (sem empréstimo bancário ou com empréstimo já liquidado)	
(5) Propriedade partilhada com o cônjuge (com empréstimo bancário ainda em liquidação)	
(6) Propriedade de familiares próximos	
(7) Propriedade alheia – casa arrendada	

V10. Se a sua habitação é propriedade de familiares, indique por favor o grau de parentesco que detêm consigo (por exemplo, pai, mãe, tio/a materno ou paterno, cunhado/a, etc). \_\_\_\_\_

### CARACTERIZAÇÃO SOCIOPROFISSIONAL

#### M1 – MOMENTO PRESENTE

Mais elevado grau de escolarização concluído:

	V11.Próprio	V12.Cônjuge	V13.Pai	V14.Mãe
(1) Não sabe ler nem escrever				
(2) Sabe ler e escrever, mas sem grau de ensino				
(3) 1º CEB (4ª classe, ensino primário)				
(4) 2º CEB (5º e 6º anos, antigo preparatório)				
(5) 3º CEB (antigo 5º ano do liceu, curso comercial, industrial ou profissional equivalente ao 9º ano)				
(6) Ensino Secundário (12ª ano, antigo ensino complementar)				
(7) Bacharelato				
(8) Licenciatura				
(9) Pós-graduação				
(10) Mestrado				
(11) Doutoramento				

(12) Outro? Qual				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

### Frequência/ Conclusão de Formação Profissional Complementar:

Indique, por favor, se frequentou ou concluiu outras formações complementares. Se a sua resposta for positiva, por favor, mencione quais as formações que frequentou/concluiu

	V15. Próprio	V16. Cônjuge	V17. Pai	V18. Mãe
(0) Não				
(1) Sim				
Se sim, Qual(is)?				
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

### ATENDENDO AO MOMENTO PRESENTE...

**Indique, por favor, qual a principal fonte de rendimento económico atual** (a resposta deverá ser dada para o próprio, o seu cônjuge, em caso de ser casado ou viver em união de facto, e para o pai e a mãe, caso se aplique; se algum dos sujeitos estiver em situação de desemprego ou reforma ou já ter falecido, refira-se à última situação anterior. Escolha apenas uma dentre as alternativas dadas).

	V19. Próprio	V20. Cônjuge	V21. Pai	V22. Mãe
(1) Trabalho remunerado				
(2) Subsídio de desemprego				
(3) RSI ou RMG				
(4) Bolsa de Estudo/Formação				
(5) Rendimentos propriedades (rendas)				
(6) Ajudas de terceiros				
(7) A cargo da família				

(8) Pensão de reforma				
(9) Outro? Qual				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

**Indique, por favor, qual a condição perante o trabalho** (a resposta deverá ser dada para o próprio, o seu cônjuge, em caso de ser casado ou viver em união de facto, e para o pai e a mãe, caso se aplique; se algum dos sujeitos estiver em situação de desemprego ou reforma ou já ter falecido, refira-se à última situação anterior. Escolha apenas uma dentre as alternativas dadas). .

	V23.Próprio	V24.Conjuge	V25. Pai	V26. Mãe
(1) A exercer profissão				
(2) Desempregado				
(3) Estudante				
(4) Estudante-trabalhador				
(5) Doméstico (ocupando-se apenas de trabalho doméstico, não remunerado)				
(6) À procura do 1º emprego				
(7) Reformado				
(8) Outro? Qual				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

**Por favor, refira detalhadamente qual a profissão atual (ou última no caso de desemprego, reforma ou falecimento).**

V27.Próprio \_\_\_\_\_

Ns/Nr\_\_NA\_\_

V28.Conjuge \_\_\_\_\_

Ns/Nr\_\_NA\_\_

V29.Pai \_\_\_\_\_

Ns/Nr\_\_NA\_\_

V30.Mae \_\_\_\_\_

Ns/Nr\_\_NA\_\_

**Indique, por favor, qual o seu cargo/função na sua profissão principal, colocando um X na resposta que mais se adequa à sua situação.** (a resposta deverá ser dada para o próprio, o seu cônjuge, em caso de ser casado ou viver em união de facto, e para o pai e a mãe, caso se aplique; se algum dos sujeitos estiver em situação de desemprego ou reforma ou já ter falecido, refira-se à última situação anterior. Escolha apenas uma dentre as alternativas dadas).

	V31.Próprio	V32.Conjuge	V33. Pai	V34. Mãe
(1) Dirigente ou gestor de topo				
(2) Quadro ou gestor intermédio				
(3) Chefia direta ou primeira chefia				
(4) Encarregado geral				
(5) Posição de acentuada autonomia				
(6) Executante sem lugar de chefia				
(7) Outro? Qual				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

**Indique, por favor, qual Situação na Profissão principal, colocando um X na resposta que mais se adequa à sua situação.** (a resposta deverá ser dada para o próprio, o seu cônjuge, em caso de ser casado ou viver em união de facto, e para o pai e a mãe, caso se aplique; se algum dos sujeitos estiver em situação de desemprego ou reforma ou já ter falecido, refira-se à última situação anterior. Escolha apenas uma dentre as alternativas dadas).

	V35.Próprio	V36.Conjuge	V37. Pai	V38. Mãe
(1) Empresário (com mais de 5 empregados)				
(2) Trabalhador por conta própria com trabalhadores (5 ou menos)				
(3) Trabalhador por conta própria sem trabalhadores				
(4) Trabalhador independente (recibos verdes)				
(5) Trabalhador por conta de outrem				
(6) Trabalhador em empresa familiar com remuneração				
(7) Trabalhador em empresa familiar não remunerado				
(8) Outro? Qual				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

(Só no caso de ser ou ter sido patrão ou de ter trabalhadores a cargo) Indique o **Número de trabalhadores remunerados** a cargo.

V39.Próprio	V40.Conjuge	V41. Pai	V42. Mãe

(Só no caso de ser ou ter sido patrão ou de ter trabalhadores a cargo) **Número de trabalhadores voluntários** a cargo.

V43.Próprio	V44.Conjuge	V45. Pai	V46. Mãe

**Caracterização da rede de pares mais significativos. Pense nos seus 4 amigos mais chegados e indique, por favor...**

**Qual a principal fonte de rendimento económico atual?** (ou última no caso de ter ocorrido desemprego, reforma ou falecimento) (escolher apenas uma das alternativas).

	V47. A1	V48.A2	V49. A3	V50. A4
(1) Trabalho remunerado				
(2) Subsídio de desemprego				
(3) RSI ou RMG				
(4) Bolsa de Estudo/Formação				
(5) Rendimentos propriedades (rendas)				
(6) Ajudas de terceiros				
(7) A cargo da família				
(8) Pensão de reforma				
(9) Outro? Qual				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

**Qual a condição perante o trabalho?** (ou última no caso de ter ocorrido desemprego, reforma ou falecimento)..

	V51.A1	V52.A2	V53. A3	V54. A4
(1) A exercer profissão				
(2) Desempregado				
(3) Estudante				
(4) Estudante-trabalhador				
(5) Doméstico (ocupando-se apenas de trabalho doméstico, não remunerado)				
(6) À procura do 1º emprego				
(7) Reformado				
(8) Outro? Qual				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

**Por favor, refira detalhadamente qual a profissão atual desses 4 amigos mais significativos** (ou última no caso de desemprego, reforma ou falecimento).

V55.A1 \_\_\_\_\_

Ns/Nr\_\_NA\_\_

V56.A2 \_\_\_\_\_

Ns/Nr\_\_NA\_\_

V57.A3 \_\_\_\_\_

Ns/Nr\_\_NA\_\_

V58.A4 \_\_\_\_\_

Ns/Nr\_\_NA\_\_

**Qual o cargo/função na profissão principal dos seus 4 amigos mais significativo?** (se algum dos sujeitos estiver em situação de desemprego ou reforma ou já ter falecido, refira-se à última situação anterior. Escolha apenas uma dentre as alternativas dadas).

	V59.A1	V60.A2	V61. A3	V62. A4
(1) Dirigente ou gestor de topo				
(2) Quadro ou gestor intermédio				
(3) Chefia direta ou primeira chefia				
(4) Encarregado geral				
(5) Posição de acentuada autonomia				

(6) Executante sem lugar de chefia				
(7) Outro? Qual				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

**E quais as suas Situações nas respetivas Profissões?** (se algum dos sujeitos estiver em situação de desemprego ou reforma ou já ter falecido, refira-se à ultima situação anterior. Escolha apenas uma dentre as alternativas dadas).

	V63.A1	V64.A2	V65. A3	V66. A4
(1) Patrão (com mais de 5 empregados)				
(2) Trabalhador por conta própria com trabalhadores (5 ou menos)				
(3) Trabalhador por conta própria sem trabalhadores				
(4) Trabalhador independente (recibos verdes)				
(5) Trabalhador por conta de outrem				
(6) Trabalhador em empresa familiar com remuneração				
(7) Trabalhador em empresa familiar não remunerado				
(8) Outro? Qual				
(99) NS/NR				
(999) Não se aplica				

**V67. Para além da pertença à organização onde desenvolve a iniciativa de empreendedorismo social, é membro de alguma coletividade (entenda-se, partidos, sindicatos, associações, ligas, cooperativas, etc.)?**

(0) Não
(1) Sim
(99) NS/NR
(999) Não se aplica

**V68.** Se respondeu sim, indique qual a natureza (associativa, partidária, mutualista, cooperativa, etc) da/s coletividade/s a que pertence.



1.
2.
3.
4.
5.

**V.69** Qual a sua condição perante as atividades realizadas pela/s coletividade/s referidas? (por favor, responda de acordo com a ordem que seguiu na enumeração da resposta à questão anterior, assinalando com um X a resposta que considera correta)

1. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____
2. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____
3. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____
4. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____
5. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____

**V.70** Se é membro ativo, indique, por favor, qual a sua situação atual na/s coletividade/s (por favor, responda de acordo com a ordem que seguiu na enumeração da resposta à questão anterior)

	C1	C2	C3	C4	C5
(1) Fundador					
(2) Membro dos Órgãos Sociais					
(3) Trabalhador remunerado					
(4) Trabalhador voluntário					
(5) Outro? Qual					
(99) NS/NR					

(999) Não se aplica					
---------------------	--	--	--	--	--

Se referiu ser trabalhador, indique por favor o seu cargo.

---

**ATENDENDO AO MOMENTO ANTERIOR À INICIATIVA DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL ...**

Solicitamos que realize um esforço para responder exatamente às mesmas questões que já respondeu, mas tendo em conta a sua situação anterior à protagonização desta iniciativa de empreendedorismo social ou à entrada na organização onde a desenvolve.

Indique, por favor, qual era a sua principal fonte de rendimento económico. (refira-se também à do cônjuge no caso de já ser casado ou viver em união de facto nessa altura)

	V72. Próprio	V. 73 Cônjuge
(1) Trabalho remunerado		
(2) Subsídio de desemprego		
(3) RSI ou RMG		
(4) Bolsa de Estudo/Formação		
(5) Rendimentos propriedades (rendas)		
(6) Ajudas de terceiros		
(7) A cargo da família		
(8) Pensão de reforma		
(9) Outro? Qual		
(99) NS/NR		
(999) Não se aplica		

Indique, por favor, qual a condição perante o trabalho nessa altura (refira-se também à do cônjuge no caso de já ser casado ou viver em união de facto nessa altura).

	V. 74 Próprio	V. 75 Conjuge
(1) A exercer profissão		
(2) Desempregado		
(3) Estudante		
(4) Estudante-trabalhador		
(5) Doméstico (ocupando-se apenas de trabalho doméstico, não remunerado)		
(6) À procura do 1º emprego		
(7) Reformado		
(8) Outro? Qual		
	(99) NS/NR	
	(999) Não se aplica	

Por favor, refira detalhadamente qual a profissão que desempenhava nessa fase anterior à sua situação profissional atual (refira-se também à do cônjuge no caso de nesse momento já ser casado ou viver em união de facto)

V76.Próprio\_\_\_\_\_Ns/Nr\_\_NA\_\_

V77.Conjuge\_\_\_\_\_Ns/Nr\_\_NA\_\_

Por favor, refira detalhadamente qual o Cargo/função ocupado na profissão que desempenhava nessa fase anterior à sua situação profissional atual (refira-se também à do cônjuge no caso de nesse momento já ser casado ou viver em união de facto)

	V78.Próprio	V79.Conjuge
(1) Dirigente ou gestor de topo		
(2) Quadro ou gestor intermédio		
(3) Chefia direta ou primeira chefia		
(4) Encarregado geral		
(5) Posição de acentuada autonomia		
(6) Executante sem lugar de chefia		
(7) Outro? Qual		
	(99) NS/NR	
	(999) Não se aplica	

E qual era a sua Situação na Profissão? (refira-se também à do cônjuge no caso de nesse momento já ser casado ou viver em união de facto)

	V80.Próprio	V81.Conjuge

(1) Empresário (com mais de 5 empregados)		
(2) Trabalhador por conta própria com trabalhadores (5 ou menos)		
(3) Trabalhador por conta própria sem trabalhadores		
(4) Trabalhador independente (recibos verdes)		
(5) Trabalhador por conta de outrem		
(6) Trabalhador em empresa familiar com remuneração		
(7) Trabalhador em empresa familiar não remunerado		
(8) Outro? Qual		
	(99) NS/NR	
	(999) Não se aplica	

Se era patrão ou tinha trabalhadores a seu cargo, indique por favor o número de trabalhadores remunerados a cargo.

V82.Próprio	V83.Conjuge

Se era patrão ou tinha trabalhadores a seu cargo número de trabalhadores voluntários a cargo.

V84.Próprio	V85.Conjuge

**V86** Antes de integrar a organização onde desenvolve a iniciativa de empreendedorismo social, era já membro de alguma coletividade (entenda-se, partidos, sindicatos, associações, ligas, cooperativas, etc.)?

(0) Não
(1) Sim
(99) NS/NR
(999) Não se aplica

**V87** Se respondeu sim, indique qual a natureza da/s coletividade/s a que pertencia.

1.
2.
3.
4.
5.

**V88** Qual era a sua condição perante as atividades realizadas pela/s coletividade/s (por favor, responda de acordo com a ordem que seguiu na enumeração da resposta à questão anterior)

1. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____
2. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____
3. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____
4. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____
5. (1) Membro ativo _____ (0) Membro inativo _____

**V.89** Se era membro ativo, indique, por favor, qual a sua situação atual na/s coletividade/s.

	C1	C2	C3	C4	C5
(1) Fundador					
(2) Membro dos Órgãos Sociais					
(3) Trabalhador remunerado					
(4) Trabalhador voluntário					
(5) Outro? Qual					
(99) NS/NR					
(999) Não se aplica					

Se referiu ser trabalhador, indique por favor o seu cargo.

---

**Terminou o questionário. Obrigada pela sua colaboração!**

## ANEXO 7

### GRELHAS DE ANÁLISE VERTICAL DE ENTREVISTA: INFORMANTE PRIVILEGIADO

#### PERFIL DO EMPREENDEDOR SOCIAL

DIMENSÕES	FREQUÊNCIAS	EXCERTO	LINHA
<b>Motivação intrínseca, decorrente da experiência vivida</b>	<b>12</b>	<i>“são pessoas com uma motivação intrínseca muito grande e, portanto, que as leva realmente a fazer alguma coisa”</i>	<b>204-205</b>
		<i>“há muitos empreendedores sociais, (...) que na pele sofreram os problemas que estão a resolver agora. E são os melhores!”</i>	<b>266-267</b>
		<i>“Portanto, eles têm um conhecimento se calhar não tão teórico, porque esse não é muito interessante, mas têm uma vivência passada ou uma experiência qualquer que os possibilita ser bons a resolver esse problema.”</i>	<b>283-285</b>
		<i>Há um fellow da Ashoka que teve cá naquela conferência da Santa Casa que... era uma pessoa normalíssima, que ‘tava... a viver a sua vida, já viveu a sua vida e retirou-se e dedicou ao filho dele que tinha... tinha... aquela doença... autismo. Ele ficou tão perturbado com aquele problema, tão perturbado com o que a sociedade entendia em relação àquele problema, as soluções que existiam, todos os suportes que haviam, e criou uma solução fantástica que otimiza aquelas pessoas na sociedade e que cria valor para outros que pretendem utilizar esse tipo de serviços. Portanto, criou um género de uma consultora especializada que utiliza as pessoas com autismo com as características que essas pessoas têm e que fazem falta às empresas que existem. Portanto, é difícil treinar, é difícil. Imagina, por exemplo, cinco anos antes de nascer o filho dele, ele saber que vai ser um empreendedor social!</i>	<b>604-614</b>

(Cont.)

<b>DIMENSÕES</b>	<b>FREQUÊNCIAS</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>Preocupação com um problema que quer resolver</b>	<b>16</b>	<i>“o empreendedor social pressupõe que... ah, pressupõe algum problema”</i>	<b>206</b>
		<i>“é uma pessoa que se incomoda com determinados problemas. E com injustiças.”</i>	<b>271-272</b>
		<i>Mas acho que dá para fazer, dá para, formando uma pessoa em determinadas competências... poderá vir a ser um empreendedor social. Claro, quer dizer, é mais difícil, não é? A preocupação com um determinado problema... Bem! Há pessoas completamente... Eu acredito na natureza humana... aah...hum... que as pessoas tenham preocupações sociais, e que têm uma preocupação em resolver determinado problema... mas, se calhar, é difícil inculcar uma orientação estrutural, da pessoa acordar de manhã e querer resolver o problema!</i>	<b>556-572</b>
		<i>E portanto, no fundo, eu acho que nem toda a gente pode ser empreendedor social. Mesmo vendo as participações nas nossas formações, etc., são sobretudo pessoas que têm alguma coisa que querem ver resolvida melhor, mas não é por acaso que há muitas pessoas que não participam, não é? Ainda não têm aquele click, não é? Se calhar, em uma certa altura da vida deles vão ter. Vão ter esta preocupação de resolver qualquer coisa. E podem ter lá outras características neles, mas falta ainda qualquer coisa para se tornarem empreendedores.</i>	<b>591-597</b>
<b>Orientação para solução transformadora</b>	<b>11</b>	<i>“é uma pessoa inovadora, que tenta encontrar sempre soluções inovadoras para resolver alguma coisa que o move... aah, interiormente”</i>	<b>207-208</b>
		<i>“mas são pessoas que ultrapassam todas as dificuldades que encontram à sua frente, sempre com a orientação de transformação.”</i>	<b>226-227</b>

(cont.)

<b>DIMENSÕES</b>	<b>FREQUÊNCIAS</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>Capacidade de Envolver Outros na perseguição dos seus fins</b>	<b>6</b>	<i>São pessoas que, com a motivação que tu estavas a dizer - dirige-se à sua colega -, com esta motivação muito elevada, colocam da parte dos stakeholders ou das partes interessadas, ou das partes que não são interessadas mas que podem vir a ser interessadas, colocam esta energia do lado deles e conseguem envolvê-los, de uma forma às vezes que não se percebe como é que é possível, não é?</i>	<b>238-243</b>
		<i>“É uma pessoa simpática, mas se uma pessoa se põe a jeito, o empreendedor social vai e cativa a pessoa de um modo que a pessoa fica quase armadilhada, o que é um aspeto característico... E isso pode ser com um parceiro, com um voluntário, pode ser com... aah, alguma coisa! Não é? Alguma coisa, algum recurso que está no exterior e que ele precisa...”</i>	<b>252-257</b>
<b>Diferença entre ES e um gestor social</b>	<b>1</b>	<i>“A orientação do empreendedor social não é manter a sua organização a funcionar, prestar determinado serviço... Porque há também bons gestores sociais que... aah, vivem da... da magia, de por exemplo... prestar um ótimo serviço ao nível de um centro de dia, ao nível de um lar, de uma creche ou jardim de infância..., mas não pretendem transformar socialmente uma determinada realidade. Pretendem gerir bem aquele serviço com muita qualidade e o setor social nisso é bom. As pessoas que trabalham no setor social são pessoas qualificadas, se calhar ao nível de gestão não, mas ao nível de... de missão social são... são... são ótimas, muito competentes, mas têm, ou seja, têm esta resiliência ao nível da missão e não na resolução, propriamente dita, do problema social.”</i>	<b>227 - 236</b>



(cont.)

<b>DIMENSÕES</b>	<b>FREQUÊNCIAS</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>Competências “limitadas” de gestão</b>	6	<i>Mas os empreendedores sociais não têm competências de gestão e planeamento de forma... são normalmente limitadas. O que têm é o que, o que permite àquela organização ir ao essencial e ir dando os passos certos</i>	<b>700-702</b>
		<i>Portanto, eu diria que eles têm competências básicas de planeamento, não um... Quer dizer, lá está, se houvesse uma escala, eu acho que todas as pessoas têm um mínimo, e eles estarão um bocadinho acima do mínimo...Portanto, a resposta seria sim, mas não têm a capacidade de estar lá em cima, eu diria.</i>	<b>710-713</b>
		<i>O empreendedor social, por exemplo, não sabe dizer assim: «olha, eu vou gastar trinta mil euros em não sei que mais, mil aqui, três aqui e não sei que mais», e depois chega àquele orçamento e pensa «áh! estes cinco mil posso pedir aos médicos, estes mil posso pedir...», ele não faz isto! Ele não sabe fazer isto, não sabe fazer isto!</i>	<b>718-721</b>
		<i>Um empreendedor social não sabe fazer um orçamento, um empreendedor social não sabe fazer uma política de recursos humanos, o empreendedor social não sabe... aahh, de forma sistematizada gerir finanças, não sabe fazer isso.</i>	<b>726-729</b>
<b>Características relativas a uma atitude orientada para a concretização dos objetivos</b>	7	<i>“não se preocupam com todos, com tudo e mais alguma coisa, <u>preocupam-se com o essencial</u>, para realmente aquilo ir para a frente”</i>	<b>212-213</b>
		<i>São pessoas muitíssimo <u>persistentes</u>, muitíssimo <u>resilientes</u>, nunca caem, raramente caem</i>	<b>223-224</b>
		<i>Aaahmm, têm normalmente uma <u>dedicação muito elevada</u> à sua solução ou à sua... aah... a esta orientação. Às vezes uma <u>dedicação demasiado elevada</u>, que compromete às vezes aspetos, por exemplo, mais de caris pessoal. Portanto, o empreendedor social não sei como é a nível privado ou pessoal, mas não deve ser uma pessoa fácil de lidar, aah... Mas é uma <u>dedicação às vezes um bocadinho mais elevada</u>, uma <u>preferência às vezes pelo outro do que... do que por mim próprio</u>, não é? Do que pelo empreendedor social em si.</i>	<b>243-249</b>
(cont.)			

(cont.) <b>Identificação de oportunidades</b>	<b>1</b>	<i>É uma pessoa que aproveita oportunidades com uma facilidade e, e, aliás, a, a grande característica do empreendedorismo, para além da inovação, é este saber onde é que está a oportunidade ou onde é que ela a, a vai buscar.</i>	<b>257-259</b>
--	----------	---	----------------

## NÍVEL DE INSTRUÇÃO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Empreendedores sociais com baixo nível de instrução</b>	<i>Alguns com classificações muito, muito baixas. Alguns! Por isso eu diria uma percentagem muito, muito pequena.</i>	<b>291-292</b>
	<i>Nunca é muito baixo, nunca é muito alto. Mas há casos, lá está! Há uma pessoa de Vila Real que desenvolveu uma solução de atletismo... aahh, muito colaborativa também, para evitar determinados comportamentos muito persistentes naquela área, como o são o abuso de álcool, o abuso de drogas, que... é uma pessoa que tem a 4ª classe.</i>	<b>336-340</b>
<b>Nível de instrução considerado “normal” para um empreendedor social</b>	<i>Com o 12º ou com uma licenciatura. Eu diria, para aí, uns 95% de empreendedores sociais, em Portugal.</i>	<b>333-334</b>
	<i>há muitos empreendedores que têm um curso superior, licenciatura. Não conheço nenhum que vá para além disso. Ou agora não ‘tou a ver nenhum que vá para além disso. Se vai para além disso é por razões que... que... seja pelo interesse passado que houve, mas não há muitos que vão para além disso! Há muitos que têm uma licenciatura que não é propriamente uma licenciatura da área onde eles atuam.</i>	<b>295-299</b>
<b>Capacitação pela conjugação da experiência de vida com os conhecimentos técnicos/académicos</b>	<i>Um outro exemplo: uma pessoa do Porto que desenvolveu uma solução para daltónicos - um código de cores, que já apareceu em vários, vários sítios. Aahh... É uma pessoa de design, que tinha na família problemas de daltonismo e que... até é um problema bastante persistente, apesar de não ser gravíssimo, é um problema que atinge muitas pessoas, e ele desenvolveu uma solução interessante para isso. E é uma pessoa licenciada em design e que depois fez a tese de mestrado..</i>	<b>308-314</b>
	<i>Mas que não são altamente qualificadas nem sei o perfil de educação, pelo menos daquelas duas pessoas que estou a pensar, e se calhar até são licenciadas, se calhar até têm mais alguma coisa para além disso. Mas são pessoas que têm alguma ligação a essa área porque familiarmente, e isso é muito normal nas organizações sociais relacionadas à deficiência, (...) toda a gente que está envolvida nessas associações, mesmo aquelas de gestão, são pessoas que tiveram aquele problema no passado. Ou por que tem um irmão que tem diabetes, ou que tem hipertensão ou porque tem... Sei lá! Essas pessoas especificamente eu acho que não são teoricamente muito evoluídas, mas são pessoas com um conhecimento danado...</i>	<b>320-329</b>

## NÍVEL DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Experiência Profissional Alargada</b>	<i>Eu acho que algumas são pessoas com uma experiência profissional relativamente alargada. Aahh, por serem pessoas um bocadinho mais velhas, não é? Diria que a mais nova terá mais de 40 anos...</i>	<b>359-361</b>
	<i>o projetos RIOS, que tem uma escala enorme já em Portugal... E lá está, essa é uma pessoa que está ligada à indústria hídrica e de gestão de rios há muito tempo e teve muita experiência nesse aspeto...</i>	<b>380-382</b>
<b>Capacitação pela conjugação da experiência de vida/profissional com os conhecimentos técnicos/académicos</b>	<i>Pegaram na colaboração entre a experiência profissional ... a atual experiência profissional e a tal experiência de vida ou contacto com esse problema. Neste caso o Miguel tinha a experiência profissional em design, que era determinante, mas já...ah, o problema é uma coisa que o moveu a isto, não é? Portanto, ele conhece o problema. Portanto acho que há uma grande complementaridade nestes dois fatores.</i>	<b>385-390</b>
	<i>A pessoa que 'tá à frente disto é uma pessoa que 'tá à frente de uma delegação da Cruz Vermelha, uma pessoa que trabalhou numa farmácia, que era licenciado em farmácia - e que sabia, conhecia, por alto, como é que aqueles materiais andavam no mercado.</i>	<b>304-308</b>

## AS REDES DE CONTACTOS E OS PARES

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A origem das redes de contactos</b>	<i>eu diria que não há nenhum que não tenha uma rede de contactos interessante na área em que trabalha, via uma experiência profissional que desenvolveu, quer via uma experiência mais académica,</i>	<b>688-690</b>
<b>O coletivo como alavanca para a transformação social</b>	<i>o empreendedor social, como eu 'tava a dizer, tem essa perspetiva de envolver as pessoas... Como tem uma orientação social, de transformação social, e sabe muito bem, melhor que ninguém, que não consegue fazer isso sozinho</i>	<b>402-405</b>
<b>A lógica da obtenção de recursos no exterior</b>	<i>como no setor social é difícil obter recursos, às vezes é preciso ir a vários sítios, aah... ele tem sempre necessidade de encontrar uma estrutura de partes interessadas no exterior que lhe permitem arranjar os recursos necessários.</i>	<b>408-411</b>
	<i>contactos sérios, que permitem dar as competências certas em cada uma das fases, obter os recursos certos em cada uma das fases, e manter no período a seguir, não é? Manter esse tal contacto</i>	<b>428-430</b>
	<i>Mas normalmente estas não são competências muito interessantes para um empreendedor social. E normalmente ele externaliza isso, e externaliza isso às vezes via uma rede de contactos, às vezes. Sim, envolve uma pessoa que ainda é melhor do que ele e atinge os resultados que eles próprios não conseguem atingir.</i>	<b>730-734</b>

(cont.)

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>O lugar/papel dos contactos em diferentes fases do projeto de empreendedorismo social</b>	<i>E, portanto, é importantíssimo em todas as fases do projeto, ou talvez mais numa fase... bem! São necessidades diferentes, em fases de projetos diferentes. Aquela pessoa que tem uma determinada ideia e que utiliza a base de contactos passada, isso é muito importante, porque consegue dar uma projeção diferente à ideia...</i>	<b>414-417</b>
	<i>E aquela pessoa que está mais numa fase de gestão da própria ideia, por exemplo, passados cinco, seis anos, dez anos da ideia surgir (...) é essencial ter uma base de contactos. É essencial... para eu conseguir ir buscar os recursos necessários para as coisas que eu quero fazer e, por outro lado, numa fase de mais maturidade e crescimento, então é essencial ter, comprovadamente, boas relações mantidas durante todo o processo da... da construção e manutenção da ideia.</i>	<b>417-425</b>
	<i>Em vários momentos ela tem alguma forma diferente de ser construída, não é? Se 'tá na fase da ideia, eu preciso ter dois ou três comigo; se 'tá na fase de maturidade, eu preciso de convencer dois ou três que continuem comigo e que isto vai avançar, mas preciso de... de outros apoios, ou de outros contactos, que são essenciais também à viabilização; se 'tá numa fase de crescimento e preciso de encurtar o mercado e preciso de fazer, se calhar, um campo mais pequeno de contactos, etc.</i>	<b>447-453</b>
<b>A lógica da retroalimentação nas relações sociais</b>	<i>em todas as fases é necessário manter uma base de trabalho, e manter de uma forma... aah, sistemática, sistematizada, aah... mas ter os contactos não é ter amigos no facebook, não é? É ter contactos a sério, contactos sérios, que permitem dar as competências certas em cada uma das fases, obter os recursos certos em cada uma das fases, e manter no período a seguir, não é? Manter esse tal contacto.</i>	<b>425-430</b>
	<i>E depois eles são muita bons a gerir esta rede de contactos. Muito bons! Muito bons a satisfazerem a rede de contactos. Uma rede de contactos só é útil se for... se for satisfeita. Eles são muitíssimo exímios nessa parte. E é essencial ter essa competência – de gestão de favores. É essencial. O saber bem como é que eu vou agradecer aquela outra pessoa. Não de uma forma quase maléfica, porque intuitivamente eles agradam, não é?</i>	<b>438-443</b>

## OS RECURSOS ECONÓMICOS

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Recursos económicos decorrentes das relações mantidas com o exterior</b>	<i>Eles surgem alavancados noutras estruturas, surgem alavancados, por exemplo, em parceiros; por exemplo, em contactos.</i>	<b>494-495</b>
	<i>Exemplo Escolinha de Râguebi da Galiza: Posicionar-se com um clube de referência em Portugal, eu acredito que o orçamento seja... muitíssimo elevado! Agora os custos que ela tem, ela não precisa de ter esses custos! Ela vai buscar estes recursos com esta organização social e envolvendo quem 'tá à volta dela. Ela tem 30 voluntários, de forma persistente, há dez anos! Ela tem um grupo de fisioterapia que presta todos os serviços que os miúdos precisam ao nível de fisioterapia. Ela tem toda uma rede a prestar estes serviços. Ela tem o Banco Alimentar a prestar alimentação às famílias que... que vêm ao râguebi. Ela tem a escola com ela a prestar serviços de acompanhamento escolar e de contratualização com os voluntários. Ela própria é diretora do ATL da Galiza e recebe por isso pela sua atividade lá. A pessoa que é diretora desportiva da escola é a pessoa que é diretora desportiva do ATL da Galiza e é financiada pelo ATL da Galiza. A pessoa responsável pela comunicação é uma pessoa que trabalha no IEFP e é uma pessoa que é voluntária na Comunicação e que tem uma orientação de alocar tempo àquilo... A direção da escola de râguebi da Galiza, se formos lá ver uma reunião, tem cinco pessoas à mesa de toda elas não há nenhuma que recebam ordenado. Aliás, recebem, mas estão alavancadas em termos de tempo.</i>	<b>517-532</b>

## SOBRE AS POSIÇÕES SOCIAIS DE CLASSE

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Empreendedorismo Social como estratégia de ascensão social</b>	<i>Não, quer dizer: obviamente que há um, principalmente numa iniciativa bem sucedida, obviamente que a sociedade olha para aquela pessoa de uma forma cada vez com mais respeito e mais estima, e provavelmente até ganha um determinado estatuto, etc., etc. Aaah, embora, o empreendedor social não 'tá minimamente preocupado com isso! Minimamente preocupado com isso!</i>	<b>745-749</b>
	<i>não é preciso ir ao empreendedorismo social para fazer isso. Se me perguntares se é a estratégia ótima de uma determinada pessoa mudar de classe ou subir para uma classe, não me parece. Há coisas melhores.</i>	<b>767-769</b>
	<i>Há um nível mínimo que ele tem de manter, que é, se ele vai entregar-se cada vez com maior qualidade, ele próprio, enquanto líder, ele próprio também tem de manter determinada qualidade, não é? E isso ele sabe e ele tem em consideração isso. Agora, não 'tá minimamente preocupado com... hum... ele 'tá preocupado com a iniciativa, não é? Agora, se ele não tem por exemplo o conhecimento de um ministro, e numa dada fase pode ser necessário um apoio institucional fortíssimo, como é, por exemplo, um presidente de uma fundação muito importante, o poder local, não é? E portanto ele sabe que ele precisa de ter esse estatuto, tem de ter um reconhecimento social. Agora, ele não vê isso pelo benefício pessoal, está-se a borrar para isso. Ele vê isso como um fator essencial, crítico, para o sucesso da iniciativa que ele 'tá a querer correr. Agora, ele está-se a borrar para.. para estatuto social, completamente!</i>	<b>749-760</b>
<b>Empreendedorismo Social e a legitimação do capital simbólico</b>	<i>Acho que a nível da classe alta manter isso aah... acho que... essencialmente nas iniciativas sociais, vê-se muita gente das classes altas, quer por... por... por... referências próprias, mas a avaliar pelas iniciativas sociais, vê-se muitas colocações de topo, que vêm de corporações de topo, e fazem a criação da... da... fundação da própria empresa. Se isso é para manter ou deixar de manter, eu não acredito muito nisso. É um conjunto de circunstâncias que a pessoa tem e gostaria de ter os recursos necessários para criar a fundação da sua empresa e cria. E a lógica, nesse sentido, vai de alguma forma consolidar o estrato de uma pessoa, vai legitimar.</i>	<b>772-779</b>
	<i>Acho que isso poderá consolidar, poderá vir a fortalecer socialmente a pessoa. Eu não percebo nada de sociologia! Mas acho que pode fortalecer a pessoa: em termos motivacionais acho que isso pode ter influência, acho que pode vir a prestar serviços de determinadas coisas, pode... pode... Pronto, normalmente abre-se o portefólio face a concorrência, aumentar a base de clientes, e isso tudo pode aumentar o espaço... (...) é uma consequência</i>	<b>787-794</b>



## ANÁLISE VERTICAL DEFINITIVA - PERFIL DOS EMPREENDEDORES SOCIAIS

Ordem	Atributo/Característica	Descrição/Contextualização	Unidade de Registo	Ll.
1	Focalização na ação transformadora (objetivos)	A orientação para a transformação é uma marca distintiva do ES face aos gestores de organizações do setor social – ele focaliza-se em transformar a realidades, pressupondo uma visão e ação transformadora da ordem das coisas em que está envolto o problema e prioriza a concretização dos seus objetivos.	<i>são pessoas que ultrapassam todas as dificuldades que encontram à sua frente, sempre com a orientação de transformação</i>	226-227
			<i>E, portanto, querem ver as coisas a andar e não se estão a preocupar se está tudo ao máximo pormenor, querem realmente é ver as coisas a acontecer e levar as coisas para a frente</i>	214-215
2	Preocupação com um problema	A preocupação com o problema deriva sempre de uma experiência de vida, que pode ser social, profissional ou familiar, através da qual o ES se consciencializa sobre a existência e os impactos sociais negativos do problema.	<i>ou se não sentiram na pele, sentiram que passavam sempre no mesmo dia por aquela pessoa que estava com aquele problema, ou pode ser uma pessoa, pode ser um ambiente, pode ser uma coisa qualquer.</i>	268-270
3	Motivação Intrínseca	A motivação intrínseca deriva do processo de consciencialização do problema social e age como impulso mobilizador (move o empreendedor). Surge de uma relação íntima de identificação com o problema.	<i>são pessoas com uma motivação intrínseca muito grande e, portanto, que as leva realmente a fazer alguma coisa. Portanto, têm uma motivação muito grande, e portanto e empreendedor social pressupõe que... ah, pressupõe algum problema</i>	204-206
4	Capacidade para envolver outros na persecução dos seus fins	É definido como a grande característica do ES, na medida em que lhe é reconhecida a capacidade para integrar outras pessoas na persecução dos seus fins de forma gratuita e altruísta, o que é justificado pela transferibilidade da “motivação intrínseca”.	<i>São pessoas que, com a motivação (...), com esta motivação muito elevada, colocam da parte dos stakeholders ou das partes interessadas, ou das partes que não são interessadas mas que podem vir a ser interessadas, colocam esta energia do lado deles e conseguem envolvê-los, de uma forma às vezes que não se percebe como é que é possível,</i>	238-243
5	Conhecimento técnico vs conhecimento “prático”	Os saberes técnicos são subvalorizados face aos saberes práticos, ou seja, face ao conhecimento resultante da familiaridade que a experiência vivida oferece ao ES	<i>Mas são pessoas com um conhecimento de matéria... aah... muitíssimo elevado. Às vezes não tão teórico, mas muitíssimo elevado! Quando digo conhecimento pode ser em relação ao próprio problema e às pessoas que, que estão à sua volta</i>	274-277

## ANEXO 8

### GRELHAS DE ANÁLISE VERTICAL DE ENTREVISTA: CASO 1

#### SUSTENTABILIDADE E GESTÃO DE RECURSOS

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Ações que derivam de acordos atípicos com o ISS I.P.</b>	<p><i>Temos 3 acordos com a Segurança Social, todos atípicos. A <u>equipa do apoio social direto</u> que faz a intervenção, então, na rua através de equipas específicas que trabalham junto da população sem-abrigo. Temos um <u>centro de acolhimento e de inserção social</u>, de... que acolhe indivíduos do sexo masculino, com capacidade para 12 homens... aqui fazemos a ponte com a equipa do apoio social direto, ou seja, há sempre uma finalização que depois culmina no acolhimento... E temos também outro, outro acordo atípico, que é o <u>centro de apoio familiar e aconselhamento parental</u>. Aah... Intervém com crianças e jovens em risco, tentamos, e faz parte também dos nossos objetivos, trabalhar na área da prevenção, mas normalmente apanhamos já situações onde as crianças já estão, ou sinalizadas na Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, já muitas vezes com cortes de produção e proteção já definidos, ou quando já passaram essa fase de exaustão e situação de... em tribunal e já... já a situação esta a ser acompanhada pela própria Segurança Social. Em termos de acordos são estes três acordos que temos.</i></p>	<b>17-29</b>
<b>Projetos com financiamento público</b>	<p><i>... o projeto <u>Gerações com Futuro</u>, financiado pelo programa <u>Escolhas</u>, que pertence ao <u>Alto Comissariado para a Emigração e Diálogo Intercultural</u>, aah... Já estamos na quarta geração do programa <u>Escolhas</u>, tivemos projetos desde a segunda geração do programa, aí direcionados aah, esse projeto, e esses projetos direcionados para as minorias étnicas e para emigrantes e descendentes de emigrantes. São projetos que foram, e este também é, projetos de três anos, ou seja já estamos com o programa <u>Escolhas</u> desde 2004.</i></p> <p><i>Temos também formação, temos um departamento de formação, somos acreditados para dar formação, dentro daquilo que nos é possível, através também de linhas de financiamento, por exemplo, do POPH, vamos tentando obter algumas, alguma, algum financiamento para ações. Já tivemos várias ações ao nível da formação de adultos, e outras.</i></p>	<b>36-42</b>
		<b>44-48</b>

(cont.)

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Projetos sem financiamento direto</b>	<i>nossa quinta dos Olivais, no Centro de Atividades Ocupacionais da Quinta dos Olivais, que tem uma dupla, senão uma tripla, função.</i>	<b>50-51</b>
	<i>Ou seja, vamos tentando rentabilizar ao máximo. E vamos tentando também, dentro da lógica de apresentação de candidaturas a financiamentos, tentando melhorar o espaço, obter algum financiamento, porque é um espaço que não tem financiamento nenhum. Isto é, não temos até hoje nenhum projeto específico em que seja injetado algum, alguma... alguma verba para ali,</i>	<b>98-102</b>
	<i>Temos um pronto-a-vestir social também, através de donativos que vamos recebendo, vamos distribuindo pelas pessoas que consideramos que necessitam. Tal como, dentro da mesma lógica, temos o nosso Banco Mágico, não ao nível de roupa, mas ao nível de brinquedos e material escolar.</i>	<b>141-144</b>
<b>Atividades comerciais e de prestação de serviços como alternativas à sustentabilidade dos projetos não autofinanciáveis</b>	<i>Fazemos lá [na Quinta dos Olivais] atualmente produção agrícola, produção frutícola também, temos árvores de fruto, temos agricultura biológica, aah... ervas aromáticas, plantamos tudo aquilo que nos é possível. (...) ou seja, em primeira instância os produtos são para nosso consumo, e depois para consumo externo, venda de produtos ao exterior, sócios e não sócios, a preços simbólicos, mas que nos vão permitindo ganhar... ganhar alguma coisa em termos financeiros e... e acaba por ser muito bom para a nossa economia interna não é?</i>	<b>56-65</b>
	<i>temos um espaço para festas e convívios, onde quem quiser poderá alugar o espaço e fazer por exemplo uma festa de aniversário ou outra coisa qualquer.</i>	<b>92-94</b>
	<i>temos também um conjunto de serviços que fazemos, que têm apenas e só em vista a sustentabilidade: fazemos serviços de mudanças, fazemos serviço de jardinagem, pinturas, pequenas reparações, em que, qualquer pessoa individual ou coletiva poderá requerer os nossos serviços, nós orçamentamos o serviço, fazer uma mudança, fazer um jardim, e muitas vezes vamos conseguindo até obter serviços certos.</i>	<b>189-193</b>

(cont.)

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Projetos com financiamento privado</b>	<i>projeto, que foi vencedor há EDP ao, há Fundação EDP, para uma EDP Solidária 2010. E temos então uma cozinha: a nossa cozinha solidária, que funciona aqui por detrás do Jardim da Manga. Onde o objetivo... aliás são vários os objetivos, mas, aah... não só formação na área, na área alimentar, das boas práticas alimentares. Mas também a realização de refeições para os sem-abrigo.</i>	<b>107-111</b>
<b>Gestão de Recursos pelo cruzamento de valências entre projetos</b>	<i>Essa é uma das vertentes, tudo aquilo que nós produzimos, temos também a vertente de escoamento para nós, isto é, escoamos em primeira instância os produtos para consumo próprio, porque temos um centro de acolhimento onde necessitamos de produtos,</i>	<b>58-61</b>
	<i>A Quinta dos Olivais, esse espaço, permite que, através do encaminhamento para lá, as pessoas adquiram hábitos de trabalho, hábitos ahh... competências básicas ao nível do saber-estar, do saber-ser. (...) e uma das componentes do contrato de inserção que eles têm que fazer é, muito bem, eles são acolhidos, mas têm que fazer um programa na Quinta dos Olivais, de forma a que adquiram alguns hábitos de trabalho</i>	<b>75-83</b>
	<i>Temos também ao nível do, do programa, do projeto financiado pelo Escolhas, também uma atividade específica lá, que também tem a ver com essa questão. Ou seja, acaba por ser um projeto com uma série de vertentes que são favoráveis a todos, não é? É aquela lógica em que todos ganham</i>	<b>84-87</b>
	<i>É um Orçamento também munido com várias estruturas ao nível lúdico e pedagógico: do campo de futebol e rãguebi, temos uma pista de trânsito para fazer prevenção na área rodoviária, estamos a criar agora uma... estrutura para fazermos prevenção na área doméstica, aah...</i>	<b>89-92</b>
<b>A importância do trabalho não remunerado na sustentabilidade das diversas ações</b>	<i>Nós vamos usando, usando no bom sentido, o voluntariado, que para nós é fundamental termos uma bolsa de voluntariado, de voluntários, bastante grande, e pelo menos um grande número deles muito ativo.</i>	<b>151-154</b>
	<i>Não quer dizer que seja sempre desta forma, mas dentro desta lógica é que temos de funcionar porque senão seria muito difícil.</i>	<b>157-159</b>

(cont.)

<b>DIMENSÕES</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>Gestão dos recursos humanos na alocação dos seus tempos de trabalho em diversas funções</b>	<i>Por exemplo, a confeção da sopa é feita quase em exclusivo com produtos da nossa quinta e com um funcionário que é nosso, que já é nosso colaborador e que dentro do seu horário tem um horário estipulado para confeccionar a sopa. O que tem é que funcionar muito articulado e muito em rede. Mas não é fácil</i>	<b>161-165</b>
	<i>e isto [os serviços comerciais de jardinagem, pintura e mudanças] através de recursos nossos, internos, através de pessoas que trabalham connosco, mas que nos vão permitindo ganhar algum dinheiro para nos conseguirmos sustentar.</i>	<b>396-398</b>
<b>A importância secundária das quotas dos associados</b>	<i>As quotas dos sócios também é uma das questões fundamentais para nos conseguirmos manter.</i>	<b>179-180</b>
<b>A importância dos donativos em géneros para a manutenção de determinadas ações</b>	<i>mas os donativos em género é aquilo que mais, que mais se destaca</i>	<b>181</b>

## AS RELAÇÕES

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Relações como recursos</b>	<i>Eu digo muitas vezes que, numa instituição deste género, as relações, as boas relações, são fundamentais. Porque nós precisamos de todos, não é? E todos os que estão ao nosso lado são sempre poucos.</i>	<b>371-373</b>
	<i>Nós somos uma instituição que quer ter sócios, porque os sócios nos trazem dinheiro. Se os sócios nos trazem dinheiro e nós os queremos ter e os queremos manter interessados, e se os queremos manter connosco, também temos de lhes dar algo.</i>	<b>386-389</b>
<b>Formas de institucionalização das relações</b>	<i>Nós somos uma instituição com N protocolos. Eu não sei quantos protocolos nós já estabelecemos, mas estabelecemos muitos protocolos, com todo o tipo de... de... envolvimento</i>	<b>373-375</b>
	<i>mas depois temos de visualizar também de outra forma, que é ao nível dos nossos sócios</i>	<b>385-386</b>
<b>A visão holística da reciprocidade das relações</b>	<i>A nossa visão tem é que ser um todo. Ou seja, nós temos de estar aqui não só para os nossos utentes, e para os nossos financiadores, que são relações fundamentais. Isto é, se eu não cumprir a minha relação com a Segurança Social, alguma coisa vai correr mal. E se correr mal, quem vai sofrer são os utentes. E nós também: não só técnicos, não só responsáveis, não só órgãos de gestão, mas a instituição no seu todo. As relações com os nossos financiadores são fundamentais, tendo em conta os nossos utentes, mas depois temos de visualizar também de outra forma, que é ao nível dos nossos sócios.</i>	<b>379-386</b>
	<i>Por exemplo, o facto de nós assumirmos um protocolo com uma agência funerária não é por acaso! Ou seja, se um sócio nosso souber que se precisar de uma agência funerária terá um desconto de 20% ou 50% se for àquela agência, nós ganhamos algo, mas os nossos sócios também ganharão. Se eu souber que se for àquele ginásio, sendo sócia, vou ter um desconto de não sei quanto, eu quero manter esta relação.</i>	<b>389-393</b>
<b>A gestão das relações como tarefa quotidiana</b>	<i>Mas depois somos nós que estamos aqui: sono nós que abrimos a porta, somos nós que atendemos o telefone, somos nós que vamos à reunião com X, que vamos à reunião com Y, e é importante mantermos as boas relações. E a capacidade de relação... de interação e de relação interpessoal, isso é uma questão que vamos tendo de trabalhar ao longo do tempo e que vamos evoluindo com isso.</i>	<b>398-402</b>

(cont.)

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Presidente: personificação da imagem pública da instituição</b>	<i>Depois, a nível superior, o nosso Presidente... ele fará a parte dele, não é? Fará a parte dele... Em termos da projeção que ele dá à instituição e em termos do caminho que ele nos orienta.</i>	<b>395-397</b>
<b>A confiança na base das relações</b>	<i>E o importante é passar uma imagem de confiança. E eu protejo muito isso. O rigor é saber que quando nós fazemos alguma coisa, tentamos que seja bem feita. E tentarmos que seja rigoroso naquilo que estamos a dizer. Se nos pedem dados quantitativos, não vamos inventar um número! Vamos saber, vamos às estatísticas, vamos recolher a informação e temos que ser rigorosos! E, lá está, a relação de confiança! Eu acho que tenho privilegiado na minha relação profissional, não só interna mas externa, uma relação de confiança. Saber o quê que está do outro lado, quer sejam colegas meus daqui, quer sejam de outras instituições, que sabem que podem contar e com o quê que podem contar, e que, comigo, contam sempre com uma relação de confiança. Não sei se era isto...</i>	<b>405-414</b>
<b>Relações na agilização dos trâmites burocráticos</b>	<i>Se eu souber, ou se eu precisar de algo da Segurança Social, e se eu souber que falando com aquela pessoa, vou conseguir mais resultados do que se ligar para o número geral, falar com a senhora tal, e depois não sabem a quem é que me vai passar... Claro que vou privilegiar! Sem dúvida nenhuma! E até nas nossas relações, por exemplo, tenho uma pessoa que trabalha na GNR, e lembra-me que há um tempo queria marcar uma visita com os nossos miúdos à GNR e... claro que sim, que se tentou «mas com quem é que eu falo?», e não sei quê... é sempre melhor, sem dúvida.</i>	<b>421-428</b>
<b>Relações como ganhos acumulados</b>	<i>é uma forma de nós rentabilizarmos aquilo que vamos ganhando ao longo do tempo. Não é? Se eu fui ganhando boas relações e fui conhecendo os meios, e fui conhecendo como é que as redes funcionam, então que use isso a meu favor e, neste caso, a favor da instituição onde eu trabalho.</i>	<b>429-432</b>

## O TRAJETO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A formação académica</b>	<i>Eu licenciiei-me em sociologia na Faculdade de Economia. Eu sou do ano de 99, terminei em 2003.</i>	<b>245-246</b>
<b>O primeiro emprego</b>	<i>Isto aqui, 4 anos, trabalhei quatro anos na Câmara Municipal da Lousã.</i>	<b>282</b>
<b>As Funções de conceção, planeamento e análise prospetiva</b>	<i>Foi uma experiencia fantástica! Trabalhava na área da saúde, com o pelouro da Saúde, trabalhava com o pelouro da Ação Social e com o pelouro da Educação, que era o meu preferido, era o pelouro da Educação.</i>	<b>282-285</b>
	<i>colocar as instituições a dialogar em rede criar conselhos locais de ação social, o diagnóstico social, fazer um plano de desenvolvimento social, fazer um plano de ação...</i>	<b>534-536</b>
<b>O choque profissional após a mudança</b>	<i>Entrei para a equipa técnica, ou seja, eu era a técnica do projeto, fazia um bocadinho de serviço social, que era aquela visão que eu não estava assim muito, prospectivamente não era bem, eu vinha habituada a outra coisa, eu vinha habituada à Rede Social, vinha habituada a pensar, em planificar, em planeamento, vinha habituada assim a uma coisa completamente diferente e de repente aqui tinha que fazer um pouquinho de assistente social. Não era bem a minha praia!</i>	<b>316-322</b>
<b>A passagem para funções de coordenação</b>	<i>Um as reestruturações internas e o Doutor Jorge propôs-me deixar o serviço mais técnico e passar a coordenar o projeto, que eu aceitei, claro! No momento, já seria um passo à frente, já seria uma coisa diferente e entretanto foram-me começando a dar algumas responsabilidades a outros níveis, coordenar também o centro de apoio familiar e aconselhamento parental, ficar com o departamento de projetos, ou seja, ter que pensar as coisas também de uma forma diferente, olhar para instituição de uma forma diferente, envolver-me com a instituição de uma forma diferente. Porque quem não está preocupado com a sustentabilidade da instituição vê de uma forma diferente e eu sei isso por experiência</i>	<b>326-334</b>
<b>Um percurso profissional sem episódios de desfavorecimento</b>	<i>A minha primeira experiência foi a Câmara e depois passei logo para aqui, ou seja, felizmente, nunca vivi numa situação, nunca vivi uma situação de desemprego, nem sequer sei o que isso é, felizmente!</i>	<b>358-361</b>



(Cont.)

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A “bagagem de competências” da experiência profissional</b>	<i>Isto, para quem está a acabar de se licenciar, poder por em prática tanta coisa que aprendeu, realmente foi uma injeção de experiência e de prática que eu ganhei,</i>	<b>536-538</b>
	<i>Mas a minha experiência na Câmara da Lousã, com a quantidade de documentos e de produtos que eu tive de criar, bem escritos, bem elaborados, que fossem aprovados por um conjunto enorme de instituições, que fossem aprovados pela Segurança Social que era na altura quem geria a Rede Social... Ou seja, eu tenho consciência que foi essa experiência que me ensinou a escrever como eu escrevo hoje!</i>	<b>544-549</b>
	<i>Hoje tenho muita facilidade em escrever, muita facilidade em falar, estou perfeitamente à-vontade para falar em público, para expor, para defender o que quer que seja, desde que eu acredite, para escrever qualquer documento com rigor, e tenho a certeza, sinto isso profundamente, que tem a ver com a minha experiência na Câmara. Eu trouxe um legado enorme, porque realmente comecei com um nível muito bom.</i>	<b>549-555</b>
	<i>Para mim foi super gratificante poder fazer um diagnóstico social do concelho da Lousã, que agora já será outro, mas fazer o levantamento da informação, criar indicadores, fazer leituras, instrumentos de verificação, e depois fazer um plano de acordo com aquilo, analisar recursos, problemáticas, analisar todas as potencialidades do concelho associando-as aos problemas que tinha, para criar então o plano de ação. «Perante isto o que necessário fazer?» Isto tinha realmente um grau de complexidade que para quem está a acabar de se licenciar, era muito, muito grande. Mas sem dúvida nenhuma que foi uma experiência que me deu muito, deu-me muita bagagem.</i>	<b>559-566</b>
<b>As competências para o empreendedorismo social</b>	<i>Isto é, a minha experiência diz-me que nenhum projeto pode funcionar se não houver um diagnóstico rigoroso e real por base. Não vamos traçar projetos só porque nos apetece!</i>	<b>576-578</b>
	<i>Têm de ser definidos objetivos, com base no diagnóstico de necessidades. Primeiro temos de ver o que queremos fazer, o que queremos atingir e depois traçar atividades com base nesses objetivos, para os atingir.</i>	<b>580-583</b>
	<i>Porque senão vamos estar sempre no mesmo sítio e a fazer aquilo que ninguém precisa. A gastar esforços, a gastar energia, a fazer coisas que não interessam a ninguém, e que não vão criar mais-valia, não vão criar mudança, não vão ter impacto. Isso não vale a pena e isso eu aprendi pela experiência.</i>	<b>587-590</b>

## ANEXO 9

### GRELHAS DE ANÁLISE VERTICAL DE ENTREVISTA: CASO 2

#### O PROBLEMA

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<p><b>O “mecanicismo” da atividade como enfermeiro</b></p>	<p><i>entretanto, ´tava a trabalhar como enfermeiro, fazia pontualmente uns serviços de moda ou teatro, mas sentia um vazio muito grande, sentia que o meu trabalho como enfermeiro era um trabalho muito mecanicista e, como sempre fui uma pessoa lutadora pelos direitos humanos e pelo direito da dignidade humana, não fazia sentido aquilo que eu ouvia muitas vezes nos colegas, ah, a dizerem, não é? Eu trabalhava com toxicodependentes. E às vezes eram os colegas os primeiros a dizer «cuidado, este é manipulador!» E eu dizia assim «ele é manipulador? E tu também não és?» Todos nós somos manipuladores. E eu era assim quase... ah, sei lá, aquele idealista que anda no meio dos outros e que pensa que pode mudar o mundo, não é? Sem nunca conseguir mudar o mundo, não é?, mas pronto, estava-me dentro e eu tinha que dizer.</i></p>	<p><b>22-31</b></p>
<p><b>Os obstáculos à ação no contexto da atividade laboral</b></p>	<p><i>A diretora aceitou que eu fosse ator. Ator, não, que eu fizesse o teatro, porque tinha formação. Só que eu disse «olha, deixa-me fazer menos horas como enfermeiro para eu fazer isto» e ela disse «ah, isso é complicado, tem que fazer isso por carolice». E isso deu-me mais uma vez uma revolta, este sistema é horrível. Eu se quiser fazer uma componente, que eu acho que estará a ajudar os utentes (...) E, mesmo assim, eu tinha de fazer aquilo como complemento do trabalho que os meus colegas faziam. E isso, pronto, eu tinha 25 anos, 26, e disse «não, isto não pode ser!».</i></p>	<p><b>42-53</b></p>
<p><b>A alternativa libertadora</b></p>	<p><i>Ou seja, a associação surgiu já como um grito de independência.</i></p>	<p><b>54</b></p>

## O CONCEITO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Conceito</b>	<i>E então eu pensei num conceito que, que fosse tudo o que uma associação tem de bom, tirando tudo o que ela tem de mau.</i>	<b>57-58</b>
	<i>E aqui é uma coisa muito bonita, que é isto, é, e isto não é lamechice, mas é entender o outro como alguém igual a mim. Eu sei que ele é doente, eu sei que ele é louco, mas... Por exemplo, às vezes eu 'tou aqui, há doentes... ahh, da parte da loucura, uma senhora até com uma licenciatura mas que ficou com um esgotamento. Ela entra, senta-se aqui e olha para aquele quadro e diz assim «olha, eu já tive assim, 'tá a ver? Já sofri assim. Mas agora não». Só o facto de eu a estar a ouvir, e às vezes até estou aqui no computador e ela pode..., mas só o facto de ela saber que pode entrar aqui no gabinete do diretor e dizer o que ela quer... e quando acaba vai embora toda contente, percebe? E eu acho que é isso que é importante, a abertura, e eles perceberem que são muito bem aceites por nós, que aqui têm um espaço de proteção. Para eles irem mais fortes,</i>	<b>454-464</b>
	<i>mas o grupo para mim é o mais mágico e é o conceito mais importante.</i>	<b>492</b>
<b>O público-alvo</b>	<i>Ou seja, um espaço inclusivo, uno, ou seja, não segregar positivamente. Não é um espaço de coitadinhos, não é um espaço de doentes mentais, não é um espaço dos gordos, não é um espaço dos feios... É um espaço dos seres humanos, onde eles vêm fazer arte como forma de se sentirem melhores, de melhorar a sua autoestima e o seu autoconceito</i>	<b>60-64</b>
<b>A missão, os objetivos</b>	<i>Com esta missão que era integrar pessoas através da arte, quaisquer que eles sejam, para o bem da sua autoestima, e tinha também um outro objetivo, talvez mais ambicioso, que era fazer aquilo que se está a fazer hoje. Ou seja, fazer com que a cultura do OrI pudesse ajudar a contribuir para a aceitação da diferença. De que adianta se nós fizermos um oásis dentro da sociedade muito bonito, se lá fora as pessoas não...não... não deixam de julgar os outros? Não é? Quer, ah, muitas vezes o homem a julgar negativamente a mulher! Não é? Pronto. Então a ideia era que a nossa cultura pudesse também servir para, de uma forma positiva, mostrar que a sociedade deve aceitar a diferença.</i>	<b>74-82</b>
	<i>... E pronto, e a ideia é um bocadinho, acima de tudo, fazer um trabalho comunitário, para as pessoas, com as pessoas, para que... nesta abrangência que nós tentamos trabalhar, aah... elas possam sentir-se mais pessoas e menos números, não é?</i>	<b>227-230</b>

## A IDEIA COMO UMA EXTENSÃO DE SI PRÓPRIO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A personificação do problema</b>	<i>Eu costumava dizer que eu era o primeiro utente do Or1, porque tenho problemas, porque não há ninguém que não tenha problemas. Quem disser que não tem problemas, é louco! Quanto mais, tenho o meu problema da minha crise existencial, da minha finitude, das doenças pontuais, das minhas ansiedades, sei lá! Tantas coisas, não é?</i>	<b>82-87</b>
	<i>E isso é muito importante, é dotar as pessoas de uma consciência coletiva que eu acho que a sociedade muitas vezes se esquece e... pensa que não faz sentido, que... que se nós dermos um prato de comida, roupa que os outros já não precisam e uma cama para dormir que está tudo resolvido. E não está! Se assim estivesse, eu era um enfermeiro feliz quando tinha vinte e quatro anos. E não era, porque achava que eu e os meus colegas tínhamos comportamentos mecanicistas para com os doentes, ou seja, era o doente da cama 12 tal, o doente da cama 17 ãh... e o olhar, e o toque e o cheiro, e o sentir e o dar e receber?</i>	<b>432-439</b>
<b>A personificação do ideal da organização</b>	<i>Mas a minha ideia também é preparar o futuro e arranjar alguém que me substitua, não é? Não é que eu seja insubstituível... Mas se calhar é mais difícil substituir-me no sentido, não do saber-fazer, é do saber-ser, que sugere fazer qualquer coisa, e do que isso exige.</i>	<b>686-688</b>
<b>A projeção do eu na missão</b>	<i>Porque eu estou muito viciado cá dentro. A verdade é que acho que tenho ainda muita coisa por fazer, e às vezes eu flipo também! E penso «fogo, será que eu fiz bem? Dedicar a minha vida...?». Eu quando me meti nisto não pensei que ia ser a minha vida, não é? Isto é que deu uma volta e eu nem dei por ela. Parece que, fogo, passaram dezoito anos e eu já 'tou... velho, não é?! Quarenta e seis... mais quatro tenho cinquenta, mais dez tenho sessenta e 'tou no final da vida...! Mais ou menos, não é? Passei aqui o grosso da nossa fase... dos 26 aos 46, a lutar por uma causa, sempre, sempre, sempre...</i>	<b>722-728</b>
	<i>Oh pá, mas no início dava-me gozo, era quase como uma missão que eu quis... contruir, vá! E talvez até quase para eu próprio me projetar nessa missão como um ser que não se adaptava às regras sociais. Não é que eu fosse outsider, mas no sentido desta atitude, que eu acho que muita coisa 'tá mal, não é?</i>	<b>730-734</b>
<b>A fusão pública das identidades</b>	<i>Quando é que acaba o José 2 e começa o Or1? Claro que eu sei bem onde é que acaba, mas os outros é que não sabem.</i>	<b>795-797</b>

## A SOLUÇÃO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>O modelo</b>	<i>E pronto, temos aqui o modelo completo, ou seja, o utente pode fazer arte para se sentir bem, com ele e com os outros, ter consultas de psicologia, procurar emprego, fazer formação, certificar as suas competências através do CNO, dentro da arte pode fazer cerca de vinte ateliês – teatro, dança, jornalismo, educação física, tai chi, ioga, escrita e afetos -, portanto, dezenas de atividades.</i>	<b>203-207</b>
	<i>Mas as pessoas têm de comer, e por isso nós trabalhamos em rede, porquê? Os nossos utentes são os que vão à AMI, são os que vão lá ao psiquiatra, são os que vão, sei lá, à Abraço buscar preservativos, e vêm aqui buscar a tal... comida da alma, se é que se pode chamar</i>	<b>382-385</b>
<b>O veículo de transformação</b>	<i>Nós utilizamos a arte como libertação do eu, ou seja, a arte-terapia pressupõe uma interpretação do terapeuta, e aqui nós não queremos interpretar. Nós queremos é que ele traduza a arte como um artista, não sendo ele artista, mas que saiba que através disso, através de um processo catártico, ele pode reconstruir-se e redesenhar-se numa nova silhueta humana, não é? E a verdade é que funciona sem haver aquela preocupação-tipo da terapia.</i>	<b>496-501</b>
<b>As categorias de nomeação como estatutos</b>	<i>Aliás, nós nunca chamamos utentes ou terapias. Chamamos, acho que é, utilizadores. Às vezes esquecemo-nos e chamámo-lhes utentes, mas queremos chamar-lhes utilizadores, ou chamamos pelo nome. Mas os utentes do Or1 chamam-se utilizadores.</i>	<b>501-504</b>

## A INOVAÇÃO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A não discriminação, nem positiva nem negativa</b>	<i>Por um lado, é o facto de sermos uma das poucas instituições que trabalha para um segmento tão abrangente, que é o ser humano. Ou seja, nós aqui temos idosos, temos projetos de pré-escolar, temos jovens, temos deficientes, temos toda a gente</i>	<b>392-395</b>
	<i>mas eu acho que isto é muito inovador. É criar um grupo de pares por serem todos seres humanos e sendo eles todos não pares porque têm todos diferenças.</i>	<b>396-398</b>
	<i>A não discriminação nem positiva nem negativa. Essa eu acho que é a grande inovação.</i>	<b>404-405</b>
<b>Trabalhar as necessidades humanas de forma invertida</b>	<i>A segunda é o facto de nós estarmos a trabalhar numa área do terceiro setor que é muito esquecida, que é o terceiro setor está muito centrado para a credibilidade, para a alimentação, para as necessidades básicas de Marlow, não é? Nós estamos a trabalhar o terceiro setor para as necessidades do topo, na escala de Marlow. Isto é um bocadinho até polémico, não é? Num país que gosta tanto de manter esta dicotomia entre pobres e ricos, não é?</i>	<b>405-410</b>
	<i>E isso é muito importante, é dotar as pessoas de uma consciência coletiva que eu acho que a sociedade muitas vezes se esquece e... pensa que não faz sentido, que... que se nós dermos um prato de comida, roupa que os outros já não precisam e uma cama para dormir que está tudo resolvido.</i>	<b>432-435</b>
	<i>acho que é um espaço, sem querer ser pretensioso, porque acho que não se aplica, mas estou sempre a lutar por mais e melhor e acho que é quase um espaço onde se faz magia, porque esquecemos tudo o resto e pensamos nisso, que é aquilo que não é tangível. E esse é o grande fator de inovação. É por isso, se calhar, que conseguimos crescer. É por isso, se calhar, que conseguimos todos os projetos aprovados.</i>	<b>465-470</b>
<b>A catarse artística como forma de terapia</b>	<i>Claro que arte também é inovador, mas arte já se faz muita arte de terapia e coisas assim. Embora aqui não fazemos arte-terapia. Eu, no meu modelo de... criei-o bastante inovador no sentido... neste momento, que se chama UMA, aah... e que nós não fazemos arte-terapia. Nós utilizamos a arte como libertação do eu, ou seja, a arte-terapia pressupõe uma interpretação do terapeuta, e aqui nós não queremos interpretar. Nós queremos é que ele traduza a arte como um artista, não sendo ele artista, mas que saiba que através disso, através de um processo catártico, ele pode reconstruir-se e redesenhar-se numa nova silhueta humana, não é?</i>	<b>493-500</b>

## AS RELAÇÕES

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>As relações “acumuladas” como recursos</b>	<i>Mas mesmo assim eu não desisti, e fui à luta, e... pronto, sempre tive a sorte de ter muita gente à minha volta, talvez pelo facto de trabalhar teatro, moda, enfermagem, gestão... conheci muita gente de muitas áreas. Fundei, aahh... convidei 21 pessoas, muito ecléticas, não é?, destas áreas todas, a sede era minha casa e aos 26 tinha o Or1 fundado.</i>	<b>70-74</b>
	<i>Tive um conjunto de pessoas que me deram, hum, foi muito bom, os mantimentos para me ajudar, pró dia a dia.</i>	<b>93-94</b>
	<i>Eu dava teatro, a minha colega dava fotografia, uma amiga minha era as consultas de psicologia, e o Espaço começou a nascer, em termos, ah... identitários</i>	<b>111-112</b>
	<i>Um grupo de arquitetos meus amigos, estrangeiros, fizeram a conceção, uma coisa muito, ah, clean, numa outra sala do Capitólio. Ou seja, nós íamos ganhando território dentro de centro comercial. No final já tínhamos dez lojas e não pagávamos nada!</i>	<b>151-153</b>
<b>A captação de pessoas (recursos)</b>	<i>Ah, e meti um anúncio num jornal a pedir uma secretária. – Risos - Sem dinheiro! Ah... O escritório era a minha casa. Apareceu-me muita gente, mas apareceu-me uma muito porreira, que foi nova no Or1, a Ana Paula Galvão que tentou trabalhar comigo meio ano, de graça. Pronto, foi o desafio que lhe lancei e consegui vender essa ideia.</i>	<b>96-100</b>
	<i>Eu pessoalmente, eu acho que ainda tenho capacidade, que eu acho que não é capacidade, é assim: se eu acredito neste projeto, se eu vivi a minha vida, por opção, p'ra este projeto, eu, ao falar dele, acho que falo de uma forma muito apaixonada e contagio os outros. E o que acontece é assim, eu acho que consigo trazer sempre novas pessoas para o Or1, isso sei-o muito bem, e as pessoas também nunca querem sair.</i>	<b>348-353</b>
<b>A procura por novas relações</b>	<i>Então durante meio-ano nós andamos a calcorrear tudo. Para nós uma folha era uma vitória, uma caneta, tudo era uma vitória. Conseguimos um centro comercial, que foi o centro comercial Capitólio, que nos cedeu um espaço gratuito, e começámos a montar um projeto sem nada. Ou seja, este projeto nasceu mesmo do nada.</i>	<b>100-104</b>
	<i>'tava a legalizar o Espaço como IPSS, conheci uma empresa de marketing e de publicidade muito boa que nos fez o logótipo gratuito, pronto.</i>	<b>106-108</b>

(Cont.)	<i>E lá fui aos vários sítios. Lá fui conseguindo!</i>	<b>109</b>
<b>As resistências</b>	<i>e falava com toda a gente e... diziam «não faz sentido, porque tu vais ver adqui a uns anos vai haver muitos toxicodependentes que vão ser doentes mentais, os doentes seropositivos vão contaminar toda a gente», ou seja... os preconceitos que nós temos na cabeça, não é? E eu dizia isso, só que eu era novo e ficava com medo, e via os mais velhos a dizerem isto.</i>	<b>65-69</b>
<b>O reconhecimento no meio</b>	<i>E, e portanto, e assim a entidade foi reconhecida. Aah... o tabalho do Or1 começou a ser reconhecido, os técnicos e as técnicas, que não acreditavam no Or1, porque achavam que a junção não era boa, começaram a dar os parabéns e a encaminhar os seus utentes.</i>	<b>173-177</b>
	<i>e somos a única entidade em Portugal que já ganhou um prémio e duas menções honrosas por termos uma política de igualdade entre homens e mulheres com boas práticas no âmbito da conservação e integração profissional e familiar. O que é bom para nós, e ganhámos em pé de igualdade com a Ika, Ike, Ikea!, Xerox, ou seja, é quase um oásis, o tal oásis de que lhe falava.</i>	<b>213-218</b>
<b>As parcerias como recursos</b>	<i>Mas de resto, há sempre gente nova a querer trabalhar, a colaborar, e acho que acima de tudo temos uma grande rede de parceiros, quer institucionais, que são pilares.</i>	<b>375-377</b>
	<i>É assim, nós temos uma rede grande de parcerias. Nós temos, por exemplo, com o Estado, que tutelam-nos, controlam-nos e avaliam-nos. Temos a Câmara Municipal do Porto que também nos cede espaços, e somos parceiros em várias atividades. A Câmara Municipal da Trofa. Ah, a Câmara Municipal de Lisboa. Depois temos muitas empresas parceiras, que nos dão dinheiro ou que nos dão géneros. Aí poderia falar da Sonae até à PT, à Optimus, à Galp Energia, à Xerox, portanto, serão para aí umas trinta empresas, ou mais. Ninguém dá muito mas todos dão um bocadinho. E os que não dão dinheiro, dão objetos.</i>	<b>508-515</b>
	<i>Temos algumas fundações: a Fundação Calouste Gulbenkian, a Fundação J.B. Fernandes, que é uma fundação luso-americana, temos a Fundação PT, já disse, temos a Fundação AXA Corações em Ação, temos a Fundação Millenium, não! Montepio, desculpe, que agora nos vai fazer um spot para passar na televisão e na Rádio Nova.</i>	<b>530-533</b>
	<i>Eu acho que é assim, acho que não mentiria se dissesse que temos mais de 100 parceiros. Cada um dá o que pode, mas a ideia é mesmo isso. Se calhar alguns até nem dão nada, mas são parceiros que em alguns projetos faz sentido.</i>	<b>527-529</b>
	<i>Mas as pessoas têm de comer, e por isso nós trabalhamos em rede, porquê? Os nossos utentes são os que vão à AMI, são os que vão lá ao psiquiatra, são os que vão, sei lá, à Abraço buscar preservativos, e vêm aqui buscar a tal... comida da alma, se é que se pode chamar.</i>	<b>383-385</b>



<b>(cont.)</b>	<i>Como nós não temos utentes porque os utentes não são nossos, nós temos parcerias com as instituições para encaminhar os utentes. E então aí temos também muitas. Os utentes ou vêm por encaminhamento de um terapeuta ou de uma instituição – hospitais psiquiátricos, CAT's, centros de saúde, médicos da privada, hospitais gerais, serviços sociais dos hospitais -, mas também recebemos de outras instituições que, em vez de mandarem um utente, mandam um grupo para o Or1. Ou seja, é sair do seu espaço para vir a outro espaço fazer arte. Pronto, temos Cercis, colégios da Segurança Social, etc.</i>	<b>518-525</b>
	<i>E nós achámos sempre que não. Até porque como nós não fazemos o que os outros fazem, temos que trabalhar em conjunto, não é? Um dá de comer, outra... Por exemplo, acontece que, nós temos a assistente social, em que uma das suas funções é essa: vem aqui um sem-abrigo. O sem-abrigo não pode fazer arte se não tiver o resto organizado! Então a nossa assistente social tenta encaminhar para as outras entidades, para trabalhar todas as outras lacunas e isso, e depois aqui podem fazer a arte. Portanto, ou seja, temos uma abertura muito grande para o trabalho em rede. Aah... fazemos coisas em conjunto.</i>	<b>537-544</b>
<b>A pertença a outras coletividades</b>	<i>Sou de muitas associações, umas por convite, outras porque já era. E é uma coisa que eu sempre me preocupei desde pequeno. Ou seja, sempre fui muito, não é ativista, mas sempre gostei muito de participar, pronto</i>	<b>663-665</b>
	<i>Neste momento sou presidente da assembleia-geral de uma associação que está ligada também aos afetos, mais da sexualidade e aos afetos, pronto, sou presidente assembleia-geral. Sou um dos fundadores da Casa do Artista da região norte. Sou... faço parte de um centro de investigação que é o CEPSE... Mais? Sou sócio da associação d'Alzheimer, sou sócio da associação Liga do Amigo do Hospital Maria Pia, aah...e mais umas tantas...</i>	<b>665-670</b>
	<i>Na Casa do Artista... faço algum trabalho de voluntariado, em anagariação de verbas e isso, aah... E por falta de disponibilidade não faço mais, porque gostava muito.</i>	<b>675-677</b>
	<i>O Or1 tem um clube Unesco. No entanto, há uma rede de clubes Unesco a nível nacional e a comissão nacional da Unesco, o presidente, o embaixador Anderson, antes de se reformar queria que eu fosse o presidente da federação. E compôs uma lista e foi aprovada. Por isso, eu neste momento também ocupo o cargo de presidente nacional da federação de clubes e centros portugueses da Unesco.</i>	<b>827-831</b>
<b>Os pares</b>	<i>posso-lhe dizer que são pessoas mais jovens do que eu, licenciadas e..., mas muito ecléticas, ou seja, vai desde o ator, ao economista. Ao advogado, técnicos de marketing...</i>	<b>761-763</b>
	<i>Sim, todas elas trabalham, têm bons cargos, quer dizer, estão contentes com o que fazem! São licenciadas e têm idades entre os 30 e os 35 anos</i>	<b>766-767</b>

<b>(cont.)</b>	<i>Aah... Todos esses quatro já passaram pelo Or1, até como membros da direção. (...) mas já todos eles passaram, sendo que alguns pontualmente trabalham cá voluntariamente</i>	<b>772-775</b>
	<i>Mas os meus amigos são muito do Or1, e quando não são do Or1, sabem do Or1 e conhecem bem o Or1, por isso, esta simbiose está muito fundida, embora haja separação... Mas são pessoas, as pessoas das minhas relações, que mesmo aqueles que não eram</i>	<b>778-781</b>

### A FORMAÇÃO E AS COMPETÊNCIAS

<b>DIMENSÕES</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>A formação académica de base</b>	<i>vim e tirei um curso de enfermagem. Ah, não era o curso que eu queria. Eu queria ser ator. Vim para o Porto, pronto, fui uma pessoa um bocado lutadora, e na altura, tive sorte. Como enfermeiro tirei a melhor nota e gostei da enfermagem. Percebi que na enfermagem também se pode fazer a arte de fazer os outros felizes.</i>	<b>11-14</b>
<b>O mestrado e a outra licenciatura</b>	<i>Entretanto voltei aos 24 para o Porto. Já vi a Itália, já tinha a especialização também em Enfermagem e Saúde na Comunidade, ah, fiz o curso de gestão de empresas.</i>	<b>18-20</b>
<b>As formações complementares</b>	<i>Fiz um curso de teatro no Seivatrurp, tirei um curso de modelo,</i>	<b>15-16</b>
<b>A importância das competências académicas para projeto</b>	<i>Eu tinha, pronto, os tais cursos todos e eu disse «não, eu vou criar uma associação».</i>	<b>53-54</b>
	<i>Como eu tinha essa noção da gestão, eu sabia o quê que eu precisava, não é?</i>	<b>108-109</b>
	<i><u>Eu dava teatro</u>, a minha colega dava fotografia, uma amiga minha era as consultas de psicologia, e o Espaço começou a nascer, em termos, ah... identitários</i>	<b>112</b>
	<i>Eu trabalhei sempre como enfermeiro. Não é? Nunca apliquei a gestão, porque comecei com isto e apliquei a gestão aqui.</i>	<b>603-604</b>
	<i>depois tirei, já no Porto, a especialidade em Enfermagem na Comunidade. Pronto, a enfermagem tem várias especialidades, eu tenho essa: saúde na comunidade, que no fundo é prevenir a doença... que até tem a ver com o Or1, por acaso...! É engraçado que isto... eu não sou muito daqueles que nada acontece por acaso, mas a minha vida é um bocado, parece que tudo foi pensado</i>	<b>629-633</b>

<b>(Cont.)</b>	<i>Por exemplo, porquê que eu tirei gestão? Se calhar ajudou-me muito, não é? Mas pronto... Então, depois tirei a licenciatura em gestão.</i>	<b>634-636</b>
	<i>Depois tirei em psicologia porque eu queria, no fundo... para mim o doutoramento não era tanto pela realização - claro que era pela realização pessoal, não é? -, mas era quase uma caminhada no processo do Or1. Ou seja, eu comecei do nada, depois veio a casa e tal e tudo isso, mais ou menos estruturado, e depois era importante tornar o Or1 mais científico, não é?! Ou seja, isto era totalmente empírico, faltava-lhe uma base de sustentabilidade científica. Então eu queria... E se alguém devia fazer isso, devia ser eu, não é? Como o ideólogo e o pensador do Or1. Não é que tivesse que ser eu, mas não tinha visto ninguém a querer fazê-lo e, então, decidi que ia fazer. Concorri e fiz.</i>	<b>644-652</b>
<b>A socialização primária como condicionante do percurso académico</b>	<i>Que eu acho, e isto já é um à parte, que a minha veia artística vem daí!</i>	<b>585</b>
	<i>Sim, porque eu fui muito criado naquele meio, não é? Sim, eu queria era ser ator, não é? Porque era o palco, era as roupas, era isso tudo! Assim, não sei, nem 'tou muito preocupado em perceber porquê, mas eu acho que vem daí. O meu pai era, assim, aquela educação muito rígida «oh pá, tens de ser médico, de ser...» . E eu não queria ser médico, queria ser ator.</i>	<b>587-591</b>
	<i>Sem querer desvirtuar a vontade dos meus pais e sem querer desvirtuar a minha vontade, eu acho que consegui satisfazer todos,</i>	<b>594-596</b>

## O PROCESSO DE CRESCIMENTO - MARCOS

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A procura pelo reconhecimento social</b>	<i>os utentes, era um bocado difícil de vir porque... não conheciam, esta ideia de misturar gente, em '94, ainda era uma coisa que assustava um bocadinho... Então eu quase que andava à procura das pessoas, quase para fazer um estudo piloto, não é?, a ver se funcionava...</i>	<b>117-120</b>
	<i>Eram um ano, um ano intenso, e sentia que nada acontecia, e estava assim... uma tristeza, não há dinheiro, aah... ninguém fala de nós, não é que eu gostasse que falassem, mas gostava que se pudesse dar o salto. E então, surgiu-nos a ideia de fazer uma exposição de sapatos de gente famosa e que se chamava “do pé para a mão”. Ou seja, os sapatos de gente famosa era o isco para as pessoas irem lá e verem o Or1.</i>	<b>133-138</b>
	<i>Ou seja, o objetivo era mostrar o Or1, sendo que os famosos eram o isco. Pronto, foi uma coisa descomunal, não é? Eu não tinha noção do que estava a fazer, mas quando dei por mim, nós ainda não tínhamos acabado a preparação da inauguração e tínhamos lá, sei lá, quarenta jornalistas, talvez! Portanto, foi assim uma coisa, incrível! Acho que a partir daí ficámos conhecidos. Acho que foi uma solução, talvez, que nos deu um nome, hum, muito grande. Aah... Talvez maior do qu'ó que eu contasse. A partir daí, eu acho que foi depois um crescendo contínuo.</i>	<b>157-164</b>
<b>O reconhecimento dos pares como alavanca do crescimento organizacional</b>	<i>E, e portanto, e assim a entidade foi reconhecida. Aah... o trabalho do Or1 começou a ser reconhecido, os técnicos e as técnicas, que não acreditavam no Or1, porque achavam que a junção não era boa, começaram a dar os parabéns e a encaminhar os seus utentes.</i>	<b>173-177</b>
	<i>Em '98, o Estado reconhece-nos como IPSS e a partir daí começa-nos a dar dinheiro, e foi bom, não é?</i>	<b>131-132</b>
	<i>Com o dinheiro da Segurança Social nós fomos obrigados a criar um grupo de trabalho profissional e a ter um quadro de pessoal, porque era uma obrigatoriedade da Segurança Social.</i>	<b>178-180</b>
	<i>Também em 2001, através do IEFP, começamos a ver o quê que o Estado nos podia dar, a quê que podíamos recorrer. Portanto, e aqui há um modelo, um modelo que se foi criando com a participação de todos, não é?</i>	<b>198-191</b>

(Cont.)

<b>DIMENSÕES</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>A expansão geográfica</b>	<i>Portanto, 2001 também foi um ano muito importante. Abrimos a primeira filial, na Trofa, em parceria com a Câmara Municipal da Trofa. Lá vamos nós pá Trofa! Um espaço diferente, rural, muito fechado, que não aceita coisas diferentes. Foi muito difícil. Três anos de luta, ao fim de cinco anos conseguimos-nos afirmar. Hoje temos onze anos de Trofa e somos uma referência na Trofa. Aah...</i>	<b>196-200</b>
<b>Os projetos de intervenção comunitária</b>	<i>No meio disto tudo, fizemos muitos projetos de intervenção comunitária, ligados ó... à prevenção e à defesa dos seropositivos, ligados à igualdade de género, portanto, entre homens e mulheres, porque achamos que é uma temática que tem a ver com aquilo em que nós acreditamos,</i>	<b>210-214</b>

### A SUSTENTABILIDADE

<b>DIMENSÕES</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>A fragilidade do financiamento público</b>	<i>... é assim, nós somos uma associação que sempre viveu de uma sustentabilidade muito frágil, que foi o financiamento público. Aah, todos os projetos foram feitos por muito dinheiro dado pelas empresas, mas 70% é dado pelo Estado português e a comunidade europeia.</i>	<b>238-241</b>
	<i>Ah, a sustentabilidade é um dos pontos fracos cá do Or1, neste momento. Porquê? Porque estando o país em crise, estando o Estado em crise, sendo nós um apêndice do Estado, a nível financeiro, sentimos isso.</i>	<b>245-247</b>
	<i>Tentarnos colocar isto mais equilibrado, porque depender só do Estado é muito mau. É bom quando está bem, é mau quando o país está mal.</i>	<b>307-308</b>
<b>O fraco contributo dos associados</b>	<i>Por isso lutamos para que esta parte, talvez a mais frágil, que é a nossa dificuldade de sustentabilidade... e porquê que temos dificuldade? Porque nós trabalhamos com um público muito carenciado, um público que não tem dinheiro, que tem pouco dinheiro, e que, do pouco que tem, não nos pode dar! E o que dá... nós temos um escalão, que é a associação que define e depois eu aprovo, e é assim: a maior parte são isentos, ou seja, não pagam; depois há os que pagam a participação mínima, que é os que vêm a seguir, que pagam cerca de sete euros e meio, por mês, e podem frequentar tudo; e há outros que pagam a participação total, que são dez euros por atividade mas se fizerem duas já têm desconto de 50%, ou</i>	<b>280-289</b>

<b>(Cont.)</b>	<i>seja, ninguém paga mais de vinte euros aí.</i>	
<b>A necessidade de reorganização financeira</b>	<i>E por isso estamos a tentar reorganizar-nos de uma forma a que possamos ter sustentabilidade financeira,</i>	<b>248-249</b>
	<i>Agora com esta situação de crise, eu acho que vai ser bom porque nós estamos a tentar reorganizar toda a nossa estratégia de intervenção. E começa, por exemplo, com o tentarmos arranjar mecenas que paguem os projetos. Ah, tentarmos nós produzir projetos que sejam autofinanciáveis.</i>	<b>253-257</b>
	<i>Estamos a tentar criar uma loja de merchandising, para podermos vender produtos, para tentarmos obter receitas próprias. Estamos a começar, mas isto já fazemos há muito, que é formação não financiada: ahh, curso de formação de formadores, workshops, esse tipo de coisas. ‘Tamos também a fazer cedências de espaços por alugueres de valores residuais. Ou seja, ‘tamos a criar um conjunto de novas atividades que possam de alguma maneira, pelo menos, reequilibrar as contas para ficarmos, pelo menos, a cinquenta cinquenta. Ou seja, não dependermos tanto do Estado e chegarmos, por exemplo, quarenta, Estado, quarenta, Or1 e vinte, mecenas, ou neste caso, quarenta, mecenas e vinte Espaço</i>	<b>297-306</b>
<b>Formas alternativas de sustentabilidade</b>	<i>Temos exposições, temos treze galerias de arte, temos leilões, e isso sim, dá-nos sustentabilidade, é uma das fontes de receitas que temos, temos dois leilões por ano. Temos um festival de teatro, que acontece agora todos os anos, no Rivoli, em maio e junho, e já vai com a décima quarta edição.</i>	<b>260-263</b>

## ANEXO 10

### GRELHAS DE ANÁLISE VERTICAL DE ENTREVISTA: CASO 3

#### O PROBLEMA

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>O Problema – o diagnóstico</b>	<i>porque a aldeia estava a perder a agricultura que era a base de sustentação económica da própria aldeia.</i>	<b>20-21</b>
	<i>E quando começou a faltar essa atividade económica, e nós fomos vivendo este processo desde 84, sentimos que a aldeia estava... as pessoas estavam a sair para ir trabalhar em Rio Maior à procura de outros empregos, e nós sentimos, portanto, pensámos «com isto que nós temos, o quê que se pode fazer?». E vimos que era necessário criar emprego de base local, que viesse... aahum, numa pequena percentagem, substituir aquilo que a agricultura fez como estruturante da vida das pessoas durante muitos séculos, não é?</i>	<b>24-30</b>
	<i>assistimos até aqui, agora já não, mas assistimos até há uns dez anos atrás, ao desaparecimento de muitas marcas vivenciais da agricultura: era o carro de bois, era a carroça, era a enxada, era a criação de animais. Isso tudo desapareceu durante a vida da associação, e...</i>	<b>32-34</b>
	<i>Com a entrada da União Europeia deparou-se o desaparecimento da agricultura local. E, pronto, sabíamos que não íamos conseguir ter aqui emprego para todas as pessoas da aldeia, mas que com aquilo que conseguíssemos fazer, poderíamos fazer a diferença.</i>	<b>37-40</b>
	<i>Portanto, numa aldeia que não tinha, não tinha ninguém com o 9º ano de escolaridade, não havia ninguém na aldeia</i>	<b>349</b>
	<i>«então o quê que os jovens fazem nesta aldeia?» e ela disse ‘então Professor, não fazemos nada, o quê que nós havíamos de fazer aqui na aldeia?». «Então mas vocês não fazem um teatro ou assim, não fazem atividades? No Carnaval, no Natal, não fazem atividades?», porque havia uma pequena, um pequeno salão da aldeia. E ela disse que já tinham tentado mas não eram capazes.</i>	<b>316-320</b>
	<i>Porque aqui a comunidade era muito fechada sobre ela própria</i>	<b>343</b>

## AS SOLUÇÕES

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>1º - Orientação para o desenvolvimento cultural</b>	<i>E como eu estava ligado a um grupo de teatro da minha juventude, portanto, senti isso como uma forma de ajudar. Só que, quando começámos esses ensaios, do teatro, passado algum tempo, nos intervalos dos ensaios, os jovens começaram a dançar danças do antigo rancho dos anos sessenta. Porque eles lembravam-se daquilo dos seus pais e das suas mães. E eu comecei a perceber que não vamos a nenhum lado com o teatro, não diz nada a esta gente, o que diz a esta gente é o...o.. rancho</i>	<b>320-326</b>
<b>2ª - Orientação para o desenvolvimento económico</b>	<i>Nós tínhamos este edifício em conclusão. Aah, este edifício pertence ao Rancho Folclórico de Chãos. Aahum, tínhamos a hipótese ainda de ficar com estas três casinhas (...) E nós pensamos «o quê que a aldeia deve fazer? O quê que a associação faz com estes espaços?». Porque nós já tínhamos, portanto, uma componente de desenvolvimento local baseado na educação e na cultura, mas sentimos que faltava uma componente com a dimensão económica, até porque a aldeia estava a perder a agricultura que era a base de sustentação económica da própria aldeia.</i>	<b>12-14 e 16-21</b>
	<i>A Coopertaiva neste momento dinamiza um trabalho na aldeia de Chãos que começou com a atividade do Rancho Folclórico da Aldeia de Chãos. O Rancho Folclórico de Chãos evoluiu para uma associação juvenil, começou a fazer outras coisas, e houve um momento em que, tudo o que a associação fazia já transcendia o papel de um rancho folclórico. E portanto sentimos que era necessário criar, portanto, uma estrutura de base empresarial que conseguisse dar conteúdo e desenvolver aquilo que já havia.</i>	<b>5-10</b>
	<i>Pronto, foi isto que levou à criação da Cooperativa, porque começámos a pensar este espaço, não como a sede do rancho, mas como o pivô do desenvolvimento local da própria aldeia. Como? Criando emprego, recebendo turistas, recebendo utentes no restaurante, recebendo utentes para os projetos de turismo de natureza, e criando outras atividades que pudessem responder a problemas e necessidades das pessoas deste território.</i>	<b>43-45</b>



(Cont.)

<b>DIMENSÕES</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>As primeiras atividades económicas</b>	<i>Portanto, a primeira coisa que nós tivemos, como Cooperativa, foi o restaurante, o alojamento, e o centro de tecelagem, que tínhamos aprendido com o Rancho Folclórico de Chãos a fazer tecidos tradicionais -</i>	<b>46-48</b>
<b>As atividades atuais</b>	<i>E... o que apareceu a seguir foi uma componente de apicultura, porque havia pessoas da aldeia que faziam apicultura. E nós pensámos que era importante estruturar a apicultura, porque ela, não é que pudesse ser mais um emprego para as pessoas, mas era mais um componente económico que podia ajudar à sobrevivência...ah, portanto, à vida das famílias. E daí nasceu, portanto, o projeto da apicultura, que rege um trabalho de formação com os apicultores, com uma ligação muito forte a uma parceria com o CEARTE de Coimbra</i>	<b>50-56</b>
	<i>Chegámos depois à necessidade de uma central meleira, mas quisemos avançar com o Centro de Interpretação da Abelha e da Biodiversidade,</i>	<b>61-62</b>
	<i>e depois resolvemos criar associado um pequeno núcleo museológico dedicado à abelha que se vai também ligar com os nossos projetos em turismo natureza, levando sempre as pessoas a visitar uma colmeia, a ver como é que se faz o mel.</i>	<b>67-70</b>
	<i>Depois temos um projeto também de caprinicultura. Nós fizemos um rebanho de cabras financiado pela Vodafone, dentro da iniciativa Vida Negócios e Biodiversidade – ** – em que quisemos preservar o ambiente e fazer cá ficar um pássaro que temos aqui na serra que é a Gralha de Bico Vermelho, que está em extinção.</i>	<b>79-83</b>
	<i>neste momento, estamos a mandar o leite para a queijaria da Escola Superior Agrária de Santarém, onde do leite será transformado em queijo e depois o queijo é-nos devolvido, para que se venda no restaurante aos nossos clientes.</i>	<b>102-103</b>

## OS BENEFÍCIOS COMUNITÁRIOS

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Os beneficiários das ações</b>	<i>Então, temos já como beneficiários a própria aldeia, que tem aqui uma oportunidade de vender os seus produtos. Depois temos os trabalhadores que têm aqui o seu vínculo laboral. Depois temos os nossos clientes, que são pessoas que, ou porque vêm à Cooperativa por causa do contexto da cooperativa e porque sabem que o que deixarem aqui é para reinvestir, não favorece a direção, mas favorece portanto a aldeia porque cria emprego local. E, pronto, depois temos clientes que vêm de Rio Maior, ou da aldeia, vêm ao bar à noite, Ou vêm de Santarém para um grupo qualquer de atividades, ou vêm, por exemplo, escolas de Lisboa com os seus miúdos, pronto.</i>	<b>166-174</b>
	<i>O público-alvo, em termos de desenvolvimento local e das próprias atividades, são todas as pessoas que chegam à cooperativa e veem aqui a hipótese de desenvolver o seu projeto,</i>	<b>174-176</b>
<b>A realocização económica</b>	<i>O que nós damos às pessoas é: asseguramos a compra dos produtos, portanto, as couves, as batatas, o feijão para serem usados no restaurante, e pagamos os ordenados. Aah... não são grandes ordenados. Acho que neste momento anda à volta dos seiscentos euros por mês, mas as pessoas já sabem que é melhor um ordenado de seiscentos euros aqui na própria aldeia, que um ordenado de 900 euros em Rio Maior. Porquê? Porque a pessoa não se desloca, ou não tem custos de deslocação, aah... não tem a preocupação de ir vestido à cidade porque está na própria aldeia, e consegue articular o horário daqui com, por exemplo, o apoio aos netos ou o apoio aos filhos, portanto, ou ainda algum trabalho agrícola, de cultivo, para autossustento</i>	<b>471-479</b>
<b>O incremento das competências profissionais</b>	<i>Tivemos formação profissional, em parceria com o Centro de Formação Profissional de Santarém, em 2000, tivemos um curso de cozinha e serviço de mesa que foi o curso que nós conseguimos para, portanto, incorporar conhecimento e formação em doze mulheres da aldeia, das quais quatro ficaram a trabalhar connosco. Porque nós queríamos que houvesse um percurso de formação profissional, uma aprendizagem e uma construção do conhecimento, possibilidade de ensinar um trabalho às pessoas. Querem ser funcionários, teriam de saber o que estão a fazer.</i>	<b>535-542</b>
<b>A assessoria à comunidade</b>	<i>Mas o António Frazão ainda agora concluiu dois projetos de intervenções territoriais integradas para duas pessoas da aldeia. São duas pessoas da aldeia que vão comprar 20 cabras, mas como não têm tempo para as pastorear, vão integrar as cabras no rebanho. Depois no final do ano cedem as mais-valias desses 20 animais que estão no nosso rebanho comunitário</i>	<b>864-868</b>

## O MODELO COOPERATIVO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>O modelo participativo na delimitação de necessidades e na procura de soluções</b>	<i>Ao mesmo tempo fomos questionando os apicultores que apareciam aqui na Cooperativa para que eles nos dissessem, e debater com eles, portanto, como é que, e de uma forma cooperada, podíamos resolver aquilo que eram os problemas dos apicultores. Chegámos depois à necessidade de uma central meleira,</i>	<b>58-61</b>
	<i>Por exemplo, nós quando fizemos a Cooperativa, estivemos um ano em assembleia-geral constituinte. Todos fomos aqui a reunião, e cada um dos itens dos estatutos foi discutido ponto por ponto, vírgula por vírgula, até que as pessoas validassem e dessem assim «é isto que nós queremos.». Aquilo foi escrito e reescrito centenas de vezes! Até se afinar. Por isso é que nós dissemos que fizemos um ano de assembleia constituinte. Porque só quando as pessoas disseram assim «pronto, então vamos para a frente!». «Mas vocês querem mesmo ir para a frente?» «Queremos.» «Mas quando houver perguntas, como é que as resolvemos?» »Nós conversámos e resolvemos os problemas.»</i>	<b>287-295</b>
	<i>Oh Ana, esses processos rotulam... Quando há a fundação de qualquer coisa, já houve antes, portanto, quando tu fazes a fundação desta casa, quando fazes os alicerces, eles já foram pensados, já pensaste se ripas uma pedra, se ripas uma janela, já pensaste em todas as fases do trabalho. E para chegar à construção física, tem que haver uma construção mental, e uma construção comunitária, muito estruturada no próprio terreno.</i>	<b>282-287</b>
	<i>De autorreflexão, muito participada entre as pessoas. E quando nós vamos num intercâmbio deste tipo nunca vão técnicos, vamos nós, vai a aldeia, vão os jovens daqui, assim.</i>	<b>823-825</b>
	<i>Aah... Se não houver na aldeia, compramos na freguesia. Se não houver na freguesia, compramos no concelho. Portanto, vamos sempre por círculos concêntricos, não é?</i>	<b>164-166</b>

(Cont.)

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A reciprocidade na partilha de recursos</b>	<i>com o projeto das cabras associamos as pessoas de cá da aldeia que tinham cabras em casa, e com essas cabras que as pessoas têm criámos uma pastoria, fizemos um protocolo com uma agência com um... um veterinário. O veterinário trata do aspeto sanitário do nosso rebanho e assim também trata do aspeto sanitário do rebanho das pessoas. Portanto, as pessoas não teriam, por si só, capacidade financeira para ter esse apoio.</i>	<b>91-96</b>
	<i>Por exemplo, uma vez veio uma escola profissional da Alemanha e trouxe para aqui cinco jovens em estágio profissional coletivo. Os cinco jovens tinham de produzir cada um o seu relatório individual de estágio, mas eles tinham de interagir os cinco para produzir um trabalho físico e fazer o seu próprio relatório. (...) Quando as pessoas da aldeia viram os cinco jovens com as enxadas às costas, portanto a abrir percursos, as pessoas diziam «então mas eles vêm da Alemanha para trabalhar com a enxada? Então e se nós os ajudássemos?» E fizemos num campo de trabalho e vieram outros jovens para ajudar a fazer o percurso.</i>	<b>839-843 e 851-854</b>
<b>A abertura à participação alheia</b>	<i>Por exemplo, nós dissemos que íamos abrir uma cooperativa aos agricultores com uma secção nova, portanto, nós somos multisectorial, e os cooperantes disseram assim «se eles vêm para cá, e se podem resolver os problemas, então sejam bem-vindos». Portanto, não há aqui o problema de aqui é nosso, aqui tu não convéns, não. Abrimos a quem quiser aparecer e que veja aqui uma oportunidade profissional, de resolver qualquer área ou qualquer aspeto.</i>	<b>131-136</b>
	<i>Se aparecer, de hoje pr'áqui, dois ou três jovens que digam assim «olhe, nós somos técnicos de turismo natureza e queremos vir para a Cooperativa e pelo menos um de nós consegue criar o próprio emprego dentro da cooperativa» nós dizemos «então olha, começa a trabalhar, aquilo que conseguires realizar é para ti».</i>	<b>185-189</b>
	<i>os miúdos vão arrancar batatas com o João. Não é um técnico, portanto, que está lá para arrancar batatas, mas é a gente da aldeia que vai arrancar batatas com os miúdos. Portanto, há este envolvimento com as pessoas.</i>	<b>76-79</b>

## O CONCEITO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A valorização e respeito pelos estilos de vida rurais</b>	<i>vêm vivenciar a vida da aldeia – vêm arrancar batatas com as pessoas da aldeia, perceber como é que se arranca uma batata e de onde é que são as batatas, que eles não sabem, vão apanhar feijão, vão fazer trabalhos agrícolas, mas não a uma quinta pedagógica. A quinta pedagógica é um conceito um bocado estúpido de... de... de macaquear um bocado a vida rural. Mas aqui, portanto, vão ter com as pessoas da aldeia, e nós sabemos que na quinta-feira o João vai arrancar batatas e os miúdos vão arrancar batatas com o João. Não é um técnico, portanto, que está lá para arrancar batatas, mas é a gente da aldeia que vai arrancar batatas com os miúdos</i>	<b>71-78</b>
<b>A localização concêntrica da economia</b>	<i>Porque nós, em termos de escala, em círculos concêntricos, nós compramos na aldeia tudo aquilo que o restaurante precisa. Aah, legumes, batatas, couves, conseguimos recuperar uma leguminosa, que é o chicharo, e começamos a fazer chicharo aqui também, as pessoas começaram a cultivar o chicharo por causa de ele ser consumido aqui no restaurante. Aah... Se não houver na aldeia, compramos na freguesia. Se não houver na freguesia, compramos no concelho. Portanto, vamos sempre por círculos concêntricos, não é?</i>	<b>161-166</b>
<b>Distribuição por oposição ao caráter (e falibilidade do efeito) redistributivo do Estado</b>	<i>Há distribuição. Redistribuir já é um conceito... um bocado, como é que hei de dizer, portanto, não é esticado, mas já é... um conceito...hum... um bocado de dependência ou de distribuição de lucros. Não é isso. Tudo aquilo que nós aqui consideramos lucros, que numa cooperativa chama-se excedentes, nós reinvestimos.</i>	<b>467-471</b>
	<i>Portanto, quando tu redistribuis já podes estar a criar alguma... portanto... aah...alguma desigualdade. É melhor distribuir logo do que redistribuir.</i>	<b>479-481</b>
	<i>Estão a redistribuir. Não estão a incentivar a distribuição da riqueza. E essa redistribuição cria sempre subserviências e dependências. E depois em vez de sermos interdependentes, somos dependentes dessa rede de redistribuição.</i>	<b>501-503</b>
<b>Os intercâmbios</b>	<i>Pelo menos, isto é assim, tinham duas visões – uma visão pessoal e a visão da outra aldeia. E depois, olha, se quisermos evoluir ou vamos para onde estamos ou vamos para aquele exemplo que nós vimos</i>	<b>753-755</b>
	<i>Depois temos tido, por exemplo, tivemos intercâmbios com uma cooperativa da Catalunha que é a Cooperativa Olivera</i>	<b>770-771</b>
	<i>Depois quando nós vamos a Itália, confrontamos-nos, portanto, com as cooperativas sociais de Itália, com componente de integração de pessoas com problemas psiquiátricos no próprio trabalho, portanto, eles</i>	<b>774-778</b>

<b>internacionais como aposta no desenvolvimento sociocultural do espaço e população rural.</b>	<i>chamam a inserção laboral e em contexto de reeducação ou de redução dos problemas psiquiátricos. E nós vamos, conhecemos, discutimos, trazemos para aqui...</i>	
	<i>Por exemplo, nós aqui há tempos fizemos um intercâmbio em Milão e estivemos num hospital psiquiátrico desativado, maior que o Júlio de Matos</i>	<b>794-795</b>
	<i>Agora, estas experiências que nós vivemos nas nossas deslocações são o ponto de partida para nós questionarmos a nossa prática e vemos como é que nós podemos evoluir.</i>	<b>819-821</b>
	<i>Foi a primeira vez que saíram de avião, não é? Para quê? Para os confrontar com... Mas depois é preciso apoiar, perguntar «mas então, o quê que tu achaste desta visita?» E depois dizem assim «eh pá, porreiro isto assim, Mas eh pá, oh João 3, em Chãos há três jovens de 30 anos que vivem em casa dos pais porque são malucos». Aqui os malucos não podem fazer coisas. Tás a ver? E obrigá-los a pensar naquilo que estão a ver, e depois confrontar a vivência que eles tiveram com a vivência da aldeia ou com as suas próprias vivências pessoais, é caminho andado para criar alguma inquietação nos próprios jovens. E, neste momento, portanto, se aparecer um projeto maluco desse tipo, a aldeia não vai recusar porque a aldeia tem já maturidade para aceitar estes projetos diferentes.</i>	<b>829-838</b>
	<i>E está agora aqui no mês de agosto um campo de trabalho que é a Eco Aldeia, em que os jovens, de catorze ou quinze nacionalidades, vão com as pessoas da aldeia para algumas casas rurais.</i>	<b>854-856</b>

## A SUSTENTABILIDADE

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A autosustentabilidade</b>	<i>o restaurante, o alojamento e o turismo natureza é a principal fonte de financiamento da Cooperativa. As cabras ainda não chegaram, neste momento, à fase zero, não é?, ainda, portanto, os prejuízos são maiores que os proveitos.</i>	<b>106-109</b>
	<i>Sim. Neste momento, o trabalho com o restaurante, com o turismo natureza, e com o alojamento, assegura a manutenção dos postos de trabalho. De maneira, portanto, eficaz.</i>	<b>196-198</b>
	<i>Agora, a Cooperativa é sustentável por si própria, em termos financeiros.</i>	<b>207-208</b>
<b>As fontes de financiamento externas</b>	<i>Em termos de projetos, aah, por exemplo, este espaço que estamos aqui a (...) foi financiado pelo programa Agris há quatro anos atrás. Depois foi preciso arranjar a nossa componente própria,</i>	<b>198-201</b>
	<i>o projeto das cabras, como qualquer produtor de cabras deste país, recebe, portanto, acho que dez ou onze euros, por cabeça, do Ministério da Agricultura, para manutenção do rebanho. Mas, pronto, é um apoio pontual, que não dá sequer para pagar um ordenado, o ordenado mensal ao pastor.</i>	<b>208-2012</b>
	<i>E, pronto, agora começámo-nos a dedicar ao projeto do Centro de Interpretação da Abelha, com financiamento do Ministério da Agricultura, vamos fazer agora a candidatura em junho, para conseguirmos construir a central meleira e começar a dinamizar todo esse trabalho com os apicultores. Em traços gerais...</i>	<b>111-115</b>
	<i>e muitas vezes esses momentos, de novos projetos, são momentos que desestruturam financeiramente a cooperativa – é preciso arranjar dinheiro, é preciso um empréstimo bancário, é preciso isto e aquilo, - e depois andamos três ou quatro anos para voltar, para compensar todo este dispêndio, não é?</i>	<b>202-205</b>
	<i>chegámos à ideia de criação de um rebanho e depois, portanto, «e agora? Onde é que vamos buscar dinheiro?». E portanto, lembramo-nos que havia o projeto ** e a Vodafone mostrou-se interessada em financiar o projeto.</i>	<b>236-238</b>

(Cont.)

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>As limitações do financiamento público</b>	<i>Porque os projetos financiados comunitariamente são projetos por um ano. Tu num ano não consegues criar nada que seja viável. Há bons financiamentos, mas se não houver uma raiz local onde esse projeto se insira, é sempre perdido! Quer dizer, são milhares de euros mandados ao ar! Que não tem viabilidade nem sustentabilidade futura.</i>	<b>248-252</b>
	<i>Só que depois é assim: compras um carro de mão para transportar o sal, eventualmente a unidade de gestão diz que o carro de mão não é contempaldo em verbas, tiveste uma despesa e não tens contrapartida financeira.</i>	<b>258-260</b>
	<i>Temos, aah, pusemos durante esse curso um jovem da aldeia a trabalhar no secretariado para organizar os arquivos pedagógicos, fazer as aquisições, registar as faltas. Foi importante porque o moço durante um ano teve trabalho na cooperativa, mas ao final do ano, com um contrato pontual de um ano, o moço teve de se ir embora porque acabou o contrato, não é? E acabou por criar uma expectativa que, depois, acaba por ficar defraudada porque não há continuidade</i>	<b>261-266</b>
	<i>Porque a estrutura da burocracia é muito grande. Oh Ana, nós quando fizemos aqui a primeira escola-oficina, de tecelagem, foi uma ação de formação profissional durante um ano. Ah, custou, naquela altura, e teve financiamento de vinte mil euros. Aah...não! Vinte mil contos. Cem mil euros. Em termos daquele momento, em 99. Aah... toda a gestão da formação, dos formadores, dos próprios dossiês técnico-pedagógicos, dos próprios manuais, o... a... a gestão do grupo, das mulheres que estavam na tecelagem, foi feita pelo Rui e pelo António Frazão de uma forma totalmente voluntária, e não foi fácil, aah... Mas neste momento, qualquer formação profissional, com duração de um ano, doze formandos, custa quinhentos mil euros, seiscentos mil euros, envolve uma burocracia incomensurável, para as pessoas que estão em Santarém, no POPH, em Lisboa, no POPH, e a qualidade, Ana, não é melhor.</i>	<b>523-533</b>



(Cont.)

<b>DIMENSÕES</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>A gestão de recursos simplificada e centrada no local</b>	<i>Quando nós começámos a fazer queijo, as pessoas daqui já sabem, vale mais um queijo vendido à mesa do restaurante, do que um queijo vendido para uma, para o retalho em Lisboa ou uma qualquer cidade. Nós, portanto, vendemos cabritos... de preferência na mesa do restaurante. Um cabrito assado na mesa do restaurante, a dez euros cada prato de cabrito, só o prato, não é?, é capaz de render cerca de 150 euros. Um cabrito vendido para um talho ou para uma pessoa, sem passar no talho, custa 50 euros. Então, há mais-valia em nós fazermos, integrarmos, esta produção no nosso próprio consumo.</i>	<b>456-463</b>
	<i>Tudo aquilo que nós aqui consideramos lucros, que numa cooperativa chama-se excedentes, nós reinvestimos.</i>	<b>469-470</b>
	<i>Nós assim, portanto, aah... Costuma-se dizer que as nossas entidades da economia social gastam muito melhor o dinheiro do que o Estado. Porque nós com um euro conseguimos fazer dois e o Estado com um euro subtrai, portanto, cinquenta cêntimos. Porquê? Porque a estrutura da burocracia é muito grande.</i>	<b>519-522</b>
<b>A posição face as realidades contratuais</b>	<i>Nós gostamos de fazer contratos com os nossos, com as mulheres da cooperativa que trabalham aqui como o pastor, e como é que é o contrato? Contrato sem termo. Porque não gostamos de incentivar (...) a precariedade que hoje tanto chateia a malta nova, não é?</i>	<b>266-270</b>
	<i>E chateia porquê? Porque financeiramente é importante que os jovens sejam facilmente manipulados com a precariedade. Pelo menos não reivindicam tanto</i>	<b>272-273</b>
<b>O trabalho voluntário</b>	<i>elas têm a sua componente profissional, mas quando é preciso transcender o horário de trabalho, elas também assumem que estão a trabalhar, portanto, para o processo em si também.</i>	<b>127-130</b>
	<i>ser importante como percurso do próprio processo, que é conciliar o trabalho voluntário, meu, do meu colega António Frazão e de toda uma série de pessoas que fazem o apoio à gestão do gabinete de projetos, com o trabalho profissional das pessoas que recebem um ordenado pela nossa atividade</i>	<b>118-121</b>
	<i>a parte financeira e a gestão corrente, pronto, e do restaurante, é o meu colega António Frazão que assegura. Ele é vigilante do Parque da Serra de Aire e Candeeiros. Já entrou para lá como emprego ainda durante o Rancho Folclórico de Chãos, e pronto, trata dessa logística quotidiana.</i>	<b>143-146</b>

## AS RELAÇÕES

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A gestão do conflito</b>	<i>Inicialmente começou a haver umas situações, em que <u>as pessoas não estavam garantidas que nós estávamos a trabalhar como voluntários</u>. Mas é a nossa condição. Nós temos o nosso ordenado assegurado pelas outras profissões, e do nosso voluntariado contribuimos para ajudar, portanto, pessoas que vêm e têm aqui o seu posto de trabalho.</i>	<b>122-126</b>
	<i>depois precisei de me distanciar um bocado, porque esta gestão participativa trazem os seus problemas, nós deixamos de perceber quem somos no processo, começa um jogo de papéis muito complicado, não é? Eu aqui era colega das pessoas da aldeia e quando chegava à escola, portanto, era professor dos filhos. E eles aqui tratavam-me por João 3, e depois chegavam à escola e era «Oh. Oh ... Professor». Depois era assim, «que raio de coisa, como é que eu o trato, por João 3 ou por Professor?». E eu dizia «tratem-me por João 3!».</i>	<b>301-306</b>
	<i>Há um núcleo duro (eu naquela altura também tinha vinte e quatro anos, vinte e dois, vinte e quatro anos)... há um núcleo duro de seis sete pessoas que fizeram, portanto, a gestão do processo, com muita discussão, com muito conflito, mas era sempre um conflito que tendia a ser resolvido de maneira positiva, era um conflito não fraturante</i>	<b>362-366</b>
	<i>Porque nem toda a gente na aldeia gosta da Cooperativa! É normal. Só que muitas vezes passa-se um conceito no desenvolvimento local, em que as pessoas na aldeia são todas boas pessoas e são todas pessoas que beneficiam o local. E pronto. Eh pá, não é!</i>	<b>431-434</b>
<b>A importância dos laços locais para uma sociedade-providência</b>	<i>mas as pessoas já sabem que é melhor um ordenado de seiscentos euros aqui na própria aldeia, que um ordenado de 900 euros em Rio Maior. Porquê? Porque a pessoa não se desloca, ou não tem custos de deslocação, aah... não tem a preocupação de ir vestido à cidade porque está na própria aldeia, e consegue articular o horário daqui com, por exemplo, o apoio aos netos ou o apoio aos filhos, portanto, ou ainda algum trabalho agrícola, de cultivo, para autossustento</i>	<b>474-479</b>
	<i>E fica-me mais barato eu levar-lhe uma carga de lenha de manhã por troca da reparação, do que ele estar a comprar a carga de manhã a outra pessoa e eu estar a pagar-lhe a reparação a ele. Porque o meu trabalho acaba por ter um valor equiparado ao dinheiro que ele daria pela lenha. Por outro lado, o trabalho que ele teve a reparar o meu carro na oficina, acaba por ser mais valorizado do que se eu lhe pagasse o...o, portanto, o carro.</i>	<b>512-516</b>

(Cont.)	<i>Portanto, eu na segunda-feira de manhã cheguei ao posto de correios, e estava um amigo nosso a trabalhar e eu disse assim «Jorge, esta coisa tem de ter o carimbo de sexta-feira», «mas porquê? «Eh pá, os projetos dizem que entram com o carimbo de sexta-feira», e ele disse «João 3, eu vou por aqui o carimbo, mas se o chefe me vê a por aqui o carimbo da semana passada eu estou tramado(...) «Jorge, é por uma boa causa!» E, pronto, e o projeto entrou e foi aprovado!</i>	<b>875-882</b>
<b>As parcerias</b>	<i>Sim, durante muitos anos a cooperativa e o rancho foram criando relações de parceria.</i>	<b>219-220</b>
	<i>pela ANIMAR, e acabámos por entrar, na últimas eleições, entrámos na direção da ANIMAR e somos vogais da direção da ANIMAR. Portanto, é a única aldeia que com um projeto de raiz local está na direção da ANIMAR.</i>	<b>227-230</b>
	<i>E essas parcerias, por exemplo, o financiamento do rebanho de cabras com a Vodafone. Havia aqui um colega que trabalhava no parque natural, que era dirigente regional da Quercus, e ele conhecia, portanto, o nosso trabalho com o rebanho. E um dia ele disse-me assim «Eh pá, somos capazes de fazer um trabalho engraçado de preservação e reconstrução da natureza através das cabras». E começámos a trabalhar a ideia, chegámos à ideia de criação de um rebanho e depois, portanto, «e agora? Onde é que vamos buscar dinheiro?». E portanto, lembramo-nos que havia o projeto ** e a Vodafone mostrou-se interessada em financiar o projeto.</i>	<b>231-238</b>
	<i>veio aqui um técnico da sustentabilidade ambiental da Altri Portuguesa, que é da celulose, e ele achou o nosso projeto muito giro, e disse que quando tivéssemos a arrancar o projeto que falássemos com a Altri que poderia ser uma entidade financiadora do projeto. Portanto, as parcerias que nós temos, os financiamentos, para projetos, aah...</i>	<b>240-244</b>
<b>A legitimação teórica do modelo por via das relações com campo académico</b>	<i>Olha, por exemplo, o ISCTE já tem feito aqui inaugurações de alguns mestrados. Houve aqui uma abertura de um mestrado de desenvolvimento local com o Professor Rogério Roque Amaro</i>	<b>693-695</b>
	<i>Veio aqui com o Rogério Roque Amaro. Visitou isto tudo e no fim fez um artigo de duas páginas sobre a Cooperativa. E o Roque Amaro dizia assim «Eh pá, és a única entidade em Portugal que tens um artigo sobre vocês, só, escrito pelo Jean Louis Laville!».</i>	<b>764-767</b>
	<i>Depois aqui há dias esteve aqui o Jordi Estivil da Universidade de Barcelona. E o Jordi Estivil dizia assim «isto, tudo bem feito, não tenho nada a dizer sobre o vosso projeto, é isto que deve ser o desenvolvimento local».</i>	<b>767-769</b>
	<i>Seguindo um bocado o modelo italiano. Aah... Tivemos a sorte de encontrar um psiquiatra italiano, que ele diz que é um velho amigo da psiquiatria em Itália, que foi criado no Brasil e portanto fala fluentemente o português que, portanto, uma vez veio aqui à Cooperativa dentro do programa EQUAL</i>	<b>784-788</b>

## A FUSÃO ENTRE A VIDA PESSOAL E A INICIATIVA

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>As reciprocidades entre a vida familiar a participação na cooperativa</b>	<i>eu trazia-a [à filha ainda bebé] comigo de manhã, ela ficava em casa de uma moça da aldeia que tomava conta dela, tipo ama, e às vezes quando eu podia almoçar aqui na própria aldeia, a minha filha vinha almoçar comigo e a moça vinha-lhe dar o almoço ao pé de mim, e depois fomos conversando «então o quê que os jovens fazem nesta aldeia?» e ela disse ‘então Professor, não fazemos nada, o quê que nós havíamos de fazer aqui na aldeia?». «Então mas vocês não fazem um teatro ou assim, não fazem atividades? No Carnaval, no Natal, não fazem atividades?», porque havia uma pequena, um pequeno salão da aldeia. E ela disse que já tinham tentado mas não eram capazes. E como eu estava ligado a um grupo de teatro da minha juventude, portanto, senti isso como uma forma de ajudar</i>	<b>312-321</b>
	<i>E talvez até por causa de todo esse processo, ela agora encontrou um companheiro, estão a viver um com o outro, vieram para aldeia – viviam em Cascais – e... pegámos nas terras agrícolas que eram do meu pai, e ela instalou-se como jovem agricultora. Sendo psicóloga! Talvez o facto do meu percurso aqui em cima também tenha influenciado neste sentido, não é?</i>	<b>385-390</b>
	<i>Chegou [a sua esposa] também a pertencer ao Rancho Folclórico de Chãos como cantadeira, só que depois, como nasceu a cachopa, começou a haver alguma dificuldade em participar...</i>	<b>400-402</b>
<b>Os custos da dedicação</b>	<i>E... a minha loucura pessoal, com custos familiares, porque isto tem sempre custos familiares, não é? Foram muitas noites perdidas, muitos serões. Às vezes ao fim de semana, em vez de irmos para a praia com as filhas, portanto, tínhamos aqui imensas atividades para fazer, mas pronto</i>	<b>550-553</b>
	<i>E neste momento é assim: isto faz parte da minha vida, faz parte da vida da minha família. E a minha mulher diz, por brincadeira, que é assim: «João 3, acho que nunca tiveste mulheres fora da família, mas Chãos é a tua amante!». E eu digo assim: «é verdade!». Porque são muitas horas fora de casa, não é? Mas agora, também é preciso viver com isso, e... há quem vá para o futebol, há quem vá para a caça, para a pesca, eu escolhi, foi esta a minha opção,</i>	<b>556-562</b>
<b>A irreversibilidade do envolvimento</b>	<i>Eu gostava disto e envolvi-me nisto com outro grupo de pessoas da aldeia de uma maneira muito forte e, há um momento, em que já não és tu que conduzes o processo. É o processo que te empurra.</i>	<b>553-556</b>
	<i>eu escolhi, foi esta a minha opção, e agora já não consigo mudar com esta idade que eu tenho!</i>	<b>561-562</b>

## AS COMPETÊNCIAS

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A necessidade de um diagnóstico</b>	<i>Nós não fazemos um projeto só por fazer um projeto. Nós fazemos um projeto se ele responder a necessidades específicas do local ou se tiver uma componente de inovação que permita assegurar que, no prazo de dois ou três, que estamos a trabalhar por este mesmo projeto, porque senão não vale a pena fazermos, porque senão é um bocado... é uma coisa só por fazer, não é?</i>	<b>244-248</b>
<b>O lugar do percurso académico na ação comunitária</b>	<i>depois nessa altura tinha uma ligação, que ainda tenho, como sócio da Escola Moderna, onde se trabalha com as crianças numa perspetiva cooperada, quer em termos de aprendizagens, quer de partilha de conhecimentos, quer mesmo da gestão dos recursos na sala de aula. E isto também me deu uma série de construção teórica, e prática, para levar aqui o processo, como te disse, com uma forte componente de... de educação. E do próprio desenvolvimento das pessoas, não é? A educação é desenvolvimento</i>	<b>406-412</b>
	<i>Depois em noventa e ... sete, resolvo, pronto, fazer licenciatura, portanto, em educação de adultos e desenvolvimento local, em ciências da educação, variante de educação de adultos e desenvolvimento local, na Faculdade de Psicologia de Lisboa. Pronto, onde, em certa medida, recordei todo... tudo o que são conhecimentos teóricos em desenvolvimento local e educação de adultos.</i>	<b>413-417</b>
<b>O senso crítico – confronto entre o teórico e a prática</b>	<i>... depois, portanto, aah... sabes que, por vezes, academicamente, aquilo que se diz aah..., que acontece nos locais é já um conhecimento, aah, demasiado elaborado, demasiado filtrado e que não corresponde àquilo que é no próprio local.</i>	<b>422-424</b>
	<i>Porque nem toda a gente na aldeia gosta da Cooperativa! É normal. Só que muitas vezes passa-se um conceito no desenvolvimento local, em que as pessoas na aldeia são todas boas pessoas e são todas pessoas que beneficiam o local. E pronto. Eh pá, não é! As pessoas na aldeia são tão filhas-da-mãe como as pessoas da cidade. E às vezes passa-se a ideia da paisagem, do ambiente, é tão bonito, e as pessoas inocentes e tão puras. Portanto, e não é assim. Essa pureza angelical não existe nas aldeias, assim como não existe nas cidades. Só que cria-se uma visão um bocado idílica da vida nas aldeias. Aahum... E portanto... E então essa situação, portanto, quando eu fui para a Universidade, eu confrontei-me com uma construção teórica da, da, da... da chamada Academia, que não correspondia àquilo que era o desenvolvimento local em si.</i>	<b>431-441</b>
<b>O senso crítico – confronto entre o teórico e a prática</b>	<i>matínhamos [com os professores universitários] grandes discussões, portanto, porque aquilo que eles diziam e escreviam não era... não era a realidade! E diziam assim: «gerir recursos endógenos», mas como é que se gere recursos endógenos se as pessoas não perceberem que o que têm na sua aldeia é um recurso?</i>	<b>443-448</b>

	<i>Por exemplo, para uma pessoa da aldeia , isto ser uma área protegida não é um recurso, é um obstáculo!</i>	
	<i>A maior parte dos jovens que aparece aqui com trabalhos de mestrado, portanto, nunca confrontaram o conhecimento da sua licenciatura com uma situação de trabalho. E depois quando interagem connosco, em termos de um estudo ou de algum trabalho, eles não conseguem passar para além do conhecimento académico e não conseguem fazer ali um mix entre o seu conhecimento académico e a experiência do trabalho. Portanto, avançam para um mestrado sem terem fatores críticos que os façam evoluir no conhecimento que foi adquirido na sua licenciatura. Ajustam, juntam mais conhecimento ao conhecimento da sua licenciatura, mas não evoluíram.</i>	<b>682-691</b>
<b>O lugar da socialização primária</b>	<i>Eu entretanto saí da aldeia porque o meu pai dizia-me «não ficas aqui, porque a agricultura é para empobrecer, portanto tens de estudar». Naquela altura a escola era vista, pronto, como uma hipótese, pronto, de ascensão social. E se eu sou professor, devi-lhes muito. Portanto «o meu filho é professor, tá bem na vida».</i>	<b>643-647</b>
<b>A junção de saberes</b>	<i>Olha Ana, é preciso... aah... primeiro que tudo, portanto, há competências técnicas, mas também há componentes do saber-ser que são importantes.</i>	<b>728-729</b>
	<i>É, se tu queres que as pessoas acreditem numa coisa tens de acreditar primeiro. Tu não consegues transmitir... aah, não consegues transmitir aos outros aquilo que não sentes para ti.</i>	<b>730-732</b>
	<i>Agora pronto, quando se apresenta um projeto, temos de ter alguma capacidade para... para fundamentar tecnicamente o projeto, não é? Qual é o contexto teórico em que nos enquadramos, que metodologias de trabalho é que iremos dinamizar...</i>	<b>737-740</b>
<b>A necessidade de pesquisa</b>	<i>quando nós fazíamos a coreografia das danças a partir daquilo que os velhos nos tinham dito, nós tínhamos de esmiuçar tanto aquilo que aquilo fosse uma dança que fosse apresentável. Portanto, se o pé sapateava, se o pé espezinhava, portanto, como é que aquilo era feito? Ah, pronto, tínhamos de fazer essa aprendizagem.</i>	<b>733-737</b>
<b>Uma “certa dose de loucura”</b>	<i>Oh Ana, é assim, aah... todos temos de ser um bocado loucos para andar nesta vida, não é? Aah... E... a minha loucura pessoal,</i>	<b>549-550</b>
	<i>Agora, é assim, há aqui uma certa capacidade de loucura.</i>	<b>747-748</b>
	<i>E, portanto, é preciso uma certa dose de loucura.</i>	<b>885-886</b>

## TOMADAS DE POSIÇÃO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Sobre o papel do estado na construção dos futuros possíveis</b>	<i>porque vivemos na instabilidade. Mas há outras hipóteses, há carradas de hipóteses por aí assim! Olha, nós recebemos aqui jovens de outros países e sabes o quê que eles dizem? Que está tudo por fazer neste país. E nós achamos que não...!</i>	<b>650-653</b>
	<i>a dificuldade é que se criaram expectativas muito erradas... ah, portanto, nós, a minha geração, tem boa culpa nisso, não é?</i>	<b>653-655</b>
	<i>Mas ouve, nós nunca tivemos Estado Social. Mostraram-nos um bocadinho do Estado Social e depois retiraram-nos tudo.</i>	<b>657-658</b>
	<i>Aqui, tem de ser o Estado a assegurar estas coisas todas e assegura mal. Pronto, e todo este trabalho, agora é preciso reinventar outra vez um futuro para as gerações que estão chegar, porque o futuro, aquele que era para nós o futuro, já não vai ser para vocês. Pronto, e tem que ser um outro olhar diferente, porque o nosso olhar já não serve. Porque andámos a fazer muitas coisas erradas.</i>	<b>663-668</b>
	<i>E então os nossos governantes diziam-nos assim: os jovens têm de estudar porque Portugal precisa de desenvolver o nosso conhecimento. Neste momento, temos os jovens com as maiores qualificações que Portugal alguma vez teve e não está mais desenvolvido com isso.</i>	<b>672-675</b>
<b>Sobre o estado do ensino universitário</b>	<i>O quê que está mal? Bolonha, foi positivo ou negativo? Uma maneira de perpetuar os jovens nas universidades, criando uma situação de independência das universidades, das matrículas e de tudo o que está aí envolvido?</i>	<b>675-677</b>
<b>Sobre qual deve ser a atitude do jovem perante o conhecimento académico na sua relação com a experiência profissional</b>	<i>Diogo Frazão, que fez direito em Coimbra, com tudo aquilo que é fazer direito em Coimbra, não é? O Diogo a seguir fez uma pós-graduação em direito financeiro e multinacionais e agora aterrou no ISCTE a fazer economia social e solidária! E eu disse «oh Diogo, desculpa, mas tu és tonto, pá! Então mas... mas qual é que é o teu percurso? Então mas tu de direito, de direito financeiro e multinacionais para economia social e solidária?», ele diz «oh João 3, eu quero fazer uma mistura de tudo isto». Ele está ligado à Cooperativa, já aqui fez um estágio profissional, é um puto que, portanto, que pensa, pensa bastante,</i>	<b>703-710</b>

## ANEXO 11

### GRELHAS DE ANÁLISE VERTICAL DE ENTREVISTA: CASO 4

#### O PROBLEMA

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A desertificação relativa da baixa da cidade</b>	<i>Ele, de facto, identifica dois problemas. E identifica-os em que contexto? (...)a baixa da cidade do Porto, zona inicialmente habitável, foi transformada em serviços. Portanto, a maioria dos apartamentos, dos prédios, que existem naquela zona, foram transformados em escritórios, gabinetes, bancos, lojas... E... portanto, o que inicialmente era habitação, em que existiam, ah, famílias, em que existiam relações de vizinhança, passa a ser um drama para os que ficaram (porque viveram mais tempo, ou porque não saíram daquele meio), que passam a residir em prédios com uma habitação ocupada, com duas habitações ocupadas...</i>	<b>14-15 e 19 a 25</b>
<b>O drama do isolamento da população senior</b>	<i>Por um lado, o isolamento das pessoas mais velhas, que viviam a solidão e... e, pronto, os dramas da sociedade de hoje, em que as famílias têm cada vez mais, aahm, mais coisas para responder e não conseguem, de facto, acompanhar os filhos aos seus pais e vice-versa</i>	<b>35-38</b>
	<i>E não aquele peso que, muitas vezes, atiramos para os idosos. Os idosos... pronto é alguém que recebe a reforma, não é? Muitas vezes parece que há aqui um... estigma.</i>	<b>142-144</b>
<b>A necessidade de integração social dos estudantes “deslocados”</b>	<i>e, por outro lado, tínhamos um número crescente de estudantes que lidava com uma especulação imobiliária, também, a um nível... ah... elevado, que muitas vezes vinham para a cidade do Porto sendo a primeira vez que deixavam o seu contexto familiar.</i>	<b>38-40</b>
	<i>E de repente surgem candidaturas, nomeadamente, dos estudantes dos PALOP. De Cabo Verde, principalmente. E que estão em universidades privadas, na sua maioria, e quando acedem à inscrição, ainda no seu país de origem, às faculdades, não percebem que, de facto, a propina é muito, muito elevada. Quando chegam aqui deparam-se com um problema muito complicado: ou pagam a propina ou não têm dinheiro nem para dormir nem para comer!</i>	<b>216-221</b>
	<i>por outro lado, a questão da crise, e da impossibilidade de algumas famílias terem os seus filhos a estudar em cidades distintas da sua residência.</i>	<b>253-254</b>



## A INOVAÇÃO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Perspetivar problemas como oportunidades</b>	<i>Por outro lado, havia uma potencialidade enorme, da Universidade do Porto, que recebia todos os anos mais estudantes do ensino superior, oriundos de outras zonas, quer do país quer de outros países.</i>	<b>27-30</b>
	<i>E, de facto, esta fórmula de conseguirmos pensar nas coisas, se calhar às vezes de pernas para o ar para as podermos ver no ângulo certo, é fundamental. É fundamental.</i>	<b>85-87</b>
	<i>Portanto, e quando recebemos, a primeira vez, essas candidaturas, também nos apercebemos disto. A vantagem que é um estudante dos PALOP, em determinadas situações. São estudantes que não vão passar o fim de semana fora, são estudantes que, geralmente, nas férias não vão, mas sim só no final da sua formação letiva, são estudantes que em princípio não têm muitas relações interpessoais ou de amizade, pelo que uma relação de proximidade com alguém residente na cidade é benéfico para a sua integração e para a sua própria dimensão inter... hm...intercultural.</i>	<b>222-229</b>
<b>Conjugações alternativas de recursos já existentes</b>	<i>tínhamos aqui dois grandes problemas, mas também duas grandes oportunidades. E é aqui que está a questão da inovação do Programa – dois problemas, complementares, que criam uma solução</i>	<b>33-35</b>
	<i>Eu creio que esta ideia é de facto inovadora... e empreendedora também, porque disponibiliza recursos já existentes na identificação de soluções necessárias. Portanto, não há a criação de nada. Pelo contrário, há a mediação entre vontades, entre objetivos comuns, que permitem que as pessoas possam contribuir para o bem-estar de terceiros.</i>	<b>77-80</b>

## A SOLUÇÃO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>O desenho da solução pela conjugação de necessidades recíprocas</b>	<i>Portanto, o quê que nós tínhamos aqui? Tínhamos uma potencialidade enorme de criarmos a figura do avô, a figura, aah... que podia fazer a relação com a família do estudante, ser um recurso para o estudante; não ser entendido, como muitas vezes o é, o sénior ou o idoso, como aquela pessoa que precisa de ajuda. E não, essa pessoa estava no papel de vir a ajudar um estudante, uma pessoa que é mais jovem do que ele.</i>	<b>46-51</b>
	<i>não há a criação de nada. Pelo contrário, há a mediação entre vontades, entre objetivos comuns, que permitem que as pessoas possam contribuir para o bem-estar de terceiros. Basicamente, é isto e este Programa vem também dentro desta linha, é uma resposta de pessoas para outras pessoas. E por isso é que resulta. E por isso é que não precisa de encontrar outro tipo de recurso. Ele existe e ele é apenas potencializado no seu máximo</i>	<b>79-81</b>
	<i>Quando, no Programa, um sénior assume o compromisso de acolher um estudante, ele está a ser um ator no destino daquele jovem.</i>	<b>93-93</b>
	<i>Quando, no Programa, um sénior assume o compromisso de acolher um estudante, ele está a ser um ator no destino daquele jovem.</i>	<b>139-141</b>
<b>O processo</b>	<i>foi implementado como projeto-piloto, pela primeira vez, na freguesia de Santo Ildefonso porque era essa a zona que, de facto, representava uma maior solidão e isolamento das pessoas mais velhas, mas que também garantia, por parte dessas pessoas, condições de habitabilidade adequadas ao acolhimento de um estudante do ensino superior</i>	<b>53-57</b>
	<i>Portanto, tudo habitações antigas, mas com uma população... pronto, numa camada média, média-alta, pronto.</i>	<b>58-59</b>
<b>A avaliação</b>	<i>A maioria, de facto eu posso dizer, neste momento, após 8 anos, que a maioria das adesões, 95%, são adesões positivas, com grande impacto perante os lados, de forma positiva. Uma das grandes provas é, por exemplo, muitos dos nossos aderentes seniores, desde que aderiram em 2004, mantêm-se. E já passaram muitos estudantes lá em casa.</i>	<b>152-156</b>
	<i>Essas pessoas que aderiram, em 2004, já receberam dois, três, quatro estudantes, que já concluíram a sua formação, e que portanto, continuam a ter boas experiências.</i>	<b>159-161</b>
	<i>Agora, é de facto muito reduzido aquilo que não funciona</i>	<b>162</b>

## O MODELO PARTICIPADO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>O papel ativo dos beneficiários na construção da solução</b>	<i>As pessoas, os munícipes, são recursos. Eles não são uns espectadores. Eles podem ser atores diretos. Podem ser participantes na sua... no seu próprio destino.</i>	<b>130-132</b>
	<i>Não é alguém, em algum lado, que se lembra de fazer. E era este conceito, esta fórmula, o in you win, que eu acredito que, em termos sociais, possa de facto fazer a diferença.</i>	<b>136-138</b>
	<i>Quando, no Programa, um sénior assume o compromisso de acolher um estudante, ele está a ser um ator no destino daquele jovem. Ou seja, ele está a ser importante, está a ser um recurso da nossa sociedade.</i>	<b>139-142</b>
	<i>E esta relação entre estes dois... ah, recursos que se cruzam é extremamente importante para podermos fazer o acompanhamento e a monitorização das adesões, para podermos ir identificando e aperfeiçoando permanentemente as respostas que o próprio Programa vai dando</i>	<b>208-211</b>
	<i>Programa é sempre um triângulo. Existe a entidade, portanto, o triângulo é: são as entidades promotoras, que é a Fundação e a Federação, e depois existem os beneficiários, mas também atores diretos da sua vantagem, dos seus recursos, porque eles usufruem dos próprios recursos mutuamente.</i>	<b>377-380</b>

## AS PARCERIAS

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A qualidade estratégica das parcerias ao invés da quantidade</b>	<i>ah, convidei a Federação Académica do Porto, mas a nível institucional, para fazer parte do projeto. Portanto, era um parceiro estratégico, porque a ideia era termos, por um lado, se tínhamos dois públicos-alvo – terceira idade e a população universitária -, tínhamos que ter aqui dois parceiros que pudessem fazer esta, esta ponte.</i>	<b>60-64</b>
	<i>é só mesmo com a Federação Académica do Porto. Portanto, os contratos, por exemplo, são assinados por quatro partes: Fundação, Federação, estudante, sénior.</i>	<b>346-348</b>
	<i>Um dos parceiros foi a freguesia de Santo Ildefonso, que tinha o serviço de apoio domiciliário, e conhecia as habitações, as condições habitacionais das pessoas e identificaram-nos xis potenciais aderentes.</i>	<b>493-495</b>

## A IMAGEM PÚBLICA DA SOLUÇÃO

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>O reconhecimento social</b>	<i>Que, o Programa vem, e neste momento especificamente, porque o Programa teve aqui um após enorme, quer com as mortes em casa, dos seniores que estavam, que foram encontrados, passados...</i>	<b>248-250</b>
	<i>Mas o Programa tem... tem aqui umas nuances que é: ele sempre foi, desde o seu momento de implementação, muito querido por parte da comunicação social. Em termos de divulgação, nós não necessitamos de o promover. Nós somos chamados permanentemente para reportagens, entrevistas, programas da tarde, programas da manhã... Temos recusado.</i>	<b>351-355</b>
	<i>Porque há muitos ganhos para as entidades que o promovem em estarem associados à marca. Porque já existe um conhecimento, uma imagem pública, de maior confiança, de eficácia... pronto</i>	<b>415-417</b>

## OS RECURSOS

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Organizacionais Técnicos</b>	<i>a Federação Académica do Porto na divulgação, junto das várias faculdades, do próprio programa. Inicialmente a ideia era a primeira entrevista de identificação do perfil dos candidatos ou jovens ser feita pela Federação Académica do Porto. No entanto, a Fundação, como tinha um know-how técnico nesta área da intervenção social, acabou por liderar esses dois momentos. Até porque eles são essenciais para o resultado do processo de integração: identificar muito bem o perfil do idoso e, de preferência quem faz essa ponte, fá-la de uma forma continuada e também identifica o perfil dos estudantes para poder fazer propostas adequadas de adesão.</i>	<b>66-74</b>
	<i>O Programa, ah, tem aqui obviamente uma estrutura público-privada que, de facto, permitiu a sua implementação</i>	<b>265-266</b>
<b>Organizacionais Simbólicos</b>	<i>Agora, tem um outro lado, a credibilidade da entidade que está por trás (...) é muito importante. Uma paróquia também o seria. Mas é muito importante. Isto é fundamental para que as pessoas acolham pessoas que não conhecem.</i>	<b>268-271</b>
	<i>Depois, quer esta instituição que está por trás, quer uma, quer também a Federação Académica do Porto. Portanto, estas duas entidades asseguram confiança, asseguram responsabilidade, asseguram princípios éticos, que devem ser, obviamente, garantidos.</i>	<b>271-274</b>
	<i>porque aqui, isto é, a organização é facilitadora. E é facilitadora levando um bem para ambos os lados.</i>	<b>277-278</b>
<b>Organizacionais humanos</b>	<i>Eu não... Não sou a favor de haver aqui ganhos com este Programa. Até porque ele é muito interessante porque garante quase custo zero, porque a equipe que está afeta ao Programa assume muitas outras funções.</i>	<b>280-283</b>
	<i>e por isso é que eu digo, em termos de recursos, que se nós tivéssemos uma equipe mais alargada, talvez não tivéssemos lista de espera de estudantes, conseguíamos ser proactivos na identificação de seniores.</i>	<b>381-384</b>

(Cont.)

<b>DIMENSÕES</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>A partilha de custos com os parceiros</b>	<i>Nós fizemos a produção de uns flyers, mas, uns anos nós fazemos a impressão, mas com custos mínimos; outros anos é a Federação Académica do Porto que suporta os custos. Portanto, basicamente, é isso.</i>	<b>359-361</b>
<b>Os participantes como recursos</b>	<i>Portanto, eu entendo que, de uma forma espontânea, havendo esta oferta por parte dos seniores, porque este Programa também só existe, e só funciona, se houverem as duas partes. De outro modo não existe coisíssima nenhuma.</i>	<b>387-390</b>
<b>De poder</b>	<i>Mas, entretanto, durante algum tempo, exerci funções de direção. Não de direção da Fundação, mas de um departamento. E foi nesse momento em que eu tinha, ou seja, eu tinha uma ideia, e a ideia acontecia, porque conseguia alocar os recursos.</i>	<b>434-436</b>
	<i>Neste momento, os projetos que vou desenvolvendo e as ações em que eu tenho tido também a oportunidade de estar envolvida, têm sempre este cunho, nesta perspetiva de ganhos, mas pronto, são... são... têm mais tempo de espera. É essa a questão... é tudo muito mais... formatado.</i>	<b>440-443</b>
	<i>Mas como a entrevista tem a ver com o perfil do empreendedor social, e eu queria também pegar nisso, tem muito a ver com a autonomia, ou seja, a sua própria liberdade, ou não, perante os procedimentos formais.</i>	<b>443-445</b>
	<i>Agora, se tiver a possibilidade de fazer boas gestões, a autonomia para o fazer, melhor.</i>	<b>487-488</b>

## AS COMPETÊNCIAS

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>Das competências técnicas às pessoais e sociais</b>	<i>E... existe aqui técnica e existe uma mediação, muito inspirada em... como é que eu posso dizer-lhe? Obviamente que nós temos um conjunto de procedimentos técnicos... Mas mediamos relações, e relações afetivas, entre pessoas, no Programa...</i>	<b>162-165</b>
	<i>Nesta mediação de afetos é necessário que a equipa técnica tenha... tenha uma atitude... eu não posso dizer que tenha uma técnica específica para cada situação que surge no âmbito das relações no Programa. Não tenho! Agora, tenho os princípios identificados em regulamento do Programa, no contrato que é celebrado no âmbito do Programa, e depois tenho em linha de conta a identidade de cada um dos aderentes. E aí... tem que haver uma mediação... inspirada em bom senso, nas relações gerais que nós sabemos que em sociedade devemos ter.</i>	<b>171-177</b>
	<i>Portanto, quando eu elaborei o regulamento, uma das questões que eu equacionei foi «mas como é que nós vamos regulamentar a relação entre as pessoas?». Ah... E foi, basicamente, por princípios. Princípios de responsabilidade, de respeito, de honestidade... ah, e portanto, esses são parte da garantia de que se forem cumpridos, e muito esclarecidos, no momento do processo de adesão, seguramente as relações serão boas.</i>	<b>180-185</b>
	<i>um primeiro contacto com os aderentes, ambos, com ambos os candidatos, e depois existe, de acordo com esses candidatos, a análise de qual será aquele que melhor poderá empatizar.</i>	<b>284-286</b>
	<i>Pessoais existem muitas! Académicas também. Eu acho que qualquer assistente social, psicólogo, sociólogo, poderá acompanhar o programa e estará perfeitamente habilitado para... perceber a dinâmica.</i>	<b>373-375</b>
	<i>Porque o que interessa, de facto, é que as pessoas depois se relacionem! Portanto, só em situações de algo que não esteja... é que se intervém.</i>	<b>330-332</b>

(Cont.)

<b>DIMENSÕES</b>	<b>EXCERTO</b>	<b>LINHA</b>
<b>De um diagnóstico sistematizado</b>	<i>e eu passo a dar um exemplo, ao nível dos estudantes: nós quando fizemos o regulamento, eu identifiquei os estudantes do ensino superior, mas na altura nem sequer equacionei, objetivamente, a existência de estudantes estrangeiros. Ah... Portanto, generalizei, a estudantes do ensino superior residentes fora do concelho do Porto. E de repente surgem candidaturas, nomeadamente, dos estudantes dos PALOP.</i>	<b>212-217</b>
<b>De princípios éticos</b>	<i>E há aqui uma questão muito clara, que é logo imediatamente dita, quer ao estudante quando faz a candidatura, quer ao sénior quando se candidata: não há cardápio! Não há! Eu não tenho menu! Nem de estudantes, nem de jovens! Correndo o risco de, por vezes, não cruzar os melhores candidatos, eu não vou colocar as pessoas em condição de serem preteridas relativamente a outras. Portanto, eu não vou levar três estudantes para o sénior escolher! Nem vice-versa! Portanto, há aqui... um... Prefiro arriscar a questão de não fazer a melhor escolha, do que os estudantes ou os seniores sentirem-se rejeitados por alguém, num programa que pretende, de facto, criar bem-estar.</i>	<b>297-305</b>
<b>De gestão do processo</b>	<i>é... esta equipe, o que faz estrategicamente é, no primeiro contacto entre os candidatos, aí sim, aí disponibilizar algum espaço-tempo de alguma abordagem mais informal, mas de carácter formal para a identificação do perfil. Mas ir muito à aproximação da pessoa, àquela pessoa que está do outro lado, das suas referências mais pessoais, da sua identidade pessoal, do seu percurso de vida, daquilo que mais gosta de fazer no tempo livre, ou daquilo que fazia... Portanto, é a esse nível que nós caracterizamos a pessoa.</i>	<b>308-314</b>
	<i>no momento do processo de adesão que, estão aqui três momentos: a entrevista com o sénior, a entrevista com o estudante, e depois a entrevista conjunta para proporcionar a adesão. Aceitam ou não. Se aceitam, começam.</i>	<b>324-326</b>



## AS EXPERIÊNCIAS

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A experiência profissional na base da iniciativa</b>	<i>Ao Programa, sim. Porquê? Porque eu na altura estava envolvida, conhecia esse tipo de problemas. E isso era em consequência da minha prática profissional.</i>	<b>465-467</b>
	<i>A questão da desertificação da baixa do Porto preocupava-me, aumentava o número de sem-abrigos, aumentava a insegurança, aumentava uma série de questões, a própria mudança da Universidade do Porto para a periferia, reduzindo ali a movida e a utilização dos espaços públicos. Portanto, eu conhecia isso como consequência do meu trabalho. Se eu estivesse a trabalhar, sei lá, em têxteis, não sei se isso me teria ocorrido ou se me teria ocorrido outra situação. Mas isso tem a ver com a informação que eu na altura tinha. E com as preocupações que para mim eram reais.</i>	<b>467-473</b>
<b>A perceção sobre a prática profissional e o investimento em formação</b>	<i>E ter esta oportunidade de poder conjugar estes dois recursos, só tem a ver com aquilo que eu entendo que é a minha profissão. Eu neste momento estou a fazer uma tese em gestão, e a minha tese é sobre a gestão de pessoas no terceiro setor. E isto tem a ver com aquilo que eu entendo que é o técnico de serviço social. Eu não sou mais do que um gestor, um mediador, entre recursos. Por isso é que eu pretendi fazer uma área de gestão, porque acho que a gestão é essencial para a minha formação, mas isso foi porque eu descobri, ao longo da minha atividade profissional, que de facto, eu não produzo riqueza! Eu não estou numa fábrica a produzir nada. Mas há uma coisa que eu posso fazer: é reduzir custos, e reduzir impactos sociais negativos para a sociedade, através desta gestão de recursos. A única coisa que eu faço é fazer mediação. Agora, se tiver a possibilidade de fazer boas gestões, a autonomia para o fazer, melhor.</i>	<b>477-488</b>
	<i>Por isso é que eu pretendi fazer uma área de gestão, porque acho que a gestão é essencial para a minha formação, mas isso foi porque eu descobri, ao longo da minha atividade profissional, que de facto, eu não produzo riqueza! Eu não estou numa fábrica a produzir nada.</i>	

(Cont.)

DIMENSÕES	EXCERTO	LINHA
<b>A ligação pessoal e afetiva com o problema e com a solução criada</b>	<i>Ter uma cidade como esta, que eu gosto, que acho muito interessante, com uma baixa que, se estivesse toda recuperada e cheia de vida, era fantástica! Claro que é uma preocupação, não só profissional, como também pessoal. Obviamente que há aqui também um cunho pessoal.</i>	<b>474-478</b>
	<i>Eu, na altura, quando implementei o Programa, as primeiras adesões foram porta-a-porta. Um dos parceiros foi a freguesia de Santo Ildefonso, que tinha o serviço de apoio domiciliário, e conhecia as habitações, as condições habitacionais das pessoas e identificaram-nos xis potenciais aderentes. E eu fui porta-a-porta cativar as pessoas para aderirem!</i>	<b>492-496</b>
	<i>E, de facto, é muito gratificante poder criar mudança objetiva! Apesar da escala não ser muito escalada, mas é um privilégio, de facto... O antes e o depois do Programa é muito, muito real... ah... na felicidade das pessoas. Pronto!</i>	<b>499-501</b>
<b>O papel da socialização primária</b>	<i>Nunca houve por parte da minha família nuclear nenhum tipo de envolvimento nestas causas, nestas coisas sociais, mas houve sempre, por parte do meu pai e da minha mãe, uma educação muito solidária.</i>	<b>507-508</b>
	<i>E depois um percurso de vida interessante a este nível: porque eu sou natural de uma aldeia. Aliás, os meus pais são naturais de uma aldeia, da mesma aldeia...</i>	<b>509-511</b>
	<i>Sempre fizeram um percurso... ah... de trabalho, de investimento... Uma coisa que eles tentaram sempre fazer foi dar uma educação superior aos filhos – o meu irmão é engenheiro, eu sou assistente social. Pronto, e sempre foram duas pessoas de referência, do ponto de vista humano e do ponto de vista de solidariedade</i>	<b>517-520</b>
	<i>Mas tive os meus avós... Percebi claramente qual é a dimensão da solidão, até porque tive uma avó que vivia na minha aldeia e, portanto, depois de viúva, ficou muitos anos lá a viver... e entretanto depois estive a viver connosco, mas ficou lá muitos anos sozinha, e nós tentamos sempre que tivesse alguém com ela para ela não sentir isso, apesar de irmos lá todos os fins de semana.</i>	<b>521-525</b>
	<i>Eu neste momento não sou muito praticante, mas tive uma educação católica. E esses princípios, de dar a mão ao próximo, de ajudar o outro. Isso sempre foi muito marcante na minha formação. Eu não me posso dissociar disso.</i>	<b>527-529</b>
	<i>Portanto, é assim que eu me revejo, mas nunca numa situação, nem assistencialista, nem de coitadinho.</i>	<b>532-533</b>

## Anexo 12

### TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA<sup>26</sup>

#### INFORMANTES PRIVILEGIADOS

<b>Data:</b> 26 de março de 2012	<b>Entrevistador/a:</b> Ana Alves da Silva
<b>Tipo de Entrevista:</b> Semiestruturada	<b>Entrevistado/a:</b> informates privilegiados
<b>Duração:</b> 1h14m	<b>Sexo:</b> IP1 – Masculino; IP2 - Feminino

A entrevista com os representantes da organização de apoio e investigação ao/sobre o empreendedorismo social (II) foi solicitada ao presidente da instituição. No entanto, e uma vez que o objetivo desta entrevista era explorar as concepções predominantes na esfera organizacional sobre o que é o empreendedorismo social e sobre os perfis dos empreendedores sociais, a tarefa foi hierárquica e internamente delegada ao coordenador da área de investigação (IP1) que, na entrevista, se fez acompanhar da sua colega, representante da área de formação (IP2).

1            **Ana Alves da Silva (Er)** - *Eu gostaria de direcionar a primeira parte da*  
2 *entrevista um pouco mais para a atividade do II, para tentar perceber melhor aquilo*  
3 *que vocês fazem. Qual é a principal atividade do II? Sei que há uma componente de*  
4 *investigação, uma componente de formação... Poderiam falar um pouco sobre este*  
5 *ponto?*

6            **IP1** - *Queres falar tu?* – Diz IP1 dirigindo-se a IP2 que, com um jeito  
7 envergonhado, ri. *Podes falar tu e eu depois complemento!*

8            **IP2** – *Aah, o II é... é uma associação sem fins lucrativos... aah... e que tem*  
9 *várias áreas. Portanto, começou a sua atividade há três anos... aah, com a metodologia*  
10 *de investigação ES+, que tem como objetivo identificar projetos de empreendedorismo*  
11 *social, potenciais de empreendedorismo social. E, portanto, isto é, no fundo, uma*  
12 *metodologia aplicada na área de identificação e investigação, em que tu investigas os*  
13 *projetos e depois, paralelamente, temos outra... temos a área de formação, que dá*  
14 *formação em empreendedorismo social para, tanto para estas iniciativas que nós*

---

<sup>26</sup> Nota: as informações impercetíveis e/ou inaudíveis serão assinaladas, em todas as entrevistas, com o uso de dois asteriscos (\*\*).

15 encontramos, e que tentamos capacitá-las para que ela realmente ... se empoderem, não  
16 é? Aaah, e temos programas também dirigidos a potenciais futuros empreendedores  
17 sociais e atuais empreendedores sociais. Aah, estas são as duas atividades dos II.  
18 Aah... aah... a investigação, aah, produz também conteúdos; portanto, produz  
19 conteúdos para a área de formação, aah, para todas as formações que nós fazemos,  
20 portanto tem como objetivo gerar conhecimento... aah, e, e, construir conhecimento...  
21 Muito resumidamente...

22 IP1 é interrompida por IP1 que, por sua vez, inicia uma exemplificação da  
23 atividade do II:

24 **IP1** - Portanto, aplica o conceito do género de uma escola para  
25 empreendedores sociais. Portanto, há uma área que produz os conteúdos, uma área que  
26 identifica os bons casos, de reconhecimento desses bons casos, e translada isso para  
27 produtos de formação que são oferecidos quer aos bons casos, quer a financiadores dos  
28 bons casos, quer a entidades que capacitam esses bons casos, e aos bons casos... Por  
29 exemplo a nível universitário, podemos falar, há uma série de serviços e, de acordo  
30 com esses serviços, há uma série de coisas que fazemos, mas de uma forma muito geral,  
31 a investigação e formação, lá está... é imitação social, é o empreendedorismo social  
32 quer que se chame uma coisa ou outra...

33 **Er** - Então, vocês quando me dizem que tentam direcionar esta formação para  
34 as iniciativas e para os empreendedores sociais que identificam, eu posso assumir que  
35 vocês trabalham diretamente com estas pessoas, certo?

36 **IP1**- Sim. Há uma área de acompanhamento que acompanha essas pessoas.  
37 Essas pessoas que saem, por exemplo, de um projeto de identificação em que nós  
38 encontramos determinados conjuntos de empreendedores, quer toda a rede de alumna  
39 ou de ex-alunos de todas as nossas formações, há uma área que segue toda esta  
40 população, não é?

41 **Er** - E esse acompanhamento traduz-se em que tipo de atividade?

42 **IP1** - Esse acompanhamento está a ser reestruturado. É um... neste momento,  
43 vai ser de alguma forma... Agora, como é que é preciso reestruturar? É preciso  
44 reestruturar com base em pequenos workshops organizados para determinadas áreas  
45 de atividade... Digamos, nós oferecemos um produto de, por exemplo, nós oferecemos  
46 um serviço de formação de fim de semana que forma, ou que dá, ou que inspira, futuros  
47 empreendedores sociais a construir um modelo social sustentável, para depois eles  
48 irem implementar. Após isso há um modelo de desenvolvimento dessas ideias que

49 *surgem dessa formação, que pode incluir ou um pequeno workshop temporário ou*  
50 *pequenas horas de acompanhamento ao desenvolvimento de um plano de marketing*  
51 *mais, mais especializado, desde o plano de negócios em si, desde ir buscar*  
52 *financiamento para casos de iniciação.... tem muito de .... de tempo [\*\*]...*

53 **Er – Sim...**

54 **IP1**– *Apesar de ... há muitos trabalhos que podem ser feitos, mas imagina: nós*  
55 *temos uma rede de alumna e ex-alumna, se calhar cerca de 30, 40, 50 iniciativas que*  
56 *nós acompanhamos mais de perto, e o que nós fazemos é basicamente um trabalho de*  
57 *gestão de rede. De forma muito simplificada, é de gestão de rede, é gestão de*  
58 *acompanhamentos... aah, eles entram, saem, tentam perceber como é que vai a*  
59 *atividade, quantificar ali, quantificar acolá, ver estes e outros pontos, etc. Basicamente*  
60 *é um trabalho muito concreto, que está a ser reestruturado com o aumento e o volume*  
61 *de alunos que temos tido... Aah, eu julgo que é isto, é um trabalho de facilitação de*  
62 *rede. Basicamente, de forma muito concreta, é isso...*

63 **Er – Então, digamos que eu sou um empreendedor social, imaginemos, e eu**  
64 **não sei criar o meu plano de negócios, não sei submeter um projeto a um**  
65 **financiamento...** IP1 interrompe a minha questão, antevendo-a, e iniciando já a sua  
66 resposta.

67 **IP1** – *Existem instrumentos que são criados, por exemplo, temos a área de*  
68 *formação que, através da área de investigação, e construímos um template de plano de*  
69 *negócios para um negócio social. E tu foste à nossa formação um dia, e queres levar*  
70 *isto, porque tens de apresentar isto aos financiadores, ou queres apresentar isto e*  
71 *consolidar isto rapidamente. Ok. É-te passada uma determinada ferramenta que neste*  
72 *caso existe, mas podem ser muitas outras coisas. Ou eu quero fazer benchmarking das*  
73 *melhores práticas que existem em áreas sociais com desporto e transformação social.*  
74 *Isso já foi previamente construído e depois temos... temos acompanhamento. Tu podes*  
75 *vir cá, passamos duas horas a falar sobre isso, e... portanto, é essa a lógica, a lógica de*  
76 *serviço prestado... Pronto!*

77 **Er – E relativamente ao ES+, vocês fizeram uma identificação de**  
78 **empreendedores sociais e iniciativas de empreendedorismo social. Quais foram os**  
79 **critérios que utilizaram para diferenciar as pessoas e os projetos de**  
80 **empreendedorismo social daqueles que não o são?**

81 **IP1** – *Explico melhor o processo, então. O ES+ é uma metodologia, aah...*  
82 *Relativamente a empreendedores, já há muitos processos de identificação, em massa,*

83 *de empreendedores sociais, nomeadamente redes internacionais, etc. É um processo*  
84 *que tem já uma escala que não permite, se calhar... Por exemplo, a Ashoka pode vir a*  
85 *Portugal, e está em Portugal, e tem como objetivo identificá-lo em Portugal, aah... Mas*  
86 *se calhar não permite, de alguma forma, projetar os empreendedores sociais em*  
87 *Portugal. Existem bastantes em Portugal, mas que... não são o standard da Ashoka, não*  
88 *é? E a metodologia [ES+] foi criada mais para o desenvolvimento local do*  
89 *empreendedorismo social e não tanto como a projeção global dos grandes líderes*  
90 *mundiais, não é? Com o modelo da Ashoka, então, eu nunca conseguiria, em Portugal,*  
91 *motivar e inspirar com os exemplos que existem cá em Portugal... E existem muito bons*  
92 *exemplos que não caem no standard que a Ashoka pretende. E a metodologia foi criada*  
93 *numa lógica mais de desenvolvimento local, que é baseada em vários passos, é muito*  
94 *participada a... a metodologia. Portanto, eu chego ao terreno e identifico pessoas para*  
95 *falar sobre... ahhh, depende da área de formação, sobre qual é que poderá ser ou quais*  
96 *as iniciativas... Portanto, a metodologia está mais direcionada à iniciativa e não tanto*  
97 *às pessoa. A Ashoka elege a pessoa como, como empreendedor social... Falo da*  
98 *Ashoka, mas... Nós, no entanto, chegamos ao terreno, conseguimos falar com muitas*  
99 *pessoas, não sei, mas nós, por exemplo, desenvolvemos no Porto e iremos apresentar*  
100 *publicamente os resultados no dia... 16 de abril. Aaaah... O que é bom, de facto, é*  
101 *muito mais interessante e...e, e, vai resolver quem é esta malta, não é? Quem é que foi*  
102 *identificado, quem é que foi entrevistado, qual é a informação sobre estas pessoas...*  
103 *Mas foram 3 ou 4 meses de aulas com 150 pessoas que são observadores privilegiados;*  
104 *é selecionado um lote inicial, normalmente baseado em, por exemplo, na câmara*  
105 *municipal, em organizações grandes que estão no terreno via nossos parceiros, um lote*  
106 *pequeno inicial de 6 ou 7 pessoas, que nos dão referências quer de iniciativas de*  
107 *empreendedorismo social, que têm várias características: impacto social, potencial de*  
108 *transformação, potencial de escala, de réplica, inovação e a missão social – são estes*  
109 *quatro, a sustentabilidade será analisada numa fase mais posterior... Quer dizer, há um*  
110 *grupo dessas pessoas que vai crescendo ao longo do tempo, que se referenciam umas às*  
111 *outras... Referenciam quer iniciativas de empreendedorismo social, quer... aah, outras*  
112 *pessoas que nos podem informar. Chegámos ao fim com um conjunto de 150 pessoas*  
113 *que foram entrevistadas presencialmente e, entre essas, eu tive a... a sacar esta*  
114 *informação, não é? Quem é que pode ser iniciativa e quem é que pode ser outro*  
115 *observador. Depois aquilo acaba por levar a um círculo, não é? As pessoas acabam*  
116 *por referenciar as outras depois internamente, não é? Portanto, fecha o círculo, eu vou*

117 às iniciativas...No Porto, estivemos com umas quase 450 iniciativas identificadas. Há  
118 um processo de filtragem, de despiste, perpetrado por um conjunto de perguntas para  
119 cada um destes critérios, não explicitamente, mas um conjunto de três perguntas que  
120 despistam o critério em si.

121 **Er – Sim.**

122 **IP1** – Após essa seleção, posso dizer que passaram para aí umas 90... acho eu...  
123 Talvez um bocadinho mais. Aaaah... é um questionário profundo a cada uma dessas  
124 iniciativas, dessas 90, em que se explora mais a fundo cada uma dessas características,  
125 e outras características, mais fáceis de gestão, não é?, e é apresentado a um conjunto  
126 de pessoas que são, em principio, especialistas na área do... do... empreendedorismo  
127 social, que é o nosso conselho consultivo. Nesta lógica, são consultados especialistas  
128 da Impulso Positivo, da Católica do Porto, da Novasa, da Universidade Nova de  
129 Lisboa, Filipe Santos do INSEAD e... e...aah, falta-me um...

130 **IP2** – O Ricardo...

131 **IP1** – O Ricardo Jorge da Universidade de Lancaster, que também está a fazer  
132 o... o doutoramento na área do empreendedorismo social. Temos outra pessoa, do  
133 ISCTE, João Paulo Esperança, que também faz parte deste Conselho, mas eu acho que  
134 ele não participou desta seleção. Portanto, são apresentados, eles estão orientados por  
135 estes critérios, são selecionados os ES+... Sempre com esta orientação. É um processo  
136 longo. É um processo aah... que demora algum tempo, mas que....Pá, acaba por  
137 identificar boas iniciativas. Foram identificadas 20 e tal...27, 28 ou 29, acho eu.

138 **Er – No Porto?**

139 **IP1**– No Porto. E para além de identificar isto, visa envolver uma comunidade  
140 muito grande ao longo de todo este processo. Acabámos por falar, sei lá, com umas mil  
141 pessoas durante o processo todo. E envolve posteriormente uma percentagem...Tu hás  
142 de ver que há de facto muito boas práticas a nível local. E agora o que vamos fazer?  
143 Vamos fazer uma série de coisas para envolver localmente os vários atores que foram  
144 passando pela nossa rede.

145 **Er – Sim...**

146 **IP1** – É esta lógica de rede, também... Áh! E desenvolvemos isto no Porto, mais  
147 recente,

148 **Er – Em Vila Real também, creio...**

149 **IP1**– Em sete concelhos de Vila Real, exatamente, desenvolvemos o piloto aqui  
150 em Cascais para aí há quase três anos, e...depois também lançámos a metodologia,

151 *claro que com várias adaptações, lançámos a metodologia também no âmbito*  
152 *organizacional, ou seja, não sei se conheces o Programa Escolhas...*

153 ***Er – Desculpa não percebi, o Programa...?***

154 ***IP1 - Escolhas, o Programa Escolhas.***

155 ***Er – Sim, o Escolhas, sim.***

156 ***IP1 – É um programa, tem 147 projetos a nível nacional; adaptámos a***  
157 *metodologia para, internamente no Programa Escolhas, tentarmos encontrar as boas*  
158 *práticas, ou as práticas com mais características de empreendedorismo social, para*  
159 *que eles pudessem depois, dentre da rede deles, replicar os melhores projetos. Estamos*  
160 *a fazer agora um na Cruz Vermelha Portuguesa, que tem 170 delegações, e há de haver*  
161 *muita coisa boa no meio destas delegações, muita coisa com estas características...*  
162 *Inclusive há um princípio da iniciativa geral, que é da Cruz Vermelha Portuguesa, e*  
163 *que a Cruz Vermelha nem sabia que ela existia, mas que tem essas características*  
164 *ótimas de empreendedorismo social. Portanto, lançámos esta área de atuação*  
165 *metodológica e, agora, num futuro próximo vamos lançar a metodologia nacional, no*  
166 *país todo, em parceria com a Gulbenkian, com a Fundação EDP, com outros*  
167 *parceiros...*

168 ***Er – Sim?***

169 ***IP1 – Sim, mas têm surgido vários avanços, várias orientações.... Porque é uma***  
170 *metodologia....Há um paper publicado sobre a metodologia, depois posso-te fazer*  
171 *chegar.*

172 ***Er – Isso seria ótimo!***

173 ***IP1 – Que tem a estruturação da metodologia até ao Porto, antes do Porto...***  
174 *Portanto, foi uma oportunidade que tivemos de publicação... Tem a explicação da*  
175 *metodologia, se calhar não vai ao detalhe em alguns pontos, mas foi...foi...foi...*

176 ***Er – Foi um passo, não é?***

177 ***IP1 – Sim, foi.***

178 ***Er – Ok... E já que trabalham a questão do empreendedorismo social, e***  
179 *trabalham diretamente com estas pessoas, poderíamos explorar um pouco as noções e*  
180 *representações que detêm e que construíram desta experiência... Em relação a um*  
181 *perfil genérico do empreendedor social, como é que o caracterizariam?*

182 ***IP1- Esta é tua área... – Diz IP1 a olhar para a sua colega IP2 que faz uma***  
183 *expressão de dúvida e surpresa pela questão, como se estivesse a ponderar a resposta*  
184 *correta a conceder.*



185 **IP2**– *Eu acho que é muito complexo... Quer dizer, eu vou começar agora uma*  
186 *investigação sobre isso, não é? Sobre as características que estão por detrás do*  
187 *empreendedorismo social e as motivações que levam a ser um empreendedor social.*  
188 *Portanto, eu acho que... é, é qualquer..., é um processo complexo de nós o traduzirmos,*  
189 *e tudo aquilo que nós formos dizer é algo baseado em percepções, não é? Ahhh.....*

190 Face a resistência e o embaraço que a questão despoletou nos entrevistados, foi  
191 necessária uma explicação da mesma, no sentido de trazer as respostas ao nível das  
192 experiências vividas e do conhecimento prático adquirido pelos entrevistados nos  
193 contextos de trabalho com empreendedores sociais que a sua pertença ao II possibilita.

194 *Er – Sim! Mas é isso que eu quero ouvir, precisamente. Quer dizer, nós temos*  
195 *uma noção do que é o empreendedor social, e temos essa noção em função daquilo*  
196 *que vemos no nosso trabalho, das nossas referências quotidianas, e portanto, ela*  
197 *acabará por ser diferente consoante as nossas experiências. E a ideia aqui é mesmo*  
198 *descobrir qual é a vossa representação como profissionais na área. Quer dizer, vocês*  
199 *trabalham com estas pessoas, dão-lhes formação... O quê que vocês conhecem delas?*  
200 *Não quero que me digam qual é a definição teórica que o II utiliza, mas sim o quê*  
201 *que, quando trabalham com estas pessoas, identificam nelas.*

202 **IP2** – *Eu acho que são pessoas com uma motivação intrínseca muito grande e,*  
203 *portanto, que as leva realmente a fazer alguma coisa. Portanto, têm uma motivação*  
204 *muito grande, e portanto o empreendedor social pressupõe que... ah, pressupõe algum*  
205 *problema não é? E portanto, é uma pessoa inovadora, que tenta encontrar sempre*  
206 *soluções inovadoras para resolver alguma coisa que o move... aah, interiormente.*  
207 *Portanto, tem qualquer coisa intrínseca. Aah... Pressupõe alguma coisa intrínseca. E*  
208 *nisto são pessoas que, eu acho que se preocupam...E, IP1 podes me completar - risos -,*  
209 *mas eu acho que são pessoas que se preocupam em construir... em construir qualquer*  
210 *coisa. E, portanto, não se preocupam com todos, com tudo e mais alguma coisa,*  
211 *preocupam-se com o essencial, para realmente aquilo ir para a frente. E, portanto,*  
212 *querem ver as coisas a andar e não se estão a preocupar se está tudo ao máximo*  
213 *pormenor, querem realmente é ver as coisas a acontecer e levar as coisas para a frente,*  
214 *portanto... depois nisto têm de ter uma série de... de características... agora... assim de*  
215 *repente...*

216 Na hesitação da IP2 na sua resposta, IP1 avança:

217 **IP1** – *Ora bem, aah... Posso dizer algumas coisas também sobre isso. Aah... São*  
218 *pessoas que... Eu 'tou a olhar para alguns que nós de facto reconhecemos, de facto,*

219 *como empreendedores sociais porque... poderá haver muitos que têm algumas*  
220 *aah...missing skills, não é? Pode haver alguns skills que falham e não ser aquela*  
221 *pessoa que eu olhe e que brilha logo como empreendedor social. São pessoas*  
222 *muitíssimo persistentes, muitíssimo resilientes, nunca caem, raramente caem. Quando*  
223 *caem se calhar caem de muito mais alto e... e pode ser complicado, mas são pessoas*  
224 *que ultrapassam todas as dificuldades que encontram à sua frente, sempre com a*  
225 *orientação de transformação. A orientação do empreendedor social não é manter a sua*  
226 *organização a funcionar, prestar determinado serviço... Porque há também bons*  
227 *gestores sociais que... aah, vivem da... da magia, de por exemplo... prestar um ótimo*  
228 *serviço ao nível de um centro de dia, ao nível de um lar, de uma creche ou jardim de*  
229 *infância..., mas não pretendem transformar socialmente uma determinada realidade.*  
230 *Pretendem gerir bem aquele serviço com muita qualidade e o setor social nisso é bom.*  
231 *As pessoas que trabalham no setor social são pessoas qualificadas, se calhar ao nível*  
232 *de gestão não, mas ao nível de... de missão social são... são... são ótimas, muito*  
233 *competentes, mas têm, ou seja, têm esta resiliência ao nível da missão e não na*  
234 *resolução, propriamente dita, do problema social. Aah, na lógica de atuação envolvem*  
235 *stakeholders, muitos stakeholders, às vezes têm demasiados stakeholders... Aaah, e*  
236 *envolvem-nos nesta orientação de transformação. São pessoas que, com a motivação*  
237 *que tu estavas a dizer - dirige-se à sua colega -, com esta motivação muito elevada,*  
238 *colocam da parte dos stakeholders ou das partes interessadas, ou das partes que não*  
239 *são interessadas mas que podem vir a ser interessadas, colocam esta energia do lado*  
240 *deles e conseguem envolvê-los, de uma forma às vezes que não se percebe como é que é*  
241 *possível, não é? Aaahmm, têm normalmente uma dedicação muito elevada à sua*  
242 *solução ou à sua... aah... a esta orientação. Às vezes uma dedicação demasiado*  
243 *elevada, que compromete às vezes aspetos, por exemplo, mais de caris pessoal.*  
244 *Portanto, o empreendedor social não sei como é a nível privado ou pessoal, mas não*  
245 *deve ser uma pessoa fácil de lidar, aah... Mas é uma dedicação às vezes um bocadinho*  
246 *mais elevada, uma preferência às vezes pelo outro do que... do que por mim próprio,*  
247 *não é? Do que pelo empreendedor social em si. É uma pessoa normalmente muito*  
248 *simpática, muito envolvente, aahm... mas é uma pessoa que depois... aahh... IP1*  
249 *silencia-se um pouco em reflexão, e continua: ... aah ... faz uma pressão muito incisiva*  
250 *para as coisas acontecerem. Mete o dedo na ferida no sítio certo! Não é? É uma pessoa*  
251 *simpática, mas se uma pessoa se põe a jeito, o empreendedor social vai e cativa a*  
252 *pessoa de um modo que a pessoa fica quase armadilhada, o que é um aspeto*

253 *característico... E isso pode ser com um parceiro, com um voluntário, pode ser com...*  
254 *aah, alguma coisa! Não é? Alguma coisa, algum recurso que está no exterior e que ele*  
255 *precisa... É uma pessoa que aproveita oportunidades com uma facilidade e, e, aliás, a,*  
256 *a grande característica do empreendedorismo, para além da inovação, é este saber*  
257 *onde é que está a oportunidade ou onde é que ela a, a vai buscar. Aahmm, é uma*  
258 *pessoa normalmente que se sente incomodada com os problemas que existem à sua*  
259 *volta. Apesar de estar focado num determinado problema, e o empreendedor social não*  
260 *pode estar focado em muitos problemas, pode, numa fase de maturidade da solução,*  
261 *adaptar uma determinada inovação a vários problemas. Isso é muito comum. Aah... é*  
262 *uma pessoa que se sente muito incomodada com os problemas que estão à sua volta. E*  
263 *normalmente é essa, é esse incómodo, que até pode ser,, até pode ser por razões*  
264 *históricas. Por exemplo, há muitos empreendedores sociais, por exemplo, na Ashoka,*  
265 *que na pele sofreram os problemas que estão a resolver agora. E são os melhores!*  
266 *Esses... esses... no fundo..., aah, há muitas soluções que, ou se não sentiram na pele,*  
267 *sentiram que passavam sempre no mesmo dia por aquela pessoa que estava com aquele*  
268 *problema, ou pode ser uma pessoa, pode ser um ambiente, pode ser uma coisa*  
269 *qualquer. Mas é uma pessoa que se incomoda com determinados problemas. E com*  
270 *injustiças. Normalmente preocupam-se, ou seja, incomodam-se mais com os*  
271 *problemas... Normalmente são pessoas que têm um conhecimento de gestão que é*  
272 *limitado... aah, para mim é... hum, de alguma forma limitado. Mas são pessoas com um*  
273 *conhecimento de matéria... aah... muitíssimo elevado. Às vezes não tão teórico, mas*  
274 *muitíssimo elevado! Quando digo conhecimento pode ser em relação ao próprio*  
275 *problema e às pessoas que, que estão à sua volta. Se calhar até são bons a definir uma*  
276 *política de gestão de procedimentos, mas depois uma pessoa olha, e eles têm 300*  
277 *voluntários na área deles... Como é que é possível? Por uma pessoa que não é*  
278 *empreendedora social? Eles conseguem! Não é?! Conseguem envolver, imagina, sem*  
279 *um mínimo de qualificações técnicas em áreas como... sei lá, aahaah, mais*  
280 *psicológicas, de crianças armadas se for preciso, e eles conseguem resolver aquele*  
281 *problema! Portanto, eles têm um conhecimento se calhar não tão teórico, porque esse*  
282 *não é muito interessante, mas têm uma vivência passada ou uma experiência qualquer*  
283 *que os possibilita ser bons a resolver esse problema. Aaahh...*

284 ***Er – E em relação à escolarização. Daquilo que vocês podem observar junto***  
285 ***dos empreendedores sociais que envolvem nas vossas iniciativas, quer de***

286 *identificação quer de formação, são pessoas com que graus médios de escolaridade?*

287 *O quê que vos tem aparecido cá no II?*

288 **IP1**– *Ora bem, alguns... – IP1 aparenta alguma reserva e hesitação no arranque*  
289 *da sua resposta, mas continua - Alguns com classificações muito, muito baixas. Alguns!*  
290 *Por isso eu diria uma percentagem muito, muito pequena. Há outros, que é a grande*  
291 *maioria, ou melhor, não quero dizer que é a maioria porque há muitos novos agora*  
292 *do... do Porto, e eu não conheço em detalhe porque não participei dele. Mas há muitas*  
293 *pessoas... há muitos empreendedores que têm um curso superior, licenciatura. Não*  
294 *conheço nenhum que vá para além disso. Ou agora não 'tou a ver nenhum que vá para*  
295 *além disso. Se vai para além disso é por razões que... que... seja pelo interesse passado*  
296 *que houve, mas não há muitos que vão para além disso! Há muitos que têm uma*  
297 *licenciatura que não é propriamente uma licenciatura da área onde eles atuam. Por*  
298 *exemplo, há pessoas que desenvolvem soluções muito interessantes de acessos a... a...*  
299 *Bem! Por acaso estes até não são, mas aahh... acesso a equipamento técnico, não é*  
300 *algo muito inovador porque já está muito disseminado por causa dos politécnicos, etc.*  
301 *Mas, a certo momento do tempo, foi, porque isso entrou num determinado momento em*  
302 *Portugal. Aahh... A pessoa que 'tá à frente disto é uma pessoa que 'tá à frente de uma*  
303 *delegação da Cruz Vermelha, uma pessoa que trabalhou numa farmácia, que era*  
304 *licenciado em engenharia farmacêutica, em farmácia - corrige-se -, e que sabia,*  
305 *conhecia, por alto, como é que aqueles materiais andavam no mercado. Quais*  
306 *equipamentos que chegavam, de que fornecedores, de quem eram, etc, etc... Um outro*  
307 *exemplo: uma pessoa do Porto que desenvolveu uma solução para daltónicos - um*  
308 *código de cores, que já apareceu em vários, vários sítios. Aahh... É uma pessoa de*  
309 *design, que tinha na família problemas de daltonismo e que... até é um problema*  
310 *bastante persistente, apesar de não ser gravíssimo, é um problema que atinge muitas*  
311 *pessoas, e ele desenvolveu uma solução interessante para isso. E é uma pessoa*  
312 *licenciada em design e que depois fez a tese de mestrado.. E esta é a overprofile, para*  
313 *mim, em termos de empreendedor social... e que fez a tese nisso. E depois temos outras*  
314 *soluções, que são... aah... pessoas que se sentirão ligadas, por exemplo, a uma*  
315 *determinada área, que são licenciadas ou quase licenciadas mas acabaram por ocupar*  
316 *um determinado cargo numa organização relativamente maior. Estou a pensar, por*  
317 *exemplo, em organizações ligadas a deficiência, como a CERCI, como o CRIP, etc.*  
318 *Mas que não são altamente qualificadas nem sei o perfil de educação, pelo menos*  
319 *daquelas duas pessoas que estou a pensar, e se calhar até são licenciadas, se calhar até*

320 *têm mais alguma coisa para além disso. Mas são pessoas que têm alguma ligação a*  
321 *essa área porque familiarmente, e isso é muito normal nas organizações sociais*  
322 *relacionadas à deficiência, como a Associação dos Diabéticos, como é a Associação*  
323 *não sei quantos, das famílias numerosas, toda a gente que está envolvida nessas*  
324 *associações, mesmo aquelas de gestão, são pessoas que tiveram aquele problema no*  
325 *passado. Ou por que tem um irmão que tem diabetes, ou que tem hipertensão ou porque*  
326 *tem... Sei lá! Essas pessoas especificamente eu acho que não são teoricamente muito*  
327 *evoluídas, mas são pessoas com um conhecimento danado... Em termos de*  
328 *escolarização, o quê que eu diria? Diria que têm uma escolarização talvez mais*  
329 *elevada que a média, em Portugal. Não sei qual é a média... Tu... Tu és capaz de saber*  
330 *melhor. - Afirma IP1 dirigindo-se a mim - Se a média é até ao 12º, se é... hum... não*  
331 *sei! Mas... Com o 12º ou com uma licenciatura. Eu diria, para aí, uns 95% de*  
332 *empreendedores sociais, em Portugal.*

333 ***Er – Pois.***

334 ***IP1– Nunca é muito baixo, nunca é muito alto. Mas há casos, lá está! Há uma***  
335 ***pessoa de Vila Real que desenvolveu uma solução de atletismo... ahhh, muito***  
336 ***colaborativa também, para evitar determinados comportamentos muito persistentes***  
337 ***naquela área, como o são o abuso de álcool, o abuso de drogas, que... é uma pessoa***  
338 ***que tem a 4ª classe.***

339 ***Er – Mas a média situarias...?***

340 ***IP1 – A média eu diria que se situava com o ensino... ali a bater ou no 12º ou***  
341 ***numa licenciatura.***

342 ***Er – Então... Não sei se a IP2 quer dizer alguma coisa sobre isto...***

343 ***IP1 – Não, o IP1 foi muito mais completo.***

344 ***Er – E então em relação à experiência profissional. O quê que vocês***  
345 ***conseguem apurar daquilo que conhecem dos empreendedores sociais? Detêm algum***  
346 ***tipo de experiência profissional, já?***

347 ***IP1 – Não é uma pergunta fácil. Hum... A média, aqui no de Cascais, é algo***  
348 ***elevada. Eu diria que depende das iniciativas e que mesmo entre as iniciativas há uma***  
349 ***discrepância muito elevada. Há iniciativas que estão dentro de organizações muito***  
350 ***antigas e, portanto, é mais fácil... até porque em Portugal há um fator muito comum de***  
351 ***as iniciativas não surgirem fora de nada mas surgirem dentro de alguma coisa. Por***  
352 ***exemplo, há muitas iniciativas interessantes dentro de grandes organizações. Por***  
353 ***exemplo, uma organização que vive, organização de deficiência, a CERCICA, que***

354 *existe há imenso tempo, há lá uma iniciativa que é uma boa prática que chegou à*  
355 *Comissão Europeia que vai..., vai necessariamente ser... ser... ser uma prática a adotar*  
356 *de forma disseminada se houver oportunidades e capacidade de escala. As pessoas que*  
357 *estão à frente... Eu acho que algumas são pessoas com uma experiência profissional*  
358 *relativamente alargada. Aahh, por serem pessoas um bocadinho mais velhas, não é?*  
359 *Diria que a mais nova terá mais de 40 anos... Portanto, acho que é essencial as*  
360 *pessoas... aah... terem alguma experiência profissional. Pode até não ser na área*  
361 *propriamente dita! Pode ser numa área relativamente complementar. Por exemplo,*  
362 *uma pessoa... A Vitamimos, que é uma iniciativa social contra a obesidade*  
363 *infantil... Quem 'tá à frente é uma pessoa que é professor e que lidou com este problema*  
364 *durante quinze anos e continua a ser professor. E um dia pensou «eu vou criar uma*  
365 *solução para isto», provavelmente de forma positiva...*

366 ***Er – Então, poderemos dizer que a experiência profissional, em determinados***  
367 ***casos que envolvam o domínio de alguns instrumentos, de alguns saberes, podem***  
368 ***facilitar o desenvolvimento de uma iniciativa de empreendedorismo social?***

369 ***IP1 – Podem. Eu acho... acho que não é determinante. Mas tenho exemplos que***  
370 ***ocorrem ao contrário, não é? O exemplo que eu 'tava a dar, o Miguel, não é? -***  
371 ***Pergunta à IP2***

372 ***IP2 – O Miguel.***

373 ***IP1 – Ele é uma pessoa que... tem alguma experiência, lá está, ao nível do***  
374 ***design, é preciso ter alguma experiência ao nível do design, mas lá está, é uma pessoa***  
375 ***nova e é uma pessoa que arranjou uma solução quase teórica, que pode vir para a***  
376 ***prática com muita facilidade, que é um código de cores que ele construiu, ele tem muita***  
377 ***experiência ao nível do design integrado das coisas, foi investigando sempre o tema e...***  
378 ***e fez isso. Por exemplo, há um projeto engraçado, o projetos RIOS, que tem uma escala***  
379 ***enorme já em Portugal... E lá está, essa é uma pessoa que está ligada à indústria***  
380 ***hídrica e de gestão de rios há muito tempo e teve muita experiência nesse aspeto...***

381 ***IP2 interrompe IP1 e adianta:***

382 ***IP2 – Pegaram na colaboração entre a experiência profissional ... a atual***  
383 ***experiência profissional e a tal experiência de vida ou contacto com esse problema.***  
384 ***Neste caso o Miguel tinha a experiência profissional em design, que era determinante,***  
385 ***mas já...ah, o problema é uma coisa que o moveu a isto, não é? Portanto, ele conhece o***  
386 ***problema. Portanto acho que há uma grande complementaridade nestes dois fatores.***  
387 ***Poderá haver.***

388 *Er – Sim.... Então só para fazermos um apanhado: há na vossa perspetiva*  
389 *uma relação entre o nível de instrução e a facilitação do desenvolvimento de uma*  
390 *iniciativa de empreendedorismo social e o mesmo se passa com a questão da*  
391 *profissionalização, da experiência profissional?* - Ambos acenam com a cabeça  
392 confirmando a minha afirmação e dizem que sim.

393 *Er – E em relação às redes de relações, redes de contactos, serão fatores*  
394 *importantes na viabilização de uma iniciativa de empreendedorismo social?*

395 *IPI – Sociais?*

396 *Er – Sim, redes de relações sociais. Mas eu gostaria que aprofundassem um*  
397 *pouco esta questão: porquê da resposta, e se são em que momentos da iniciativa e*  
398 *qual o papel destas relações?*

399 *IPI – Ou seja, a minha resposta seria assim: o empreendedor social, como eu*  
400 *‘tava a dizer, tem essa perspetiva de envolver as pessoas... Como tem uma orientação*  
401 *social, de transformação social, e sabe muito bem, melhor que ninguém, que não*  
402 *consegue fazer isso sozinho... Aah... O empreendedor normal, é uma pessoa um*  
403 *bocadinho diferente: é uma pessoa que sabe que consegue sozinho e sabe que vai*  
404 *apropriar-se daquela oportunidade normalmente sozinho, com uma equipa pequena. O*  
405 *empreendedor social como tem esta lógica colaborativa de gestão, e como no setor*  
406 *social é difícil obter recursos, às vezes é preciso ir a vários sítios, aah... ele tem sempre*  
407 *necessidade de encontrar uma estrutura de partes interessadas no exterior que lhe*  
408 *permitem arranjar os recursos necessários. E não é só numa lógica de obtenção de*  
409 *recursos que ele vai e constrói esta ação. Só por aí, é uma ação de base ao nível do*  
410 *desenvolvimento sustentável. Mas o que era bom ver naquela solução que ele ‘tá a*  
411 *construir... E, portanto, é importantíssimo em todas as fases do projeto, ou talvez mais*  
412 *numa fase... bem! São necessidades diferentes, em fases de projetos diferentes. Aquela*  
413 *pessoa que tem uma determinada ideia e que utiliza a base de contactos passada, isso é*  
414 *muito importante, porque consegue dar uma projeção diferente à ideia... E aquela*  
415 *pessoa que está mais numa fase de gestão da própria ideia, por exemplo, passados*  
416 *cinco, seis anos, dez anos da ideia surgir e ‘tá numa fase, por exemplo, duma parte*  
417 *nova da ideia, acumulou também alguma prática, cresceu também um bocadinho, não*  
418 *escalando a ideia inicial, mas crescendo um bocadinho, aah, é essencial ter uma base*  
419 *de contactos. É essencial... para eu conseguir ir buscar os recursos necessários para*  
420 *as coisas que eu quero fazer e, por outro lado, numa fase de mais maturidade e*  
421 *crescimento, então é essencial ter, comprovadamente, boas relações mantidas durante*

422 *todo o processo da... da construção e manutenção da ideia. Portanto, em todas as fases*  
423 *é necessário manter uma base de trabalho, e manter de uma forma... aah, sistemática,*  
424 *sistematizada, aah... mas ter os contactos não é ter amigos no facebook, não é? É ter*  
425 *contactos a sério, contactos sérios, que permitem dar as competências certas em cada*  
426 *uma das fases, obter os recursos certos em cada uma das fases, e manter no período a*  
427 *seguir, não é? Manter esse tal contacto. E esses contactos podem ser básicos, podem*  
428 *ser... um contacto, aah, sei lá! Um exemplo, eu tenho um contacto de uma pessoa jovem*  
429 *que trabalha no centro de emprego da minha zona e que percebe muito de*  
430 *comunicação, e eu sei que um dia vou precisar de comunicação, e sei que a pessoa é*  
431 *simpática, e que 'tá ali para trabalhar como eu, e eu vou lá buscá-la e vou envolvê-la.*  
432 *Pode ser eu manter um contacto de topo, com uma organização muito grande... aah,*  
433 *que me fornece determinado bem que eu preciso e é essencial para eu operar, quer seja*  
434 *equipamentos que eu precise para algum desporto, quer seja outro equipamento que eu*  
435 *precise de uma forma constante e lhe possa pedir também. E depois eles são muita bons*  
436 *a gerir esta rede de contactos. Muito bons! Muito bons a satisfazerem a rede de*  
437 *contactos. Uma rede de contactos só é útil se for... se for satisfeita. Eles são muitíssimo*  
438 *exímios nessa parte. E é essencial ter essa competência – de gestão de favores. É*  
439 *essencial. O saber bem como é que eu vou agradar aquela outra pessoa. Não de uma*  
440 *forma quase maléfica, porque intuitivamente eles agradam, não é?*

441 **IP2** – *Gerir as características todas, não é? Do género, ver a oportunidade e*  
442 *saber como chegar.*

443 **IP1** – *Aaah... Agora, lá está, esta rede de contactos pode ser construída de*  
444 *novo, pode ser... Em vários momentos ela tem alguma forma diferente de ser*  
445 *construída, não é? Se 'tá na fase da ideia, eu preciso ter dois ou três comigo; se 'tá na*  
446 *fase de maturidade, eu preciso de convencer dois ou três que continuem comigo e que*  
447 *isto vai avançar, mas preciso de... de outros apoios, ou de outros contactos, que são*  
448 *essenciais também à viabilização; se 'tá numa fase de crescimento e preciso de*  
449 *encurtar o mercado e preciso de fazer, se calhar, um campo mais pequeno de contactos,*  
450 *etc. Mas normalmente são pessoas que têm... Aliás, o setor social é normalmente...*  
451 *aah... bem conectado, eu diria. Apesar da rede não ser muito grande, mas*  
452 *normalmente, por exemplo, uma pessoa que está numa IPSS em Lisboa... aah, de uma*  
453 *dimensão relativamente reduzida, se o comparar com o setor privado, é uma pessoa*  
454 *muito mais bem conectada do que... do que...essa empresa, digamos.*



455 *Er – Só uma questão sobre este aspeto, IPI: a experiência profissional poderá*  
456 *ter alguma coisa a ver com isto, com os contactos? Ou melhor, reformulando, a*  
457 *experiência escolar e profissional que se acumula até ao momento em que se chega*  
458 *ao setor social e se dinamiza um projeto de empreendedorismo social, pode ter aqui*  
459 *alguma coisa a ver? Algum papel?*

460 *IPI – Não sei... Eu... Eu... Ah, estas pessoas não têm uma experiência*  
461 *profissional muito diversificada, a meu ver. Agora, são pessoas que, se têm 40 anos,*  
462 *passaram os últimos 20 anos, de 3 em 3 anos, a fazer coisas diferentes, a fazer cursos*  
463 *numa área, etc. e tal, e são pessoas que têm... aah... uma carreira normal, que foi*  
464 *evoluindo normalmente para uma pessoa que é técnica numa IPSS e que em vinte anos*  
465 *foi chegando ao público e foi inculcando algumas perspetivas diferentes ao nível, ao*  
466 *nível da estrutura... Aah, se essa experiência profissional, de escolarização e de rede de*  
467 *contactos têm a ver? Eu acho que há muitas outras características que são mais*  
468 *importantes na explicação disso, como é por exemplo a própria orientação para a*  
469 *solução de um determinado problema, do que a própria escolarização ou experiência*  
470 *profissional. Porque acho que existe, por exemplo, uma pessoa por aí, na banca ou em*  
471 *áreas mais competitivas, como as seguradoras, as consultoras, as multinacionais, etc.,*  
472 *são pessoas que alcançam uma experiência profissional muito maior, e muito mais*  
473 *exigente, a meu ver, a meu ver, não é que esteja dizer que o staff de uma IPSS não é*  
474 *eficiente, mas estas pessoas que chegam aos 40 e 'tão à frente de um departamento*  
475 *qualquer dentro de uma multinacional, são pessoas que já passaram por ali, que foram*  
476 *tirar não sei o quê a Singapura, 'tiveram nos Estados Unidos, foram não sei aonde, etc.*  
477 *E olhando para essa experiência profissional, é uma experiência profissional mais rica.*  
478 *Olhando para a escolarização, têm a licenciatura, depois têm um mestrado, depois têm*  
479 *uma pós-graduação, depois têm formações repetidas, depois têm um MBA. Quer dizer,*  
480 *estas pessoas são muito mais resourcefull, nestas duas componentes e, pronto, não são*  
481 *pessoas que, com as competências que têm, estão no setor social, não são stakeholders,*  
482 *de maneira nenhuma. Digo stakeholders, no sentido desta rede de contactos, a nível*  
483 *profissional. Até têm uma boa rede de contactos, mas não têm esta capacidade para*  
484 *envolver essa rede de contactos para obter aquilo que... que eles pretendem. Portanto,*  
485 *acho que há muitas outras características deles superam essa experiência.*

486 *Er – Em relação aos recursos económicos nas iniciativas de*  
487 *empreendedorismo social. São necessários muitos recursos económicos, por norma?*

488 *IPI – Não. Não. A meu ver, não! Eles surgem alavancados noutras estruturas,*  
489 *surgem alavancados, por exemplo, em parceiros; por exemplo, em contactos. A meu*  
490 *ver, aliás, o empreendedor social é uma pessoa que cria valor ao mínimo custo,*  
491 *portanto o custo é algo que o empreendedor social tenta sempre minimizar, nunca*  
492 *comprometendo o valor a criar.*

493 *Er – Mas então isto leva-nos a outra questão. Os empreendedores sociais,*  
494 *quando projetam estas iniciativas, têm estes recursos? Se sim, como é que eles os*  
495 *adquirem? E se não, como é que eles os procuram e reúnem? Onde é que eles os vão*  
496 *buscar?*

497 *IPI – Sim. Lá está! Eu acho que se uma pessoa pensar, e costumo dar o*  
498 *exemplo da Escolinha de Râguebi da Galiza. Também é uma iniciativa de*  
499 *empreendedorismo social, a Maria Galvão é uma empreendedora social, é a pessoa*  
500 *com mais perfil que eu conheço a nível nacional. Reúne as características todas que o*  
501 *empreendedor social tem. Ela tem uma escola de râguebi, ela é diretora de um ATL na*  
502 *Galiza (acho que é uma IPSS normal, penso que não é uma Misericórdia, não sei, se*  
503 *calhar até é), teve cá na escola de Cascais. Ela é diretora do ATL, o ATL tinha*  
504 *atividades normais, como têm os ATL's, todas as atividades de pintura, atividades de...*  
505 *e apesar de todas elas, ela quer criar uma escola de râguebi porque acredita que o*  
506 *râguebi pode unificar todo o bairro e pode ser extensível, depois, como solução a*  
507 *vários bairros no país... Aah, o próximo em Pombal, fazer uma escola com todos os*  
508 *escalões possíveis e imaginários, com miúdos a treinar, com treinadores, com*  
509 *fisioterapia, com providência de alimentação, com médicos dentistas envolvidos a*  
510 *prestar determinados serviços paralelos, com hospedeiras a operar, a levar pessoas em*  
511 *carrinhas para torneios em todo o lado... Posicionar-se com um clube de referência em*  
512 *Portugal, eu acredito que o orçamento seja... muitíssimo elevado! Agora os custos que*  
513 *ela tem, ela não precisa de ter esses custos! Ela vai buscar estes recursos com esta*  
514 *organização social e envolvendo quem 'tá à volta dela. Ela tem 30 voluntários, de*  
515 *forma persistente, há dez anos! Ela tem um grupo de fisioterapia que presta todos os*  
516 *serviços que os miúdos precisam ao nível de fisioterapia. Ela tem toda uma rede a*  
517 *prestar estes serviços. Ela tem o Banco Alimentar a prestar alimentação às famílias*  
518 *que... que vêm ao râguebi. Ela tem a escola com ela a prestar serviços de*  
519 *acompanhamento escolar e de contratualização com os voluntários. Ela própria é*  
520 *diretora do ATL da Galiza e recebe por isso pela sua atividade lá. A pessoa que é*  
521 *diretora desportiva da escola é a pessoa que é diretora desportiva do ATL da Galiza e é*

522 *financiada pelo ATL da Galiza. A pessoa responsável pela comunicação é uma pessoa*  
523 *que trabalha no IEFP e é uma pessoa que é voluntária na Comunicação e que tem uma*  
524 *orientação de alocar tempo àquilo... A direção da escola de râguebi da Galiza, se*  
525 *formos lá ver uma reunião, tem cinco pessoas à mesa de toda elas não há nenhuma que*  
526 *recebam ordenado. Aliás, recebem, mas estão alavancadas em termos de tempo.*  
527 *Portanto, o empreendedor social é um arquiteto de solução que, por exemplo, uma*  
528 *pessoa com muita experiência profissional e muita experiência académica não o*  
529 *consegue fazer. E não consegue perceber como é que se faz. Uma pessoa normal não*  
530 *consegue perceber como é que aquilo funciona. Não consegue perceber!*

531 ***Er – Poderemos dizer que estamos perante uma situação em que o capital***  
532 ***social vai buscar o capital económico?***

533 ***IP1 – Necessariamente, necessariamente!***

534 ***Er – Ok. Então, gostaria que vocês me dissessem se o empreendedorismo***  
535 ***social é um tipo de iniciativa ou de atividade que possa ser desenvolvida por qualquer***  
536 ***pessoa.***

537 ***IP1 – É assim, na minha opinião, eu... uma vez houve um senhor que veio cá,***  
538 ***dos Estado Unidos, que fez a tese exatamente disso. Ele, na tese de doutoramento que***  
539 ***ele fez, identificou, encontrou determinadas iniciativas com determinadas***  
540 ***características que se consideravam empreendedorismo social, não sei a escala, mas***  
541 ***vamos dizer umas cento e cinquenta, e foi ver de forma sistematizada quais é que eram***  
542 ***as características que estas pessoas tinham. Não é? Até poderia ser qualquer coisa***  
543 ***diferente... E o quê que lhe ocorreu fazer? Foi ver, imagina, as só quinze***  
544 ***características e foi buscar os maiores profissionais do mundo a treinar pessoas nisto.***  
545 ***E fez gerar uma série de iniciativas que podem ser replicadas, por exemplo, em***  
546 ***universidades, em escolas secundárias, uma série de coisas. E foi treinar de forma***  
547 ***sistematizada estas características. Portanto eu acredito que, estas características,***  
548 ***sendo mais intrínsecas à pessoa (eu não percebo nada de psicologia, não percebo nada***  
549 ***disso e que fique bem claro aí pró..., que eu não percebo nada destas coisas), mas se***  
550 ***calhar a resiliência, eu tenho uma determinada dose, a IP2 tem outra, tu tens outra...***  
551 ***Eu não sei se é possível eu ficar mais resiliente, eu acredito que seja. Portanto, eu***  
552 ***acredito que, de forma condensada, eu consigo encontrar determinadas***  
553 ***características...***

554 ***Toca o telemóvel, IP1 fica em silêncio, desliga a chamada e retoma o discurso.***

555 **IP1** – Aah... de forma sistematizada, serão determinadas características que  
556 levam a uma pessoa estar mais apta a ser empreendedor social, se calhar não é viável  
557 economicamente, mas conseguir de forma sistematizada encontrar uma forma de  
558 treinar essas competências e, por conseguinte, fazer com que aquela pessoa entre numa  
559 “fábrica” – IP1 faz os gestos correspondentes à colocação de aspas neste termo - e saia  
560 do outro lado com possibilidade de ser um empreendedor social. Não que... nem toda a  
561 gente pode ser gerente de uma empresa, nem toda a gente, oh pá, tem uma carreira de  
562 20 anos, nem toda a gente.... Quer dizer, isso é algo normal. Mas acho que dá para  
563 fazer, dá para, formando uma pessoa em determinadas competências... poderá vir a ser  
564 um empreendedor social. Claro, quer dizer, é mais difícil, não é? A preocupação com  
565 um determinado problema... Bem! Há pessoas completamente... Eu acredito na  
566 natureza humana... aah...hum... que as pessoas tenham preocupações sociais, e que têm  
567 uma preocupação em resolver determinado problema... mas, se calhar, é difícil inculcar  
568 uma orientação estrutural, da pessoa acordar de manhã e querer resolver o problema!  
569 Há pessoas que nunca vão ser capazes de acordar de manhã e querer resolver o  
570 problema. Se calhar resolvem as coisas que têm.. Mesmo os empreendedores sociais, eu  
571 acho que têm alguns problemas pessoais, por exemplo, por serem egoístas consigo  
572 próprios, não é? Portanto, se calhar há traços de personalidade que são muito difíceis  
573 de treinar, mas acho que há muitas componentes que, combinadas e de forma  
574 inspiradora, etc., etc., etc., conseguem treinar empreendedores sociais. São pessoas que  
575 vão estar envolvidas com empreendedores sociais a mudar o mundo, não é? Porque  
576 isso também, não é? Quer dizer, ter determinada profissão. Nem toda a gente pode ser  
577 médico, nem toda a gente pode ser... Acredito que haja personalidades que não  
578 permitam a uma pessoa ser médico, ou engenheiro, por exemplo, ou gostar de  
579 matemática ou não sei que mais! Mas... Não sei que queres acrescentar algo mais, IP2?

580 **IP2** – Sim. Eu acho que há muitas destas características que, numa certa altura  
581 da nossa vida, seja cedo, em jovens, ou adultos, ou mais velhos, mesmo, que possam vir  
582 a surgir ou se possam mesmo treinar. E com o tempo, melhor. Mas uma das coisas  
583 principais do empreendedor social é que, realmente, é o problema que o move, não é?  
584 Indo ao básico do básico! E há muitas pessoas que realmente, e falando mesmo no dia  
585 a dia, há pessoas que não lhes passa... hum, não têm esta motivação diária de resolver  
586 qualquer problema. E, portanto, no fundo, eu acho que nem toda a gente pode ser  
587 empreendedor social. Mesmo vindo as participações nas nossas formações, etc., são  
588 sobretudo pessoas que têm alguma coisa que querem ver resolvida melhor, mas não é

589 *por acaso que há muitas pessoas que não participam, não é? Ainda não têm aquele*  
590 *click, não é? Se calhar, em uma certa altura da vida deles vão ter. Vão ter esta*  
591 *preocupação de resolver qualquer coisa. E podem ter lá outras características neles,*  
592 *mas falta ainda qualquer coisa para se tornarem empreendedores.*

593 *Er - Mas então, só para ver se percebi: é possível aprender a ser*  
594 *empreendedor, mas não é possível aprender a motivação para a missão...*

595 *IPI – É possível que seja. Pode haver terapias de choque, não é? Não sei*  
596 *exatamente de que forma é que eu posso treinar isso, mas à partida a natureza humana*  
597 *diz que as pessoas preocupam-se com o outro, preocupam-se com determinados*  
598 *problemas e, aliás, há pessoas que são empreendedores sociais e mesmo fellows da*  
599 *Ashoka... Há um fellow da Ashoka que teve cá naquela conferência da Santa Casa*  
600 *que... era uma pessoa normalíssima, que ‘tava... a viver a sua vida, já viveu a sua vida*  
601 *e retirou-se e dedicou ao filho dele que tinha... tinha... aquela doença... autismo. Ele*  
602 *ficou tão perturbado com aquele problema, tão perturbado com o que a sociedade*  
603 *entendia em relação àquele problema, as soluções que existiam, todos os suportes que*  
604 *havam, e criou uma solução fantástica que otimiza aquelas pessoas na sociedade e que*  
605 *cria valor para outros que pretendem utilizar esse tipo de serviços. Portanto, criou um*  
606 *género de uma consultora especializada que utiliza as pessoas com autismo com as*  
607 *características que essas pessoas têm e que fazem falta às empresas que existem.*  
608 *Portanto, é difícil treinar, é difícil. Imagina, por exemplo, cinco anos antes de nascer o*  
609 *filho dele, ele saber que vai ser um empreendedor social! Mas portanto, a natureza*  
610 *humana é muito própria disso, não é? Agora posso-te dizer: agora passas um dia com*  
611 *um deficiente motor, e a pessoa vai ficar mais... mais... mais alertada para dizer que*  
612 *esta pessoa não convive bem com a sociedade. Bem, eu acredito que a natureza*  
613 *humana instintivamente se preocupe com o outro. Agora não sei se haverá terapias de*  
614 *choque para isso. Acredito que poderá ser a componente mais difícil de treinar. E às*  
615 *vezes há pessoas que querem ser empreendedores e têm uma ideia interessante de uma*  
616 *solução. E isso há muito! Não é? Não quero utilizar exemplos concretos, mas... «Eh pá,*  
617 *eu jogo bowling e gostava de utilizar o bowling para resolver problemas de deficiência*  
618 *ou problemas de não sei quê». Isso! Isso não é o processo normal. Não começa nunca*  
619 *pela solução. Nunca começa pela ideia. Começa sempre pelo problema que se quer*  
620 *resolver e depois desenha-se a solução ótima para esse problema. E se calhar o*  
621 *bowling não é a solução ótima, e como o bowling pode haver outros desportos, pode*  
622 *haver outras soluções, pode haver uma solução empresarial para resolver determinado*

623 *problema, e... não funciona! E portanto as pessoas sabem de alguma coisa, começam a*  
624 *ver um programa a sério, começa a construir quem... quem é que vai tratar o problema,*  
625 *etc., etc. E vai, numa determinada altura, otimizar uma solução. E, normalmente, é*  
626 *importante nessa situação, se a pessoa for muito bom jogador de bowling... aah... pode*  
627 *ser interessante ... Essa combinação é uma combinação de ouro! É, essa combinação é*  
628 *uma combinação de ouro: é uma pessoa com muita orientação para um determinado*  
629 *problema e com, ou conhecer, que em termos inovadores pode ser combinada uma*  
630 *solução do género, é... é uma combinação, aah, uma combinação explosiva! Por*  
631 *exemplo, aquele caso que eu estava a dizer, do atletismo. É uma pessoa que trabalha*  
632 *numa empresa da recolha do lixo, em Sabrosa, mas é uma pessoa que, quando era*  
633 *jovem, foi atleta do profissional do Sporting, mas não conseguiu manter, porque a*  
634 *carreira de atletismo não é sempre muito fácil, principalmente há 30 anos. E ele foi ali*  
635 *para a terra de Sabrosa, depois da sua vida de atleta profissional e, a certa altura, ele*  
636 *preocupou-se imenso com as crianças que andavam lá, que sofressem de problemas*  
637 *muito sérios, que há naquela zona do país, e ele magicamente, assim como outros, por*  
638 *exemplo, o \*\*, que tem quase vinte pessoas a trabalhar, em Boticas, a pessoa que 'tá à*  
639 *frente é um psicólogo, profissional (não sei se é da psicologia ou mestrado em*  
640 *psicologia), mas sempre se dedicou à agricultura e sempre teve um sonho de fazer*  
641 *alguma coisa interessante com a agricultura. E no momento em que 'tava a discutir*  
642 *todas as alternativas de solução que ele tinha, ele disse «Eh pá, nós temos aqui à nossa*  
643 *frente um terreno grande, de um hectare, porquê que não colocamos os deficientes*  
644 *menos profundos a trabalhar nisto?». E foi assim que surgiu a tal solução. E é uma*  
645 *solução que pode ser rapidamente extensível. É uma solução que é economicamente*  
646 *muitíssimo viável, que dá outra forma de ajudar pessoas que precisam de assistência,*  
647 *que dá outra forma de, como é que se diz, facilities, equipamentos da Santa Casa e, pá,*  
648 *é uma solução fácilima e muito mais inspiradora de que outras coisas que eles andam*  
649 *para lá a fazer: pinturas e teatros e não sei quê, que toda a gente faz e que, na minha*  
650 *humilde opinião, subestimam o valor que se pode criar.*

651 ***Er – Então, estamos quase a terminar, pelo menos da minha parte. Mas eu***  
652 ***tenho um conjunto de questões muito diretas para vos colocar anda. Partindo da***  
653 ***vossa experiência e, mais especificamente do trabalho direto que fazem com***  
654 ***empreendedores sociais, já se cruzaram com alguém que não tivesse escolarização***  
655 ***superior ao ensino básico?***

656 **IP1** – *Se... já nos cruzamos... que não tivesse escolarização superior, ou seja*  
657 *que tivesse menos?*

658 **Er** – *Sim, menos ou igual.*

659 **IP1** – *Ensino básico? O que entendes por ensino básico?*

660 **Er** – *Digamos, 9º ano...*

661 **IP1** – *Esta pessoas que ‘tavamos a falar, do atletismo, tem menos que isso, a 4ª*  
662 *classe. Mas poderão haver outros. Mas sim, a resposta é sim.*

663 **Er** – *Que não tivesse experiência profissional em cargos de elevada autonomia,*  
664 *como cargos de gestão, professores, etc.?*

665 **IP1** – *Sim, sim, estou a perceber. E sim, há muitos que não têm uma experiência*  
666 *profissional deste tipo.*

667 **Er** – *Ok. E que não tivesse qualquer experiência profissional?*

668 **IP1** – *Isso é mais difícil. Não acredito muito no trabalho, acredito...*

669 **Er** – *Mas estou a procurar saber um facto: se já encontraram algum*  
670 *empreendedor social que antes de o ser nunca tivesse trabalhado.*

671 **IP1** – *Não. Não. Que eu saiba. Não me estou a lembrar de nenhum.*

672 **Er** – *E a IP2?*

673 **IP2** – *Não, não. Aliás, as pessoas com lidamos são assim, mais velhas,*  
674 *portanto...*

675 **IP1** – *Isso é um caso raríssimo, mas às vezes acontece, não é?*

676 **Er** – *E que não tivesse uma rede de contactos no seu meio de atuação, ou seja,*  
677 *na área em que está a trabalhar?*

678 **IP1** – *Que não tivessem rede de contactos?*

679 **Er** – *Sim.*

680 **IP1** – *Bem... Um rede de contactos assim consolidada... Os melhores têm*  
681 *sempre uma boa rede de contactos. Portanto, eu diria que não há nenhum que não*  
682 *tenha uma rede de contactos interessante na área em que trabalha, via uma experiência*  
683 *profissional que desenvolveu, quer via uma experiência mais académica, não é?*

684 **Er** – *E que vocês conseguissem perceber que não detém noções básicas de*  
685 *planeamento e de gestão de recursos?*

686 **IP1** – *Bem, essa é uma pergunta muito limite. Qualquer pessoa tem, não é?*  
687 *Para sobreviver, o ser humano tem algumas noções de planeamento. Talvez aqui a IP2*  
688 *possa...*

689 **IP2** – *Estás a falar de algo intuitivo?*

690 *Er – Não. Estou a referir-me a noções que vão para além do intuitivo, de*  
691 *alguém que tem um objetivo, traça um plano para o atingir, o objetivo de*  
692 *empreendedorismo social, e identificar e gerir os recursos necessários e disponíveis.*

693 *IP1 – Não. ‘Tou a ver. Mas os empreendedores sociais não têm competências*  
694 *de gestão e planeamento de forma... são normalmente limitadas. O que têm é o que, o*  
695 *que permite àquela organização ir ao essencial e ir dando os passos certos. Agora se*  
696 *lhes perguntares assim: «o quê que tu vais fazer, ou seja, qual o processo de*  
697 *planeamento estratégico, de organização estratégica e de análise concorrência»,*  
698 *aquelas coisas todas que um grande gestor ou gestor de topo normalmente tem, quer*  
699 *dizer... Um empreendedor social sabe, sabe o que se vai passando, e agora vai*  
700 *orientado para ali, e às vezes não... não toma boas decisões, e necessariamente no*  
701 *apoio de gestão, a combinação de um empreendedor social com um grande planeador*  
702 *ou um grande estratega ao lado, podia haver crash... de personalidade. Mas era uma*  
703 *componente fantástica. Portanto, eu diria que eles têm competências básicas de*  
704 *planeamento, não um... Quer dizer, lá está, se houvesse uma escala, eu acho que todas*  
705 *as pessoas têm um mínimo, e eles estarão um bocadinho acima do mínimo...Portanto, a*  
706 *resposta seria sim, mas não têm a capacidade de estar lá em cima, eu diria.*

707 *Er – Queres dizer alguma coisa este respeito, IP2?*

708 *IP2 – Sim, quer dizer, eu acho que eles têm a nível intuitivo, não é? Porque há*  
709 *peessoas que têm uma rede de contactos que tem que..., tem obviamente que gerir os*  
710 *recursos que tem, mas não obrigatoriamente essas skills académicas, não é?*

711 *IP1 – O empreendedor social, por exemplo, não sabe dizer assim :«olha, eu vou*  
712 *gastar trinta mil euros em não sei que mais, mil aqui, três aqui e não sei que mais», e*  
713 *depois chega àquele orçamento e pensa «áh! estes cinco mil posso pedir aos médicos,*  
714 *estes mil posso pedir...», ele não faz isto! Ele não sabe fazer isto, não sabe fazer isto!*

715 *IP2 – Exatamente!*

716 *IP1 – Ele consegue intuitivamente saber o que precisa, conquistar e atingir o*  
717 *resultado. Que é um processo quase mágico!*

718 *Er – Então não há qualquer planeamento?*

719 *IP1 – Não! Um empreendedor social não sabe fazer um orçamento, um*  
720 *empreendedor social não sabe fazer uma política de recursos humanos, o*  
721 *empreendedor social não sabe... aahh, de forma sistematizada gerir finanças, não sabe*  
722 *fazer isso. Normalmente não tem skills ótimos, quer dizer, isto é quase, quer dizer*  
723 *parece quase que é um atrasado mental! Mas normalmente estas não são competências*



724 *muito interessantes para um empreendedor social. E normalmente ele externaliza isso,*  
725 *e externaliza isso às vezes via uma rede de contactos, às vezes. Sim, envolve uma*  
726 *pessoa que ainda é melhor do que ele e atinge os resultados que eles próprios não*  
727 *conseguem atingir. Por exemplo, a pessoa encarregue, às vezes, pode não ter*  
728 *determinadas competências, mas tenta desenvolvê-las para planejar a caixa, etc., etc. O*  
729 *empreendedor social nem ‘tá a procurar obter isso, porque vai buscar uma pessoa que*  
730 *percebe muito mais do que qualquer outra pessoa e envolve-a de uma determinada*  
731 *forma que consegue meter isso a funcionar...*

732 ***Er – Então, e agora para finalizar: relativamente às trajetórias de vida. O***  
733 ***empreendedor social tem aspirações de subir no seu estatuto social com este tipo de***  
734 ***iniciativas?***

735 ***IPI – Não, de maneira nenhuma.***

736 ***Er – Mas mesmo não existindo a aspiração, e olhando à trajetória, consideram***  
737 ***haver esse... progresso, digamos assim?***

738 ***IPI – Não, quer dizer: obviamente que há um, principalmente numa iniciativa***  
739 ***bem sucedida, obviamente que a sociedade olha para aquela pessoa de uma forma cada***  
740 ***vez com mais respeito e mais estima, e provavelmente até ganha um determinado***  
741 ***estatuto, etc., etc. Aaah, embora, o empreendedor social não ‘tá minimamente***  
742 ***preocupado com isso! Minimamente preocupado com isso! Há um nível mínimo que ele***  
743 ***tem de manter, que é, se ele vai entregar-se cada vez com maior qualidade, ele próprio,***  
744 ***enquanto líder, ele próprio também tem de manter determinada qualidade, não é? E***  
745 ***isso ele sabe e ele tem em consideração isso. Agora, não ‘tá minimamente preocupado***  
746 ***com... hum... ele ‘tá preocupado com a iniciativa, não é? Agora, se ele não tem por***  
747 ***exemplo o conhecimento de um ministro, e numa dada fase pode ser necessário um***  
748 ***apoio institucional fortíssimo, como é, por exemplo, um presidente de uma fundação***  
749 ***muito importante, o poder local, não é? E portanto ele sabe que ele precisa de ter esse***  
750 ***estatuto, tem de ter um reconhecimento social. Agora, ele não vê isso pelo benefício***  
751 ***pessoal, está-se a borrifar para isso. Ele vê isso como um fator essencial, crítico, para***  
752 ***o sucesso da iniciativa que ele ‘tá a querer correr. Agora, ele está-se a borrifar para..***  
753 ***para estatuto social, completamente!***

754 ***Er – Então, mas o empreendedorismo social pode ser uma forma de alguém***  
755 ***reproduzir ou manter uma situação social relativamente já favorecida? O que***  
756 ***pensam sobre isto?***

757 **IP1** – *Deixa ver se eu percebo, se uma pessoa de classe alta pode usar isto para*  
758 *se manter nessa classe, é isso?*

759 **Er** – ***Por exemplo.***

760 **IP1** – *Bem, se calhar às vezes não é preciso ir ao empreendedorismo social para*  
761 *fazer isso. Se me perguntares se é a estratégia ótima de uma determinada pessoa mudar*  
762 *de classe ou subir para uma classe, não me parece. Há coisas melhores. Há estratégias*  
763 *muito menos sociais que podem ser bem mais interessantes, nesse sentido. Que é, por*  
764 *exemplo, desenvolver um envolvimento político muito forte, por exemplo. Acho que a*  
765 *nível da classe alta manter isso aah... acho que... essencialmente nas iniciativas sociais,*  
766 *vê-se muita gente das classes altas, quer por... por... por... referências próprias, mas a*  
767 *avaliar pelas iniciativas sociais, vê-se muitas colocações de topo, que vêm de*  
768 *corporações de topo, e fazem a criação da... da... fundação da própria empresa. Se isso*  
769 *é para manter ou deixar de manter, eu não acredito muito nisso. É um conjunto de*  
770 *circunstâncias que a pessoa tem e gostaria de ter os recursos necessários para criar a*  
771 *fundação da sua empresa e cria. E a lógica, nesse sentido, vai de alguma forma*  
772 *consolidar o estrato de uma pessoa, vai legitimar. É aqui que andam todas aquelas*  
773 *ideias da responsabilidade social, como solução estratégica e tal, mas... não creio. Um*  
774 *médico, por exemplo, se calhar se ele tiver alguma iniciativa. Por exemplo, um dentista,*  
775 *normalíssimo, tem um consultório, trabalho no hospital e não sei que mais. Se calhar*  
776 *ele, ou as assistentes, preocupados com um determinado problema e pensando numa*  
777 *determinada solução dos dentes, imagina, das pessoas em situações em que é pouco*  
778 *provável que acedam a esse serviço... Aah, esse dentista vai ter depois uma posição*  
779 *considerável dada a posição que ele depois poderá vir a ter com outros, ah, com outros*  
780 *demais. Acho que isso poderá consolidar, poderá vir a fortalecer socialmente a pessoa.*  
781 *Eu não percebo nada de sociologia! Mas acho que pode fortalecer a pessoa: em termos*  
782 *motivacionais acho que isso pode ter influência, acho que pode vir a prestar serviços de*  
783 *determinadas coisas, pode... pode... Pronto, normalmente abre-se o portefólio face a*  
784 *concorrência, aumentar a base de clientes, e isso tudo pode aumentar o espaço...*

785 **IP2** – *Mas é uma consequência...*

786 **IP1** – *Sim, é uma consequência, não acho que possa ser considerado como...*  
787 *como...*

788 **Er** – ***Como uma estratégia de ascensão social?***

789 **IP1** – *Não, não. Outras coisas se calhar, sim, fazer o prémio de voluntariado e*  
790 *não sei quê, ou fazer um concurso de não sei quê, ou transferir uns dez mil euros para*

791 *as organizações da minha zona... Está bem, isso dá legitimidade ao meu negócio, e dá*  
792 *legitimidade também à pessoa e, lá está, para se manter numa determinada classe.*

793 ***Er – Pois... Pronto, da minha parte é tudo. Eu só fiquei com uma dúvida sobre***  
794 ***uma frase que o IPI proferiu no início da nossa entrevista e que tem a ver com a***  
795 ***diferença entre aquilo que é o empreendedorismo social em Portugal e o standard,***  
796 ***como tu referiste IPI, da Ashoka. O que quiseste dizer com isto? Esta diferenciação,***  
797 ***esta distinção baseia-se em quê, já agora?***

798 ***IPI – Eh pá, às vezes não se baseiam em nada. O que eu disse é o seguinte...***  
799 ***aah... aahh, o que tá... ou seja, eu quando falo em inovação, eu posso falar de algo na***  
800 ***inovação. A inovação pode ser... aah... aah, se eu a puser de zero a cem, eu posso ser***  
801 ***uma pessoa extremamente inovadora ou muito pouco inovadora, assim como o grau de***  
802 ***sustentabilidade, assim como o grau de impacto, o grau de escalabilidade ou***  
803 ***replicabilidade de uma determinada solução. O quê que essas grandes organizações***  
804 ***que identificam a nível mundial fazem? Colocam o nível lá no final, no cem, em todos***  
805 ***os critérios, e vão à procura. O quê que isso não possibilita? Não possibilita que***  
806 ***Portugal tenha trinta transformadores sociais da Ashoka. Não é possível! Não é***  
807 ***possível! E, portanto, o que nós fazemos é, adaptando à lógica nacional, assim numa***  
808 ***perspetiva global a nível nacional, tentar perceber de que forma é que isto***  
809 ***internamente existe ou não. Ou seja, eu não vou... aah, quando eu identifico***  
810 ***determinada pessoa, que tem em Cascais uma determinada solução, eu não vou***  
811 ***analisá-lo a nível mundial, porque aquilo provavelmente não vai ser inovador a nível***  
812 ***mundial, não é? Agora, tenho de comparar a nível local, a nível nacional, a ver se esta***  
813 ***pessoa está a transformar onde está e será que pode ser replicado para outro sítio? Se***  
814 ***calhar, mas às vezes com muito mais dificuldade do que os fellows da Ashoka fazem,***  
815 ***não é? Apesar de haver fellows da Ashoka muito manhosos a nível da replicabilidade...***  
816 ***aah, mas é diminuir um pouco a exigência ao nível dos critérios para possibilitar***  
817 ***identificar quem está um pouco abaixo, que na mesma tem perfil de empreendedor***  
818 ***social, mas nunca seria identificado pela Ashoka. E essas pessoas têm criado uma***  
819 ***verdadeira lógica de desenvolvimentos local, regional, e nacional, que é importante***  
820 ***identificá-las. Agora essas pessoas, se fossem à Ashoka e tivessem o crivo dos critérios***  
821 ***deles, será que passariam? Em principio não, ou pelo menos nesta fase, se calhar uns***  
822 ***não, se calhar uns sim, mas são... estamos de uns trinta e cinco ou quarenta. Portanto,***  
823 ***é uma questão de escala de critérios, não é? Eu não ‘tou à espera de... Aliás, eu ‘tou à***  
824 ***espera! Por exemplo, o Coloradd é um projeto altamente replicável, muito mais se***

825 *calhar do que aqueles que são feitos pelos fellows da Ashoka, e não só em língua*  
826 *portuguesa. Portanto um dia ele vai ser um projeto muito mais replicável do que muitas*  
827 *outras coisas! Muito mais inovador de que muitas outras coisas... Aah, e se calhar, ele*  
828 *até podia ser um fellow da Ashoka. Agora, há outros que não. Há outros que ‘tão um*  
829 *bocadinho abaixo. Quer dizer, eu não posso... Se alguém é inovador em Vila Real, e até*  
830 *pode ser replicado em cinco ou seis concelhos e se até pode ser replicado, se for*  
831 *devidamente estruturado, num outro contexto, se calhar não resolve um problema a*  
832 *nível mundial, mas resolve e tem impacto a um outro nível, que é um nível um*  
833 *bocadinho diferente do da Ashoka, não é? Portanto, é só uma questão de escala só. Eu*  
834 *diria que é de exigência, não de exigência nos critérios, talvez até seja, mas a inovação*  
835 *é isso, não é? Eu acredito que soluções baseadas em redes para a solução de*  
836 *problemas sociais, portanto há redes, e não seria a primeira a fazer uma coisa dessas,*  
837 *haverá talvez várias muito mais replicáveis. Agora, que aquela pessoa tem de ser*  
838 *identificada, com a metodologia, tem de ser, tem de ser! Porque ela é uma*  
839 *empreendedora social.*

840 ***Er – Ok. Obrigada! Da minha parte é tudo, não sei se querem acrescentar***  
841 ***mais alguma coisa?***

842 ***IP1 – Não! ‘Tou a falar há muito tempo!***

843 ***Er – IP2?***

844 ***IP2 – Não. Se houver alguma coisa que possas precisar mais, dispõe!***

## ANEXO 13

### TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA<sup>27</sup>

#### CASO 1

<b>Data:</b> 23 de maio	<b>Entrevistador/a:</b> Ana Alves da Silva
<b>Local:</b> Coimbra	<b>Entrevistado/a:</b> Empreendedora Social 1 (Maria 1)
<b>Tipo de Entrevista:</b> Semiestruturada	<b>Duração:</b> 1h03m

*Tal como os restantes casos entrevistados e analisados, a Associação Integrar foi selecionada através de uma pesquisa na internet, em sítios de instituições que apoiam o desenvolvimento de projetos e iniciativas de empreendedorismo social. Assim que selecionei a Integrar, enviei um pedido formal, através de correio eletrónico, ao cuidado do seu presidente. A mensagem seguiu, assim como nos restantes casos, com uma apresentação pessoal, de caris professionla e académico, e com a explicação dos objetivos da presente investigação e da entrevista em particular. O pedido foi bem aceite, mas a tarefa de resposta foi delegada pelo presidente da instituição à pessoa responsável pela coordenação do departamento de projetos e candidaturas – a Maria 1*

*Assim, na data e hora acima referidos, sugeridas pela Maria 1, comparecemos no local indicado, em Coimbra, no coração da cidade.*

1 *Ana Alves da Silva (Er) - Então se calhar começávamos precisamente pela*  
2 *questão do projeto, ou deste projeto, no quadro mais alargado da instituição.*

3 *Maria 1 (EI) – Enquadrar um bocadinho mais a instituição, não é?*

4 *Er – Sim.*

5 *EI – Pronto. De uma forma geral, a Associação é uma instituição privada de*  
6 *solidariedade social sem fins lucrativos, já trabalha no terreno há 18 anos, faz este ano*  
7 *18 anos, aah... A atuação base é ao nível da intervenção social de uma forma global,*  
8 *mas que depois se sustenta em alguns projetos e equipamentos específicos. Aah, o*  
9 *público-alvo da instituição é um público muito vasto... aah... que passa por minorias*

---

<sup>27</sup> O nome da organização na qual a entrevistada se integra e desenvolve as iniciativas de empreendedorismo social é doravante designada de Associação.

10 *étnicas, emigrantes, descendentes de imigrantes, crianças e jovens em risco, famílias*  
11 *destruturadas, sem-abrigo, prostituição, pessoas ligadas à prostituição, ou seja temos*  
12 *um conjunto grande de pessoas com quem intervimos. As respostas que normalmente*  
13 *nós damos a este público são um bocadinho as respostas atípicas. Isto para dizer o*  
14 *quê? Normalmente aah... este tipo de instituições, temos acordos com a Segurança*  
15 *Social, mantêm também a sua sustentabilidade através de acordos com a Segurança*  
16 *Social dentro do que é uma resposta típica, como seja um lar de idosos, uma creche, um*  
17 *jardim de infância, nós só temos respostas atípicas. Temos 3 acordos com a Segurança*  
18 *Social, todos atípicos. A equipa do apoio social direto que faz a intervenção, então, na*  
19 *rua através de equipas específicas que trabalham junto da população sem-abrigo.*  
20 *Temos um centro de acolhimento e de inserção social, de... que acolhe indivíduos do*  
21 *sexo masculino, com capacidade para 12 homen... aqui fazemos a ponte com a equipa*  
22 *do apoio social direto, ou seja, há sempre uma finalização que depois culmina no*  
23 *acolhimento... E temos também outro, outro acordo atípico, que é o centro de apoio*  
24 *familiar e aconselhamento parental. Aah... Intervém com crianças e jovens em risco,*  
25 *tentamos, e faz parte também dos nossos objetivos, trabalhar na área da prevenção,*  
26 *mas normalmente apanhamos já situações onde as crianças já estão, ou sinalizadas na*  
27 *Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, já muitas vezes com cortes de produção e*  
28 *proteção já definidos, ou quando já passaram essa fase de exaustão e situação de... em*  
29 *tribunal e já... já a situação esta a ser acompanhada pela própria Segurança Social.*  
30 *Em termos de acordos são estes três acordos que temos. Depois vamos desenvolvendo*  
31 *outro tipo de projetos que vamos conseguindo através de financiamento. Eu, neste*  
32 *momento, sou responsável pelo departamento de projetos já há alguns, já há alguns*  
33 *anos, e tento de todas as formas visualizar projetos e, e atividades e ações que venham*  
34 *a permitir algum financiamento para a instituição, porque de outra forma seria muito*  
35 *difícil para nós sobreviver. Temos conseguido, temos um projeto também aah...aah... o*  
36 *projeto Gerações com Futuro, financiado pelo programa Escolhas, que pertence ao*  
37 *Alto Comissariado para a Emigração e Diálogo Intercultural, aah... Já estamos na*  
38 *quarta geração do programa Escolhas, tivemos projetos desde a segunda geração do*  
39 *programa, aí direcionados aah, esse projeto, e esses projetos direcionados para as*  
40 *minorias étnicas e para emigrantes e descendentes de emigrantes. São projetos que*  
41 *foram, e este também é, projetos de três anos, ou seja já estamos com o programa*  
42 *Escolhas desde 2004. Terminará, a quarta geração terminará agora no final do ano, e*  
43 *depois não sabemos se continuará o financiamento ou não, se haverá outras*

44 *oportunidades ou não. Isto em termos de financiamento. Temos também formação,*  
45 *temos um departamento de formação, somos acreditados para dar formação, dentro*  
46 *daquilo que nos é possível, através também de linhas de financiamento, por exemplo,*  
47 *do POPH, vamos tentando obter algumas, alguma, algum financiamento para ações. Já*  
48 *tivemos várias ações ao nível da formação de adultos, e outras. Temos também, ‘tava-*  
49 *me a tentar lembrar – risos -, temos também um projeto muito engraçado na nossa*  
50 *quinta dos Olivais, no Centro de Atividades Ocupacionais da Quinta dos Olivais, que*  
51 *tem uma dupla, senão uma tripla, função. É um espaço dentro da cidade de Coimbra,*  
52 *nos Olivais, mas num..., com uma grande área florestal... florestal ou rural, digamos*  
53 *assim, que usamos, aah... é um espaço detido pela Direção Geral de Reinserção Social,*  
54 *já integrado há uns anos, estava completamente abandonado e foi-nos cedido para nós*  
55 *podermos aproveitar aquele espaço a nosso favor, vendo também a vertente de*  
56 *sustentabilidade. Fazemos lá atualmente produção agrícola, produção frutícola*  
57 *também, temos árvores de fruto, temos agricultura biológica, aah... ervas aromáticas,*  
58 *plantamos tudo aquilo que nos é possível. Essa é uma das vertentes, tudo aquilo que*  
59 *nós produzimos, temos também a vertente de escoamento para nós, isto é, escoamos em*  
60 *primeira instância os produtos para consumo próprio, porque temos um centro de*  
61 *acolhimento onde necessitamos de produtos, ou seja, em primeira instância os produtos*  
62 *são para nosso consumo, e depois para consumo externo, venda de produtos ao*  
63 *exterior, sócios e não sócios, a preços simbólicos, mas que nos vão permitindo*  
64 *ganhar... ganhar alguma coisa em termos financeiros e... e acaba por ser muito bom*  
65 *para a nossa economia interna não é? Mas não tem só a vertente da..., da produção.*  
66 *Aproveitamos também a formação, do facto de podermos dar formação e aah..., e toda*  
67 *aquela, aquela prática que nós temos ali para fazer a dupla vertente não é? Ou seja,*  
68 *usamos muitas vezes cursos de formação que pensamos para serem aplicados ali em*  
69 *contexto de prática de trabalho, porque também para nós é bom, mesmo em termos de*  
70 *qualificação de quem... de quem frequenta esses cursos, e de quem frequenta as ações*  
71 *e, penso eu, uma das coisas mais importantes é o desenvolvimento ocupacional dos*  
72 *nossos utentes, ou seja, nós temos o grosso do nosso público-alvo são pessoas*  
73 *desempregadas, são pessoas que recebem rendimento social de inserção, em situação*  
74 *de desocupação muitas vezes de longo prazo, e com um défice de competências. A*  
75 *Quinta dos Olivais, esse espaço, permite que, através do encaminhamento para lá, as*  
76 *pessoas adquiram hábitos de trabalho, hábitos ahh... competências básicas ao nível do*  
77 *saber-estar, do saber-ser. Ao invés da desocupação, é uma forma de estarem ocupados*

78 e de se desenvolverem, aah... pessoal e socialmente. Esta é uma função, para nós, uma  
79 das mais importantes. Isso é feito de várias formas, por exemplo, nós temos os utentes  
80 que são acolhidos no centro de acolhimento, que estão em situação de desocupação, e  
81 uma das componentes do contrato de inserção que eles têm que fazer é, muito bem, eles  
82 são acolhidos, mas têm que fazer um programa na Quinta dos Olivais, de forma a que  
83 adquiram alguns hábitos de trabalho e que, e que tenham uma ocupação mais útil do  
84 seu dia a dia. Temos também ao nível do, do programa, do projeto financiado pelo  
85 Escolhas, também uma atividade específica lá, que também tem a ver com essa questão.  
86 Ou seja, acaba por ser um projeto com uma série de vertentes que são favoráveis a  
87 todos, não é? É aquela lógica em que todos ganham.

88 **Er – Sim.**

89 **EI –** É um Orlambém munido com várias estruturas ao nível lúdico e  
90 pedagógico: do campo de futebol e rãguebi, temos uma pista de trânsito para fazer  
91 prevenção na área rodoviária, estamos a criar agora uma... estrutura para fazermos  
92 prevenção na área doméstica, aah... temos um espaço para festas e convívios, onde  
93 quem quiser poderá alugar o espaço e fazer por exemplo uma festa de aniversário ou  
94 outra coisa qualquer. O espaço é sempre aproveitado ao máximo para tudo. Ao nível  
95 do projeto Gerações com Futuros já dissemos que é financiado pelos Escolhas, temos  
96 outras atividades, como por exemplo, nós temos uma escolinha de rãguebi, e  
97 aproveitamos o espaço para que os miúdos possam lá fazer os treinos e fazer as suas  
98 atividades. Ou seja, vamos tentando rentabilizar ao máximo. E vamos tentando  
99 também, dentro da lógica de apresentação de candidaturas a financiamentos, tentando  
100 melhorar o espaço, obter algum financiamento, porque é um espaço que não tem  
101 financiamento nenhum. Isto é, não temos até hoje nenhum projeto específico em que  
102 seja injetado algum, alguma... alguma verba para ali, vai tudo sendo nesta, nesta,  
103 ahh... neste trabalho de, de sustentabilizar, de tentar fazer o máximo! É, muitas vezes é  
104 difícil.

105 **Er – Imagino.**

106 **EI –** Dentro de... dentro da lógica do departamento de projetos, apresentamos  
107 também o projeto, que foi vencedor há EDP ao, há Fundação EDP, para uma EDP  
108 Solidária 2010. E temos então uma cozinha: a nossa cozinha solidária, que funciona  
109 aqui por detrás do Jardim da Manga. Onde o objetivo... aliás são vários os objetivos,  
110 mas, aah... não só formação na área, na área alimentar, das boas práticas alimentares.  
111 Mas também a realização de refeições para os sem-abrigo. Ou seja, neste momento



112 *estamos a fazer uma sopa semanalmente para distribuir aos sem-abrigo. Coisa que não*  
113 *tínhamos forma de fazer, não tínhamos estruturas, usávamos os protocolos, por*  
114 *exemplo com a Associação Académica de Coimbra, para distribuir refeições quentes. E*  
115 *vamos fazendo muitas sessões de sensibilização com os miúdos. Há pouco tempo*  
116 *aplicámos lá um projeto giríssimo, que era os Chefes em Miniatura, em que os miúdos*  
117 *tiveram a oportunidade de, em contexto de cozinha, viver algumas experiências, até*  
118 *com um chefe de renome... Pronto, ou seja, vamos tentando ser criativos e arranjar*  
119 *algumas alternativas que os ajudem a eles, não só aos miúdos, mas aos graúdos e que*  
120 *também nos permitam a nós alguma atividade.*

121 ***Er – Só uma questão, por parte deste projeto. Disse-me que pretendia também***  
122 ***desenvolver algumas competências nas pessoas que estavam envolvidas nesse projeto.***  
123 ***Mas houve,... envolveram um público-alvo como neste caso empregados,***  
124 ***funcionários da cozinha?***

125 ***E1 – Não, não, não. Nós delineamos algumas ações que tinham a ver com o que***  
126 ***comer ao pequeno-almoço, por exemplo, com o que é bom comer ao pequeno-almoço, o***  
127 ***que não se deve comer ao almoço, o que não se deve comer ao pequeno-almoço. Por***  
128 ***exemplo, estratégias de rentabilização de alimentos, quando há sobras, mas o nosso***  
129 ***público-alvo apenas recebeu informação. Claro que depois as ações vão contendo***  
130 ***essas práticas onde eles vão interagir também. Mas foi através, a dinamização foi***  
131 ***através de alguns técnicos nossos, com a colaboração de um voluntário, que é um chefe***  
132 ***de um restaurante conhecido, que foi, voluntariamente, passar a informação aos nossos***  
133 ***meninos. Assim de projetos... Devia lembrar-me de mais, mas estes são assim aqueles***  
134 ***com mais impacto, mais significativos. Penso que, depois vamos tendo alguns***  
135 ***protocolos que nos vão permitindo fazer algumas atividades, como por exemplo, temos***  
136 ***um protocolo com o Rancho de Coimbra e com a Câmara Municipal de Coimbra, para***  
137 ***a dinamização dos balneários públicos, por exemplo. Temos, mas já terminou o***  
138 ***contrato, mas até recentemente, dinamizávamos o espaço de internet aqui da Câmara***  
139 ***Municipal, através de um contrato, o espaço é da Câmara, o equipamento é da***  
140 ***Câmara, mas a dinamização era da nossa responsabilidade. Temos um pronto-a-vestir***  
141 ***social também, através de donativos que vamos recebendo, vamos distribuindo pelas***  
142 ***pessoas que consideramos que necessitam. Tal como, dentro da mesma lógica, temos o***  
143 ***nosso Banco Mágico, não ao nível de roupa, mas ao nível de brinquedos e material***  
144 ***escolar. Pronto... muita coisa!***

145 ***Er – Muitos projetos, muitos. E agora, tendo em conta tantos projetos como é***  
146 ***que se referiria a sustentabilidade deles? Já foi falando disso, mas, por exemplo, da***  
147 ***cozinha, disse-me que recebiam financiamento da EDP, como é a sustentabilidade***  
148 ***desse projeto hoje em dia? Já passaram 2 anos, não é?***

149 ***EI – Já. Quero dizer, já passaram 2 anos da aprovação. Claro que depois levou***  
150 ***tempo a implementar, o que foi criado foi o equipamento criado de raiz, não o edifício,***  
151 ***mas todo o seu interior é o equipamento criado de raiz. Não é muito fácil! Nós vamos***  
152 ***usando, usando no bom sentido, o voluntariado, que para nós é fundamental termos***  
153 ***uma bolsa de voluntariado, de voluntários, bastante grande, e pelo menos um grande***  
154 ***número deles muito ativo. O que para nós é muito bom! De facto, podermos ter um***  
155 ***chefe de cozinha a dinamizar ações, que seja voluntario e que, até dentro do seu***  
156 ***espírito de voluntário, traz alguns alimentos para confeccionar as refeições e que doa***  
157 ***alguns géneros alimentares para as atividades, é fundamental. Não quer dizer que seja***  
158 ***sempre desta forma, mas dentro desta lógica é que temos de funcionar porque senão***  
159 ***seria muito difícil. Não quer dizer que nós não consigamos atividades pontuais,***  
160 ***candidatar a algum prémio, ou alguma linha de financiamento de determinadas***  
161 ***atividades, mas, de uma forma geral, não. Por exemplo, a confeção da sopa é feita***  
162 ***quase em exclusivo com produtos da nossa quinta e com um funcionário que é nosso,***  
163 ***que já é nosso colaborador e que dentro do seu horário tem um horário estipulado para***  
164 ***confeccionar a sopa. O que tem é que funcionar muito articulado e muito em rede. Mas***  
165 ***não é fácil! Vamos é tendo que usar alguma soluções criativas, e o voluntariado é***  
166 ***fundamental.***

167 ***Er – O mesmo, por exemplo, para o Banco Mágico e para o Centro de***  
168 ***Reinserção Social?***

169 ***EI – Sem dúvida nenhuma! Através de donativos, e nestes casos em específico,***  
170 ***muitas das vezes através de donativos em género, como roupa ou brinquedos e depois***  
171 ***através de recursos da casa, não é? Através dos técnicos, que estão e que dinamizam e***  
172 ***que são responsáveis e que vão organizando as coisas e vão gerindo. Por exemplo, ao***  
173 ***nível da cozinha não quer dizer que nós não possamos receber, e também aí conta,***  
174 ***donativos em termos de dinheiro. Às vezes, não é o normal, porque a instituição em***  
175 ***termos de donativos de dinheiro, ahh... não estou por dentro das contas a esse nível,***  
176 ***mas não é esse o nosso, não é daí que vem o nosso dinheiro, digamos assim.***

177 ***Er – Sim.***

178 *EI – Mas, mas muitas vezes acontece! Acontece algumas vezes. As quotas dos*  
179 *sócios também é uma das questões fundamentais para nos conseguirmos manter, mas*  
180 *os donativos em género é aquilo que mais, que mais se destaca.*

181 *Er – Pronto. Então só para fazermos assim um sumário em termos de*  
182 *sustentabilidade, estamos a falar de financiamentos de instituições públicas, privadas*  
183 *eventualmente, como a Fundação EDP, estamos a falar de donativos esporádicos,*  
184 *têm uma fonte de receita que são as taxas dos associados, as quotas,*

185 *EI – A venda dos produtos...*

186 *Er – Sim...*

187 *EI – Temos também... e ainda bem que fala, porque, para além de outras*  
188 *coisas, temos também um conjunto de serviços que fazemos, que têm apenas e só em*  
189 *vista a sustentabilidade: fazemos serviços de mudanças, fazemos serviço de*  
190 *jardinagem, pinturas, pequenas reparações, em que, qualquer pessoa individual ou*  
191 *coletiva poderá requerer os nossos serviços, nós orçamentamos o serviço, fazer uma*  
192 *mudança, fazer um jardim, e muitas vezes vamos conseguindo até obter serviços certos.*  
193 *Isto é, agora não consigo precisar nenhum caso específico mas, já tivemos situações em*  
194 *que aquele jardim naquela casa era nosso, era da nossa responsabilidade. Através do*  
195 *valor que está orçamentado e de um contrato que é feito, e isto através de recursos*  
196 *nossos, internos, através de pessoas que trabalham connosco, mas que nos vão*  
197 *permitindo ganhar algum dinheiro para nos conseguirmos sustentar. Penso que, para*  
198 *já... nós vamos tendo muitas ideias, já tivemos até ideias de fazer outras coisas, sei lá,*  
199 *engomar roupa, lavar carros, mas cada coisa a seu tempo. Para já estamos nas*  
200 *mudanças, nas pinturas, na jardinagem... Ou seja, também é uma fonte de receitas.*

201 *Er – Claro. E depois, há todos estes recursos, todos estes serviços, todos estes*  
202 *projetos, como é que organizam a gestão de tudo isto?*

203 *EI – É complicado! É complicado. Isto é uma máquina. É uma máquina que já*  
204 *está oleada, e que é preciso de volta e meia por um oleozinho ali e outro ali, para ela*  
205 *não ranger, mas, de certa forma, já é uma máquina que já está trabalhada, eu tenho*  
206 *que dizer isto, que é um facto. Nós temos a pessoa que nos dirige, que é o nosso*  
207 *presidente, que é o Dr. Jorge Alves. Dirige-nos desde sempre, isto é, foi a pessoa que*  
208 *iniciou esta instituição com um grupo de amigos da área da reinserção social, foram*  
209 *eles que começaram a Associação, na altura, já 18 anos, dentro daquilo que era*  
210 *possível e a verdade é que o presidente nunca mudou. E hoje estamos aqui todos e se*  
211 *isto existe tudo, e se conseguimos tudo isto, devemos muito ao voluntarismo dele. Não*

212 *é?! Porque efetivamente é uma pessoa que não trabalha aqui, tem o seu trabalho fora*  
213 *daqui, mas que tem feito toda esta máquina..., foi ele que a criou e é através dele que*  
214 *ela funciona. Nós estamos organizados, nós temos alguma burocracia digamos assim,*  
215 *em termos de organização, mas que também é necessária. Nós somos uma instituição*  
216 *que não temos um edifício apenas, isto é, não funcionamos apenas naquela rua onde*  
217 *tudo, naquele edifício onde tudo funciona lá, não, os seja estamos distribuídos pela*  
218 *cidade de Coimbra, temos a nossa sede na Rua do Teodoro, temos os outros projetos*  
219 *como o Geração com Futuro e o CASAP na Praça 8 de maio, temos o centro de*  
220 *acolhimento e a equipa de apoio social direto na Rua do Brasil, temos a Quinta dos*  
221 *Olivais nos Olivais, temos a nossa cozinha na Rua Martins de Carvalho, ou seja, para*  
222 *tudo isto funcionar bem e ordenadamente é necessário realmente haver algumas*  
223 *regras. Nós somos uma instituição de regras, com bastantes regras, regulamento muito,*  
224 *muito rigoroso e que tem de ser cumprido, mas que todos nós entendemos que tem de*  
225 *ser assim, porque estamos muito espalhados. Há muitos colegas meus que passo muito*  
226 *tempo sem ver, trabalhamos cá todos os dias, mas temos que funcionar através de*  
227 *pessoas responsáveis ou coordenadores de projeto, que estão em determinados sítios*  
228 *estratégicos para que possam gerir cada espaço. Por exemplo, aqui na Casa Aninhas*  
229 *eu coordeno o projeto Gerações com Futuro e sou responsável digamos assim pelo*  
230 *espaço. Depois na Rua do Brasil 'tá uma outra colega que é também responsável pelo*  
231 *espaço e pelas equipas técnicas, ou seja, e só assim é que a informação depois vai*  
232 *passando e as orientações que nos são vindas do presidente e da secretária geral, da*  
233 *secretária geral adjunta, ou seja, é realmente uma hierarquia que funciona e só assim é*  
234 *que é possível. Depois é uma questão de gestão de equipas. Há equipas para cada um*  
235 *destes projetos que falei. Para cada um destes projetos, equipamentos e atividades há*  
236 *uma equipa certa e depois é uma questão de gestão, gestão diária, gestão semanal,*  
237 *depois cada projeto é um projeto e tem a sua forma de organização e também o*  
238 *financiamento, por muitas vezes os financiamentos obrigam-nos a organizar de uma*  
239 *determinada forma, enquanto que há outros que não obrigam aquela metodologia e é*  
240 *uma questão de gestão.*

241 ***Er – Já agora, como é que se envolveu nesta...***

242 ***EI – Como é que eu vim aqui parar basicamente?***

243 ***Er – Sim, como é que chegou cá?***

244 ***EI – Eu licenciiei-me em sociologia na Faculdade de Economia. Eu sou do ano***  
245 ***de 99, terminei em 2003. Quando terminei o curso, eu terminei em 2003 e tinha***

246 *conseguido na altura e, de acordo com o meu trabalho final de licenciatura, eu tinha*  
247 *conseguido na altura um pequeno biscate, entre aspas, na Câmara Municipal da Lousã*  
248 *- eu sou natural da Lousã - tinha conseguido lá, através de uns contactos pessoais,*  
249 *através de iniciativa minha, consegui introduzir-me dentro da Câmara Municipal para*  
250 *obter alguns dados que precisava também para o meu trabalho de fim de curso, que na*  
251 *altura tinha a ver com o rendimento mínimo garantido, na altura ainda, o impacto que*  
252 *essa medida tinha naquela população. E achei que a Câmara Municipal da Lousã me*  
253 *poderia dar muita informação. Tinha era que me infiltrar lá dentro! E na altura eu*  
254 *entrei ... fui lá por iniciativa minha, sem conhecer ninguém, oferecer os meus serviços*  
255 *de voluntária, com a contrapartida de retirar algumas informações e eu fui na hora e*  
256 *no dia certo, e falei com as pessoas certas e tive bastante sorte. Na altura a Câmara*  
257 *Municipal da Lousã estava a iniciar a implementação da Rede Social. Que agora é uma*  
258 *prática normal e banal nos vários concelhos, mas na altura era uma coisa nova. A*  
259 *Lousã era inclusivamente um projeto, era um concelho-piloto na implementação do*  
260 *projeto, e andavam à procura de uma socióloga ou alguém da área da sociologia para*  
261 *apoiar a implementação. E não é que eu caio ali de repente, eu que poderia trabalhar e*  
262 *ainda por cima gratuitamente, e ainda não era licenciada, «eu não preciso de dinheiro*  
263 *para já!»». E então, o Vereador na altura achou aquilo muito interessante e, claro que*  
264 *sim, abriu-me diretamente as portas, arranjou-me uma secretária e um horário de*  
265 *trabalho, porque efetivamente eu tinha um horário de trabalho e tudo mais, e*  
266 *praticamente eu comecei a trabalhar assim afincadamente na Rede Social, sempre com*  
267 *o objetivo de terminar o curso, não é?, porque ainda não tinha terminado, e recolhendo*  
268 *informação. Foi um trabalho a dobrar, sem receber nada, mas que foi realmente aquilo*  
269 *que me abriu as portas para o mundo do trabalho, porque na altura dei tudo de mim,*  
270 *tentei terminar o curso o mais rapidamente possível porque o que o vereador me disse*  
271 *na altura foi «bem, Olga, enquanto não estiveres licenciada, é voluntariado e quando te*  
272 *tiveres licenciado, vens cá, apresentas-me o teu certificado e depois logo*  
273 *conversamos»». E eu achava, via naquilo efetivamente uma grande oportunidade! E*  
274 *então tentei licenciar-me o mais rapidamente, e consegui terminar em julho de 2003,*  
275 *julho, penso que foi em julho, sim, foi logo naquela primeira fase. E então lá apareci eu*  
276 *com o certificado e ele disse-me «então, tudo muito bem, vou fazer-te um contrato de*  
277 *prestação de serviços»», durante, na altura já não me lembro, eram uns meses, pronto,*  
278 *porque depois a implementação da Rede social também tinha um prazo pronto, foi*  
279 *durante uns meses. Sei que, a partir daí a receber, achava que sim, também já merecia*

280 *depois de tanto tempo sem receber nada, e com tanto trabalho, achava que sim. Isto*  
281 *aqui, 4 anos, trabalhei quatro anos na Câmara Municipal da Lousã. Adorei! Foi uma*  
282 *experiencia fantástica! Trabalhava na área da saúde, com o pelouro da Saúde,*  
283 *trabalhava com o pelouro da Ação Social e com o pelouro da Educação, que era o meu*  
284 *preferido, era o pelouro da Educação. Sempre gostei muito dessa área e adorava*  
285 *aquilo que fazia, adorava mesmo. Mas um dia, um dia o vereador, que por acaso é o*  
286 *nosso presidente aqui, ou seja, o Vereador da Câmara Municipal da Lousã, o Doutor*  
287 *Jorge, um dia liga-me e diz-me... Porque a minha situação na Câmara, infelizmente, e*  
288 *ainda tendo estado lá quatro anos, sempre foi em prestação de serviços, apesar de me*  
289 *ter sido sempre não prometido..., nunca me prometeu nada, mas sempre com a*  
290 *esperança de poder vir a haver algum enquadramento, mas que nunca se concretizou.*  
291 *Então um dia o vereador ligou-me e perguntou-me, perguntou-me diretamente se eu*  
292 *estaria disposta a mudar. Porque ele tinha uma outra, era presidente de uma*  
293 *instituição, que tinha visto um projeto aprovado durante três anos, com o*  
294 *enquadramento para uma pessoa da área da sociologia, e ele, se eu aceitasse, ele*  
295 *garantia-me um contrato de trabalho pelo menos por três anos, só que teria de sair da*  
296 *Câmara e teria que mudar de vida. Porque tive autenticamente que mudar de vida! Foi*  
297 *uma decisão muito difícil para mim mesmo, porque eu gostava mesmo muito daquilo*  
298 *que fazia, mesmo, mesmo, mesmo! Eu vivia na Lousã, sou da Lousã, vivia lá, e estava,*  
299 *quer dizer, aquilo era... por um lado também era um bocadinho limitado, também é*  
300 *verdade, parecia que só vivia naquele contexto, também precisava de mais qualquer*  
301 *coisa, apesar de na Câmara Municipal sempre tive a oportunidade, sempre me foi dada*  
302 *a oportunidade de fazer formação fora. Eu ia a muitos seminários, ia a muitas*  
303 *conferências, ia a muitos colóquios...! Sempre me foi dada essa oportunidade e eu*  
304 *agradeço muito. Mas achava também que era necessário dar um salto qualquer, fazer*  
305 *ali qualquer coisa. E então lá me propuseram este contrato aqui na Associação, por*  
306 *três anos, mas para fazer coisas completamente diferentes: trabalhar com ciganos,*  
307 *trabalhar com imigrantes, trabalhar no terreno. Eu na Câmara nunca trabalhei no*  
308 *terreno, era em contexto de gabinete, eu mal lidava com os munícipes. Só tive um*  
309 *contexto em que lidei com eles! Mas de resto era muito de gabinete. E aqui era*  
310 *trabalhar no terreno, era lidar com eles, era fazer intervenção social, pronto, foi uma*  
311 *decisão muito difícil, mas decidi aceitar, pois achava que também era importante para*  
312 *mim e a estabilidade em termos contratuais também era importante. Chegava a um*  
313 *ponto que também seria importante e ali não me garantiam nada, e eu aceitei. Então*

314 em 2007 entrei na Associação para o projeto, financiado pelo Escolhas anterior a este,  
315 ou seja, do projeto Renovar as Origens, da terceira geração do programa Escolhas.  
316 Entrei para a equipa técnica, ou seja, eu era a técnica do projeto, fazia um bocadinho  
317 de serviço social, que era aquela visão que eu não estava assim muito,  
318 prospectivamente não era bem, eu vinha habituada a outra coisa, eu vinha habituada à  
319 Rede Social, vinha habituada a pensar, em planificar, em planeamento, vinha  
320 habituada assim a uma coisa completamente diferente e de repente aqui tinha que fazer  
321 um pouquinho de assistente social. Não era bem a minha praia! Mas agarrei com unhas  
322 e dentes e envolvi-me muito e gostei muito, comecei a gostar muito. Entretanto em dois  
323 mil, isto foi em 2007, em 2009, o projeto começou em 2007 e terminou no final de 2009,  
324 em dezembro de 2009. E em janeiro de 2010 foi-me proposto passar a coordenadora do  
325 projeto, do Renovar as Origens. Umhas reestruturações internas e o Doutor Jorge  
326 propôs-me deixar o serviço mais técnico e passar a coordenar o projeto, que eu aceitei,  
327 claro! No momento, já seria um passo à frente, já seria uma coisa diferente e entretanto  
328 foram-me começando a dar algumas responsabilidades a outros níveis, coordenar  
329 também o centro de apoio familiar e aconselhamento parental, ficar com o  
330 departamento de projetos, ou seja, ter que pensar as coisas também de uma forma  
331 diferente, olhar para instituição de uma forma diferente, envolver-me com a instituição  
332 de uma forma diferente. Porque quem não está preocupado com a sustentabilidade da  
333 instituição vê de uma forma diferente e eu sei isso por experiência. Enquanto eu fui  
334 técnica do Renovar as Origens parecia tudo muito simples, não é?! Chegava aqui,  
335 cumpria o meu horário, recebia o meu salário e estava tudo muito bem. Quando  
336 comecei a ter responsabilidade e ter que pensar um futuro da instituição nós temos, há  
337 aqui um clique que tem de ser dado, não é? Nós temos que pensar as coisas de outra  
338 forma. E então, eu recebi como boas novas os novos desafios e agarrei-os. Entretanto o  
339 projeto terminou em 2009, o Renovar as Origens, mas tivemos oportunidades de  
340 apresentar uma nova candidatura à quarta geração para este projeto, o Gerações com  
341 Futuro, que foi então aprovado por três anos, o financiamento esta cá, e então  
342 continuei a coordenação, ou seja, continuei a fazer o caminho da coordenação do  
343 Gerações com Futuro e mantendo algumas responsabilidades com o departamento de  
344 projetos também, e estando mais por dentro de algumas questões, e pronto! Estou aqui  
345 desde 2007. Foi assim!

346 **Er – Ora, só para fazer um novo balanço. O primeiro emprego foi na Câmara?**

347 **E1 – Foi na Câmara.**

348 ***Er – Não tinha tido experiência profissional?***

349 ***EI – Não, tinha trabalhado um mês, num contexto de verão. O meu cunhado,***  
350 ***que ainda é meu cunhado agora, felizmente! Ele trabalhava aqui na faculdade de***  
351 ***Ciências, no laboratório de física de partículas, no IP, não sei se conhece?! Ele***  
352 ***trabalhou aí muitos anos, e houve uma vez que eles precisavam de uma substituição***  
353 ***qualquer para o mês de agosto, e propôs-me a fazer o mês de agosto então na***  
354 ***Faculdade de Ciências, mas já foi há uns anos valentes! E então, eu na altura aceitei,***  
355 ***achei aquilo muito interessante, eu no meio dos físicos e não sei o quê, a colar fibras***  
356 ***ópticas, foi espetacular! Foi só um mês! Nunca tinha trabalhado. A minha primeira***  
357 ***experiência foi a Câmara e depois passei logo para aqui, ou seja, felizmente, nunca vivi***  
358 ***numa situação, nunca vivi uma situação de desemprego, nem sequer sei o que isso é,***  
359 ***felizmente!***

360 ***Er – Mas então ao nível da relação contratual, foi sempre o contrato, para***  
361 ***além daquele contrato de prestação de serviços na Câmara?***

362 ***EI – Aqui contrataram e agora, neste momento, estou já no quadro da***  
363 ***instituição.***

364 ***Er – Ok. Mas ainda na questão dos projetos, depois já passaremos a questões***  
365 ***um pouco diferentes, como é que vê ou como é que descreve o papel das suas relações***  
366 ***e das relações da instituição, até mesmo do Presidente, na concretização e***  
367 ***sustentabilidade dos projetos? Quais são os contributos que essas relações sociais***  
368 ***têm? Se é que têm algum...***

369 ***EI – Eu digo muitas vezes que, numa instituição deste género, as relações, as***  
370 ***boas relações, são fundamentais. Porque nós precisamos de todos, não é? E todos os***  
371 ***que estão ao nosso lado são sempre poucos. Nós somos uma instituição com N***  
372 ***protocolos. Eu não sei quantos protocolos nós já estabelecemos, mas estabelecemos***  
373 ***muitos protocolos, com todo o tipo de... de... envolvimento, isto é, temos desde um***  
374 ***protocolo com uma agência funerária... Que parece uma loucura «mas para quê que***  
375 ***eles querem um protocolo com uma agência funerária?!»... Até protocolos com***  
376 ***autarquias, protocolos com a Segurança Social, protocolos com serviços de estética...***  
377 ***tudo! A nossa visão tem é que ser um todo. Ou seja, nós temos de estar aqui não só***  
378 ***para os nossos utentes, e para os nossos financiadores, que são relações fundamentais.***  
379 ***Isto é, se eu não cumprir a minha relação com a Segurança Social, alguma coisa vai***  
380 ***correr mal. E se correr mal, quem vai sofrer são os utentes. E nós também: não só***  
381 ***técnicos, não só responsáveis, não só órgãos de gestão, mas a instituição no seu todo.***



382 *As relações com os nossos financiadores são fundamentais, tendo em conta os nossos*  
383 *utentes, mas depois temos de visualizar também de outra forma, que é ao nível dos*  
384 *nossos sócios. Nós somos uma instituição que quer ter sócios, porque os sócios nos*  
385 *trazem dinheiro. Se os sócios nos trazem dinheiro e nós os queremos ter e os queremos*  
386 *manter interessados, e se os queremos manter connosco, também temos de lhes dar*  
387 *algo. Por exemplo, o facto de nós assumirmos um protocolo com uma agência funerária*  
388 *não é por acaso! Ou seja, se um sócio nosso souber que se precisar de uma agência*  
389 *funerária terá um desconto de 20% ou 50% se for àquela agência, nós ganhamos algo,*  
390 *mas os nossos sócios também ganharão. Se eu souber que se for àquele ginásio, sendo*  
391 *sócia, vou ter um desconto de não sei quanto, eu quero manter esta relação. Portanto,*  
392 *as nossas relações são sempre importantes. Depois é manter aquilo que está estipulado.*  
393 *Depois, a nível superior, o nosso Presidente... ele fará a parte dele, não é? Fará a parte*  
394 *dele... Em termos da projeção que ele dá à instituição e em termos do caminho que ele*  
395 *nos orienta. Porque nós não fazemos nada sem sabermos qual é a nossa linha*  
396 *orientadora. Mas depois somos nós que estamos aqui: sono nós que abrimos a porta,*  
397 *somos nós que atendemos o telefone, somos nós que vamos à reunião com X, que vamos*  
398 *à reunião com Y, e é importante mantermos as boas relações. E a capacidade de*  
399 *relação... de interação e de relação interpessoal, isso é uma questão que vamos tendo*  
400 *de trabalhar ao longo do tempo e que vamos evoluindo com isso. Falando de mim,*  
401 *especificamente, eu já sou... não estou aqui há muitos anos, mas já sou... reconhecida*  
402 *por várias instituições e por vários órgãos com os quais nós temos relações, já sou*  
403 *reconhecida. E o importante é passar uma imagem de confiança. E eu protejo muito*  
404 *isso. O rigor é saber que quando nós fazemos alguma coisa, tentamos que seja bem*  
405 *feita. E tentarmos que seja rigoroso naquilo que estamos a dizer. Se nos pedem dados*  
406 *quantitativos, não vamos inventar um número! Vamos saber, vamos às estatísticas,*  
407 *vamos recolher a informação e temos que ser rigorosos! E, lá está, a relação de*  
408 *confiança! Eu acho que tenho privilegiado na minha relação profissional, não só*  
409 *interna mas externa, uma relação de confiança. Saber o quê que está do outro lado,*  
410 *quer sejam colegas meus daqui, quer sejam de outras instituições, que sabem que*  
411 *podem contar e com o quê que podem contar, e que, comigo, contam sempre com uma*  
412 *relação de confiança. Não sei se era isto...*

413 *Er – Sim, mas deixe-me só reformular mais objetivamente uma parte da*  
414 *questão: usa dos seus contactos, das suas relações pessoais, profissionais, ou até que*

415 *tenham perdurado da época em que ainda estudava, para fazer mexer, digamos*  
416 *assim, alguma coisa, para dinamizar alguma ideia?*

417 *EI – Ah! Sim, se puder, sim. Se puder, sim. Eu poderia dar-lhe agora algum*  
418 *exemplo concreto, mas também não me recordo de nada muito específico, até porque*  
419 *não é algo que nós necessitemos de fazer no nosso dia a dia. Mas claro que sim. Se eu*  
420 *souber, ou se eu precisar de algo da Segurança Social, e se eu souber que falando com*  
421 *aquela pessoa, vou conseguir mais resultados do que se ligar para o número geral,*  
422 *falar com a senhora tal, e depois não sabem a quem é que me vai passar... Claro que*  
423 *vou privilegiar! Sem dúvida nenhuma! E até nas nossas relações, por exemplo, tenho*  
424 *uma pessoa que trabalha na GNR, e lembra-me que há um tempo queria marcar uma*  
425 *visita com os nossos miúdos à GNR e... claro que sim, que se tentou «mas com quem é*  
426 *que eu falo?», e não sei quê... é sempre melhor, sem dúvida. E acho que a instituição só*  
427 *tem a ganhar com isso e é uma forma de nós rentabilizarmos aquilo que vamos*  
428 *ganhando ao longo do tempo. Não é? Se eu fui ganhando boas relações e fui*  
429 *conhecendo os meios, e fui conhecendo como é que as redes funcionam, então que use*  
430 *isso a meu favor e, neste caso, a favor da instituição onde eu trabalho.*

431 *Er – Ok. Então, agora, em relação a outro tipo de questões, relativas a uma*  
432 *caracterização sociodemográfica, poderei saber, por exemplo, a idade, naturalidade,*  
433 *estado civil...*

434 *EI – Ah, sim, posso falar um bocadinho sobre isso também. Então, eu tenho 32*  
435 *anos, sou da Lousã, mas vivo atualmente em Poiares, que é um concelho pegadinho à*  
436 *Lousã. Sou casada e vivo em Poiares devido também a esse contexto, optei por mudar,*  
437 *também pela situação familiar do meu marido. Estou casada há seis anos, não tenho*  
438 *filhos, ainda! – Risos – Não tenho filhos ainda!*

439 *Er – O seu marido, desculpe, está a trabalhar?*

440 *EI – Está. Ele é GNR. É da Guarda Nacional Republicana. Ah... Posso falar*  
441 *que tenho uma cadela! – Risos – Que adoro!*

442 *Er – Sim, mas já agora, para identificar a profissão do seu marido, o que faz*  
443 *na GNR?*

444 *EI – É guarda.*

445 *Er – Tem algum cargo de chefia?*

446 *EI – Não, não. E trabalha na Lousã, no posto territorial aqui do distrito de*  
447 *Coimbra, penso que é o número 5, mas no posto da Lousã. Já há treze anos que ele é*  
448 *Guarda Nacional Republicano.*

449 *Er – Então, a composição do agregado doméstico...*

450 *EI – Somos só nós os dois. E a cadela! – Risos.*

451 *Er – A habitação, só assim por alto, é...*

452 *EI – É um T3.*

453 *Er – Propriedade vossa?*

454 *EI – Sim, através de crédito à habitação.*

455 *Er – Ainda está em curso?*

456 *EI – Sim, e estará...! – Risos novamente, querendo indicar o longo prazo do*

457 *crédito.*

458 *Er – Em termos do grau de instrução. É licenciada...*

459 *EI – Sim, sou licenciada e o meu marido tem o 12º ano.*

460 *Er – Formações complementares? Tem?*

461 *EI – Eu fiz algumas. Infelizmente, já há muito tempo que gostaria de ter*

462 *realizado mestrado, por exemplo, mas a minha vida sempre me foi levando num sentido*

463 *que nunca me permitiu muito esse tempo. Mas fiz um curso... Fiz formação de*

464 *formadores, por exemplo, fiz um curso de inglês, na Faculdade de Letras, inscrevi-me,*

465 *porque era uma coisa que eu gostava muito, através do regime de acesso para alunos*

466 *licenciados, tentei entrar dois anos em direito e um ano em arquitetura, e infelizmente*

467 *nunca consegui! – Risos – Mas se calhar ainda bem, porque não sei se seria capaz de*

468 *fazer tudo! Mas gostava de tirar outra licenciatura. Sempre adorei estudar! Sempre!*

469 *Aliás, ler livros, sublinhá-los e tirar as minhas notas é um vício que é uma coisa! Então*

470 *sinto mesmo necessidade de fazer qualquer coisa. Há mestrados muito engraçados, e*

471 *tudo mais, mas eu gostava mesmo era de tirar outra licenciatura. Tentar ver uma outra*

472 *realidade, uma outra área, e a arquitetura... Acho que se não fosse socióloga, era*

473 *arquitecta! De certeza! Mas pronto, foi para aqui que eu vim agora é aqui que eu estou!*

474 *– Risos.*

475 *Er – E o marido da Maria 1...?*

476 *EI – Ele tem formação contínua, vai fazendo muita formação interna, ao nível*

477 *de armas, de relações interpessoais... de estupefacientes... Ele vai tendo sempre muitas*

478 *formações internas.*

479 *Er – E em relação à sua família de origem, o grau de escolaridade é..?*

480 *EI – Os meus pais não são muito escolarizados. Têm a 4ª classe antiga. O meu*

481 *pai trabalha numa empresa de exploração de madeiras, não ocupa um cargo de chefia,*

482 *mas tem um cargo de responsabilidade. A minha mãe sempre enveredou pela área da*

483 *hotelaria e trabalha aqui no Hotel Vila Galé, em Coimbra. Ela trabalhou já em vários*  
484 *hotéis de Coimbra e, pronto, agora está neste hotel já.*

485 ***Er – Mas o que faz?***

486 ***EI – Está na lavandaria.***

487 ***Er – Tem algum cargo de chefia?***

488 ***EI – Não.***

489 ***Er – Peço desculpa, por estar a questionar, mas...***

490 ***EI – Não, ora essa, faz parte!***

491 ***Er – Mas, já agora, tiveram algum tipo de formação complementar?***

492 ***EI – O meu pai não, mas a minha mãe sei que tem, ao nível da empresa.***

493 ***Er – Houve mudanças assinaláveis ao nível da estrutura familiar, profissional,***  
494 ***ao longo do tempo?***

495 ***EI – Não. A nossa família sempre foi... nós sempre tivemos... Eu sou, ou seja, os***  
496 ***meus pais têm mais dois filhos, eu tenho dois irmãos. A minha irmã é mais velha, dois***  
497 ***anos, e tenho um irmão mais novo, oito anos. E a nossa família sempre foi, assim, muito***  
498 ***estruturada. Nunca houve grandes alterações.***

499 ***Er – Sim... Antes de vir para cá, para a Associação, e mesmo agora, tem***  
500 ***pertencido a outras associações, outras coletividades?***

501 ***EI – Eu sempre gostei muito do associativismo. Já na altura da faculdade fiz***  
502 ***parte do grupo de estudantes de sociologia da altura. Gostava muito daquilo e gostava***  
503 ***de organizar coisas e não sei quê. Mas com o trabalho as coisas foram mudando um***  
504 ***bocadinho. Mas há uns anos tive a oportunidade - agora já não faço parte porque a***  
505 ***minha disponibilidade entretanto era muito pouca -, mas há uns anos fui convidada***  
506 ***para começar uma instituição nova que um grupo de amigos se estava a juntar para***  
507 ***criar, que é a Associação Nacional de Futebol de Rua. Em várias situações quando eu***  
508 ***trabalhava na Lousã, na Câmara, e agora já aqui em Coimbra, ah..., nós sempre***  
509 ***tivemos muito envolvidos com o futebol de rua. Através da Associação Cais e depois***  
510 ***também através desta nova associação. E na altura um conjunto de amigos que quis***  
511 ***criar essa associação fez-me um convite para integrar a direção. E fiz durante um***  
512 ***tempo. Mas era uma associação sediada em Lisboa – e ela ainda existe e espero que***  
513 ***exista durante muitos anos -, mas era em Lisboa, no bairro de Carnide, e eu não tinha,***  
514 ***era quase impossível na maior parte das coisas, e a distância... era muito complicado***  
515 ***para mim. E agora já não faço parte. Entretanto, uma colega minha reativou uma***  
516 ***associação também na Lousã, penso que se chama Cinco Lugares. Ela reativou essa***

517 *associação e também precisava de um conjunto de pessoas, de um grupo de amigos,*  
518 *que com ela impulsionasse aquilo. Mas na altura não aceitei porque achei que não era*  
519 *o momento certo para realmente apoiá-la em tudo aquilo que ela ia precisar. Não ia*  
520 *dizer que sim só por dizer que sim. Ou seja, neste momento, não estou associada a*  
521 *nada, mas já tive algumas experiências a esse nível.*

522 ***Er – Já agora, em termos familiares, há participação neste tipo de iniciativas?***

523 ***EI – Não. Não. Não é assim uma prática. O meu pai não pertence a nada, a***  
524 ***minha mãe também não, os meus irmãos também não. Não é assim uma prática, não.***

525 ***Er –Ok. Só então, uma outra questão. As competências que adquiriu ao longo***  
526 ***da sua formação académica e profissional têm alguma importância na atividade que***  
527 ***desenvolve agora como impulsionadora dos projetos da Associação?***

528 ***EI – Sem dúvida, sem dúvida! Eu costumo dizer que, para a área em que eu me***  
529 ***formei, na sociologia, eu comecei muito alto. Digo sempre isto. Alto, mas não no mau***  
530 ***sentido. Comecei, assim, muito bem! Porque pegar... ter comigo a Rede Social, que era***  
531 ***na altura, era algo assim, muito diferente, super inovadora: colocar as instituições a***  
532 ***dialogar em rede criar conselhos locais de ação social, o diagnóstico social, fazer um***  
533 ***plano de desenvolvimento social, fazer um plano de ação... Isto, para quem está a***  
534 ***acabar de se licenciar, poder por em prática tanta coisa que aprendeu, realmente foi***  
535 ***uma injeção de experiência e de prática que eu ganhei, que não é possível descrever em***  
536 ***palavras, mesmo. Porque eu sinto que... Também com a ajuda e com o***  
537 ***acompanhamento sempre das pessoas que eu tive à minha volta. Eu lembro-me que nós***  
538 ***tinhamos uma consultora externa, do Instituto Superior Bissaya Barreto, que fazia***  
539 ***consultadoria à Rede Social e nos ajudava na construção dos documentos. É claro que,***  
540 ***e eu costumo dizer, que fui aprendendo a escrever na licenciatura, senão não me tinha***  
541 ***licenciado sequer! Mas a minha experiência na Câmara da Lousã, com a quantidade de***  
542 ***documentos e de produtos que eu tive de criar, bem escritos, bem elaborados, que***  
543 ***fossem aprovados por um conjunto enorme de instituições, que fossem aprovados pela***  
544 ***Segurança Social que era na altura quem geria a Rede Social... Ou seja, eu tenho***  
545 ***consciência que foi essa experiência que me ensinou a escrever como eu escrevo hoje!***  
546 ***Hoje tenho muita facilidade em escrever, muita facilidade em falar, estou perfeitamente***  
547 ***à-vontade para falar em público, para expor, para defender o que quer que seja, desde***  
548 ***que eu acredite, para escrever qualquer documento com rigor, e tenho a certeza, sinto***  
549 ***isso profundamente, que tem a ver com a minha experiência na Câmara. Eu trouxe um***  
550 ***legado enorme, porque realmente comecei com um nível muito bom. Lembro-me***

551 *perfeitamente da construção da carta educativa. Agora é uma coisa banal, mas quando*  
552 *nós tivemos de criar a nossa carta educativa, aquilo era algo muito complexo, com uma*  
553 *quantidade de indicadores que nós tínhamos de ter em conta... e tínhamos de ter em*  
554 *conta o rigor, porque não íamos criar uma carta educativa que depois não tinha nada a*  
555 *ver com o futuro. Tal como o plano de desenvolvimento social. Para mim foi super*  
556 *gratificante poder fazer um diagnóstico social do concelho da Lousã, que agora já será*  
557 *outro, mas fazer o levantamento da informação, criar indicadores, fazer leituras,*  
558 *instrumentos de verificação, e depois fazer um plano de acordo com aquilo, analisar*  
559 *recursos, problemáticas, analisar todas as potencialidades do concelho associando-as*  
560 *aos problemas que tinha, para criar então o plano de ação. «Perante isto o quê*  
561 *necessário fazer?» Isto tinha realmente um grau de complexidade que para quem está a*  
562 *acabar de se licenciar, era muito, muito grande. Mas sem dúvida nenhuma que foi uma*  
563 *experiência que me deu muito, deu-me muita bagagem. Se algum dia sair da*  
564 *Associação saio com uma mala muito grande, já cheguei aqui com uma mochila bem*  
565 *cheia! E eu sinto que, também, e pelo meu â-vontade, que é por isso que foram dando*  
566 *muitas oportunidades, e é por isso também que me vão sendo passadas para a minha*  
567 *mão algumas responsabilidades relativas ao futuro da Associação. E eu sinto-me muito*  
568 *gratificada por isso.*

569 ***Er – Tenho só mais duas questões!***

570 ***E1 – Força!***

571 ***Er – Quais são as competências que consideraria então necessárias para***  
572 ***implementar um projeto ou um conjunto de projetos como estes aqui na Associação?***

573 ***E1 – Contextualização é fundamental. E diagnóstico. Isto é, a minha***  
574 ***experiência diz-me que nenhum projeto pode funcionar se não houver um diagnóstico***  
575 ***rigoroso e real por base. Não vamos traçar projetos só porque nos apetece! Traçar***  
576 ***projetos, por exemplo, de jardinagem, sem por trás estarem identificadas necessidades***  
577 ***ou problemas a resolver com ou através da jardinagem, não vale a pena. Têm de ser***  
578 ***definidos objetivos, com base no diagnóstico de necessidades. Primeiro temos de ver o***  
579 ***que queremos fazer, o que queremos atingir e depois traçar atividades com base nesses***  
580 ***objetivos, para os atingir. Porque muitas vezes... E claro, depois os indicadores, os***  
581 ***instrumentos, é fundamental, mas é preciso capacidade de... Às vezes nós podemos***  
582 ***achar, e querer muito fazer um projeto sobre jardinagem, mas é preciso termos***  
583 ***consciência que se o nosso diagnóstico não nos leva nesse sentido, é preferível***  
584 ***abandonar isso e seguir noutro caminho! Porque senão vamos estar sempre no mesmo***

585 *sítio e a fazer aquilo que ninguém precisa. A gastar esforços, a gastar energia, a fazer*  
586 *coisas que não interessam a ninguém, e que não vão criar mais-valia, não vão criar*  
587 *mudança, não vão ter impacto. Isso não vale a pena e isso eu aprendi pela experiência.*  
588 *Porque às vezes nós temos, sei lá, uma cadeira e queremos fazer uma coisa com isso,*  
589 *não sabemos bem o quê, mas queremos. Não leva a lado nenhum, ninguém vai ganhar*  
590 *nada com isso, alguém vai ficar com um ego um bocadinho maior porque fez alguma*  
591 *coisa com a cadeira como queria, mas...não tem impacto nenhum em nada. É... acho*  
592 *que a projeção, o planeamento, refletir nas coisas, refletir bem, pensar se é através*  
593 *desta atividade que nós vamos atingir este objetivo ou se calhar não é, mas é através*  
594 *desta atividade.*

595 ***Er – Ok. Então, agora, só para finalizar, uma questão que me estava a escapar***  
596 ***há pouco. Relativamente à sua rede de amigos mais próximos, pensemos por exemplo,***  
597 ***nos quatro amigos mais próximos, como é que caracteriza as suas situações***  
598 ***socioprofissionais? Qual o grau de escolaridade, profissões...?***

599 ***EI – Bem... Aqueles com que mais me preocupo e que sei com que mais se***  
600 ***preocupam comigo são pessoas licenciadas, aliás, são os quatro, não! Um não é! Uma***  
601 ***é licenciada em Ciências da Educação, outra em Serviço Social, uma licenciada em***  
602 ***Psicologia e um informático. De amigos. Depois, as pessoas que mais estão próximas***  
603 ***de mim no meu dia a dia são os meus irmãos e nem o meu irmão nem a minha irmã são***  
604 ***licenciados, aah... E pronto, o meu companheiro, claro, que também não é licenciado.***  
605 ***Mas são pessoas ativas, todos eles. Apesar das suas diferentes formações profissionais,***  
606 ***são todas pessoas ativas, que estão a trabalhar.***

607 ***Er – Mas o que fazem, desses amigos que referiu?***

608 ***EI – Três delas são técnicas superiores na Câmara Municipal da Lousã e o***  
609 ***informático que trabalha comigo aqui e que neste momento é a pessoa que está mais***  
610 ***próxima de mim aqui.***

611 ***Er – Bem, Dra. Olga, creio que da minha parte todas as questões já foram***  
612 ***abordadas. Quer acrescentar alguma coisa?***

613 ***EI – Não, não. Mas é engraçado. Porque eu nunca tinha visto as coisas assim.***  
614 ***Eu tenho noção da minha atividade e daquilo que vou construindo e fui construindo ao***  
615 ***longo dessa atividade, mas nunca tinha visto a coisa assim pelo empreendedorismo, do***  
616 ***empreendedor social. Porque o empreendedorismo é uma área que nós trabalhamos***  
617 ***aqui neste projeto, que é líder 5 deste projeto, e tem em vista o empreendedorismo e é***  
618 ***uma matéria muito difícil de abordar com estas comunidades, com o nosso público-***

619 *alvo, mas nunca me tinha visto nesta perspetiva. Mas sem dúvida, até porque o papel*  
620 *que eu assumo agora na Integar é de facto... tem tudo de empreendedorismo social.*



## ANEXO 14

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA<sup>28</sup>

#### CASO 2

<b>Data:</b> 9 de maio de 2012	<b>Entrevistador/a:</b> Ana Alves da Silva
<b>Local:</b> Porto	<b>Entrevistado/a:</b> Empreendedor social 2
<b>Tipo de Entrevista:</b> Semiestruturada	(José 2)
	<b>Duração:</b> 1h14m

1           **Ana Alves da Silva Er** – *Então, como pode ver no guião, eu dividi-o em duas*  
2 *partes: uma primeira relativa à história do Or1, focando a questão da missão, da*  
3 *sustentabilidade, das atividades do Or1... Mas como já me disse que a história do Or1*  
4 *e a do José 2 se fundem, quase, poderíamos deixar fluir a conversa, porque o objetivo*  
5 *é também perceber como é que se foi embrenhando na sua vida profissional...*

6           **(E2)** – *Então, posso contar como é que o Or1 nasceu, integrado na minha vida.*

7           **Er** – *Sim, por exemplo, sim.*

8           **E2** – *Então é assim, pronto, eu tenho 46 anos, nasci em Viana, depois,*  
9 *entretanto, vim e tirei um curso de enfermagem. Ah, não era o curso que eu queria. Eu*  
10 *queria ser ator. Vim para o Porto, pronto, fui uma pessoa um bocado lutadora, e na*  
11 *altura, tive sorte. Como enfermeiro tirei a melhor nota e gostei da enfermagem. Percebi*  
12 *que na enfermagem também se pode fazer a arte de fazer os outros felizes. Aah, não*  
13 *deixei o meu sonho de ser ator. Fiz um curso de teatro no Seivatrup, tirei um curso de*  
14 *modelo, fui para Itália trabalhar como ator e enfermeiro, portanto, fui sempre assim*  
15 *um ser... aah... um bocado... à procura da minha identidade, do meu desejo e do meu*  
16 *sonho. Entretanto voltei aos 24 para o Porto. Já vi a Itália, já tinha a especialização*  
17 *também em Enfermagem e Saúde na Comunidade, ah, fiz o curso de gestão de*  
18 *empresas. Ah, não sei bem porquê, mas eu achava que era importante fazê-lo. Se me*  
19 *perguntar «porquê que fez?», o lhe, fiz! Deu-me para fazer! Ah... gostei muito. E*  
20 *entretanto, 'tava a trabalhar como enfermeiro, fazia pontualmente uns serviços de*  
21 *moda ou teatro, mas sentia um vazio muito grande, sentia que o meu trabalho como*

---

<sup>28</sup> O nome da organização onde o entrevistado desenvolve a sua actividade como empreendedor social é doravante designada de Or1.

22 *enfermeiro era um trabalho muito mecanicista e, como sempre fui uma pessoa lutadora*  
23 *pelos direitos humanos e pelo direito da dignidade humana, não fazia sentido aquilo*  
24 *que eu ouvia muitas vezes nos colegas, ah, a dizerem, não é? Eu trabalhava com*  
25 *toxicodependentes. E às vezes eram os colegas os primeiros a dizer «cuidado, este é*  
26 *manipulador!» E eu dizia assim «ele é manipulador? E tu também não és?» Todos nós*  
27 *somos manipuladores. E eu era assim quase... ah, sei lá, aquele idealista que anda no*  
28 *meio dos outros e que pensa que pode mudar o mundo, não é? Sem nunca conseguir*  
29 *mudar o mundo, não é?, mas pronto, estava-me dentro e eu tinha que dizer. Os meus*  
30 *colegas no início achavam-me piada, depois já me diziam «tu tens a mania, não vais*  
31 *conseguir nada», mas a verdade é que o que eu dizia, ficava. Não é? Pronto.*  
32 *Entretanto, pedi à minha diretora para fazer teatro com os utentes, ela disse que sim,*  
33 *aah, e... e eu fiquei todo contente, não é?*

34 ***Er – Só uma questão, desculpe interrompê-lo, quando trabalhava nessa fase***  
35 ***como enfermeiro, trabalhava para uma entidade, um hospital...***

36 ***E2 – Para o Estado.***

37 ***Er – Estado?***

38 ***E2 – Sim, para o IDT, o Instituto da Droga e da Toxicodependência.***

39 ***Er - Sim, obrigada.***

40 ***E2 – A diretora aceitou que eu fosse ator. Ator, não, que eu fizesse o teatro,***  
41 ***porque tinha formação. Só que eu disse «olha, deixa-me fazer menos horas como***  
42 ***enfermeiro para eu fazer isto» e ela disse «ah, isso é complicado, tem que fazer isso por***  
43 ***carolice». E isso deu-me mais uma vez uma revolta, este sistema é horrível. Eu se***  
44 ***quiser fazer uma componente, que eu acho que estará a ajudar os utentes – e depois fiz***  
45 ***um trabalho de investigação nesta área, em Lisboa, e provei que há realmente uma***  
46 ***forma de catalisar energias, de destruir agressividade, de criar bom ambiente***  
47 ***intergruppal...***

48 ***Er – Sim.***

49 ***E2 – E, mesmo assim, eu tinha de fazer aquilo como complemento do trabalho***  
50 ***que os meus colegas faziam. E isso, pronto, eu tinha 25 anos, 26, e disse «não, isto não***  
51 ***pode ser!».*** ***Eu tinha, pronto, os tais cursos todos e eu disse «não, eu vou criar uma***  
52 ***associação».*** ***Ou seja, a associação surgiu já como um grito de independência. Eu***  
53 ***nunca quis criar uma associação, até nem gostava muito das associações, porque***  
54 ***achava que as associações tinham um conceito muito protecionista e muito segregador,***  
55 ***pelo lado positivo. E então eu pensei num conceito que, que fosse tudo o que uma***

56 *associação tem de bom, tirando tudo o que ela tem de mau. Então, não sei como,*  
57 *também, a ideia foi surgindo, que era criar um espaço, para fazer arte como forma de*  
58 *terapia, um Or1, ou seja, t [letra que integra o nome original da organização] de total.*  
59 *Ou seja, um espaço inclusivo, uno, ou seja, não segregar positivamente. Não é um*  
60 *espaço de coitadinhos, não é um espaço de doentes mentais, não é um espaço dos*  
61 *gordos, não é um espaço dos feios... É um espaço dos seres humanos, onde eles vêm*  
62 *fazer arte como forma de se sentirem melhores, de melhorar a sua autoestima e o seu*  
63 *autoconceito. Pronto, esta era a ideia que eu tinha e falava com toda a gente e... diziam*  
64 *«não faz sentido, porque tu vais ver aqui a uns anos vai haver muitos*  
65 *toxicodependentes que vão ser doentes mentais, os doentes seropositivos vão*  
66 *contaminar toda a gente», ou seja... os preconceitos que nós temos na cabeça, não é? E*  
67 *eu dizia isso, só que eu era novo e ficava com medo, e via os mais velhos a dizerem isto.*  
68 *Mas esta coisa da estigmatização, das gavetas sociais, é muito complexa... Mas mesmo*  
69 *assim eu não desisti, e fui à luta, e... pronto, sempre tive a sorte de ter muita gente à*  
70 *minha volta, talvez pelo facto de trabalhar teatro, moda, enfermagem, gestão... conheci*  
71 *muita gente de muitas áreas. Fundei, aahh... convidei 21 pessoas, muito ecléticas, não*  
72 *é?, destas áreas todas, a sede era minha casa e aos 26 tinha o Or1 fundado. Com esta*  
73 *missão que era integrar pessoas através da arte, quaisquer que eles sejam, para o bem*  
74 *da sua autoestima, e tinha também um outro objetivo, talvez mais ambicioso, que era*  
75 *fazer aquilo que se está a fazer hoje. Ou seja, fazer com que a cultura do Or1 pudesse*  
76 *ajudar a contribuir para a aceitação da diferença. De que adianta se nós fizermos um*  
77 *oásis dentro da sociedade muito bonito, se lá fora as pessoas não...não... não deixam de*  
78 *julgar os outros? Não é? Quer, ah, muitas vezes o homem a julgar negativamente a*  
79 *mulher! Não é? Pronto. Então a ideia era que a nossa cultura pudesse também servir*  
80 *para, de uma forma positiva, mostrar que a sociedade deve aceitar a diferença. Porque*  
81 *todos nós somos diferentes e todos nós somos pessoas com limitações. Eu costumava*  
82 *dizer que eu era o primeiro utente do Or1, porque tenho problemas, porque não há*  
83 *ninguém que não tenha problemas. Quem disser que não tem problemas, é louco!*  
84 *Quanto mais, tenho o meu problema da minha crise existencial, da minha finitude, das*  
85 *doenças pontuais, das minhas ansiedades, sei lá! Tantas coisas, não é? Nós ‘tamos*  
86 *muito centrados de que a normalidade ou é física ou mental, mas também é social. Não*  
87 *é? E, essa ideia era inicialmente assustadora, mas, olhe, foi isso que ficou definido.*

88 ***Er – Só uma questão. Agora, nesta fase da criação do Or1, em termos de***  
89 ***recursos económicos: como é que os conseguiu, se precisou, como é que os geriu...?***

90 *E2 – Isto veio do nada, não é? Tive um conjunto de pessoas que me deram, hum,*  
91 *foi muito bom, os mantimentos para me ajudar, pró dia a dia. Eu tinha um carro, vivia*  
92 *no meu carro, porque não gostava muito de conduzir, e veio algum dinheiro do meu*  
93 *carro para o Or1. Ah, e meti um anúncio num jornal a pedir uma secretária. – Risos -*  
94 *Sem dinheiro! Ah... O escritório era a minha casa. Apareceu-me muita gente, mas*  
95 *apareceu-me uma muito porreira, que foi nova no Or1, a Ana Paula Galvão que tentou*  
96 *trabalhar comigo meio ano, de graça. Pronto, foi o desafio que lhe lancei e consegui*  
97 *vender essa ideia. Então durante meio-ano nós andamos a calcorrear tudo. Para nós*  
98 *uma folha era uma vitória, uma caneta, tudo era uma vitória. Conseguimos um centro*  
99 *comercial, que foi o centro comercial Capitólio, que nos cedeu um espaço gratuito, e*  
100 *começámos a montar um projeto sem nada. Ou seja, este projeto nasceu mesmo do*  
101 *nada. Eu costumo dizer em textos meus que do nada fazemos muito. Nós, aah... era*  
102 *bonito! Era assim uma coisa, quase, poética! Como aquilo no início era uma coisa*  
103 *assim quase de laboratório, a ver se funcionava, e eramos associação, ‘tava a legalizar*  
104 *o Espaço como IPSS, conheci uma empresa de marketing e de publicidade muito boa*  
105 *que nos fez o logótipo gratuito, pronto. Como eu tinha essa noção da gestão, eu sabia o*  
106 *quê que eu precisava, não é? E lá fui aos vários sítios. Lá fui conseguindo! Tínhamos*  
107 *um espaço, numa loja, que já era muito bom, e começámos a fazer os ateliês. Eu dava*  
108 *teatro, a minha colega dava fotografia, uma amiga minha era as consultas de*  
109 *psicologia, e o Espaço começou a nascer, em termos, ah... identitários. Não é? Ou*  
110 *seja, a génese estava ali.*

111 *Er – E nessa altura esses ateliês, essas consultas de psicologia, eram serviços*  
112 *pagos, ou eram gratuitos?*

113 *E2 – Não, sempre gratuitos. Não, o Espaço sempre pecou por ser quase sempre*  
114 *tudo gratuito. Ah... os utentes, era um bocado difícil de vir porque... não conheciam,*  
115 *esta ideia de misturar gente, em ‘94, ainda era uma coisa que assustava um*  
116 *bocadinho... Então eu quase que andava à procura das pessoas, quase para fazer um*  
117 *estudo piloto, não é?, a ver se funcionava... A realidade é que funcionava! Porque são*  
118 *pessoas e as pessoas dão-se bem umas com as outras. Aah... E foi muito bonito. Eu*  
119 *tenho fotografias dessas épocas, e... Aah... Perceber que o seropositivo se calhar sente-*  
120 *se menos doente porque ajuda uma pessoa em cadeira de rodas, se calhar a pessoa de*  
121 *cadeira de rodas aceita o seropositivo porque é um homem normal, ou uma mulher, o*  
122 *doente meltal interage com o toxicodependente. Ou seja, fez-se uma família, não no*

123 *sentido da lamechice, mas no sentido da complementaridade e do respeito, e do, do não*  
124 *julgar o outro.*

125 ***Er – Compreendo.***

126 ***E2 – Aah, depois aí, tínhamos tudo, não é? O primeiro ano foi um bocadinho,***  
127 *quase uma família de dez utentes, que funcionou muito bem. Entretanto fomos*  
128 *crescendo. Em '98, o Estado reconhece-nos como IPSS e a partir daí começa-nos a dar*  
129 *dinheiro, e foi bom, não é? Nós, que 'távamos a precisar tanto de dinheiro. Ainda em*  
130 *'95 eu estava cansado de lutar, não é? Eram um ano, um ano intenso, e sentia que nada*  
131 *acontecía, e estava assim... uma tristeza, não há dinheiro, aah... ninguém fala de nós,*  
132 *não é que eu gostasse que falassem, mas gostava que se pudesse dar o salto. E então,*  
133 *surgiu-nos a ideia de fazer uma exposição de sapatos de gente famosa e que se*  
134 *chamava “do pé para a mão”. Ou seja, os sapatos de gente famosa era o isco para as*  
135 *pessoas irem lá e verem o Or1. Então, pedimos a artistas, a figuras públicas, para nos*  
136 *darem sapatos usados - Neste preciso momento toca o telefone na sua secretária –*  
137 *Desculpe lá! Posso atender?*

138 ***Er – Claro!*** – José 2 atendeu a sua chamada, que não durou mais de 5 segundos,  
139 e prosseguiu.

140 ***E2 – E... Isto é giro porque também me faz lembrar!*** – Risos.

141 ***Er – Pois!***

142 ***E2 – E faz me lembrar e refletir que antigamente sem dinheiro fazíamos coisas***  
143 *lindíssimas e agora, com uma máquina tão grande, é muito mais difícil fazer coisas*  
144 *muito mais genuínas. Embora as tentemos fazer. E então convidámos, aahh, tínhamos*  
145 *sapatos do Príncipe Carlos, os sapatos de tah tah tah, os sapatos da Rosa Mota, os*  
146 *sapatos do Nuno Gama... Portanto, eram 30 personalidades. E contavam histórias de*  
147 *pessoas, não é? Usados. Aahh... Um grupo de arquitetos meus amigos, estrangeiros,*  
148 *fizeram a conceção, uma coisa muito, ah, clean, numa outra sala do Capitólio. Ou seja,*  
149 *nós íamos ganhando território dentro de centro comercial. No final já tínhamos dez*  
150 *lojas e não pagávamos nada!*

151 ***Er – Risos.***

152 ***E2 – É! E então essa exposição foi “do pé para mão”. Porquê? Os sapatos dos***  
153 *famosos, depois levavam-nos a ver outra sala, que tinha o chão cheio de areia, de terra,*  
154 *com trabalhos dos nossos alunos. Ou seja, o objetivo era mostrar o Or1, sendo que os*  
155 *famosos eram o isco. Pronto, foi uma coisa descomunal, não é? Eu não tinha noção do*  
156 *que estava a fazer, mas quando dei por mim, nós ainda não tínhamos acabado a*

157 *preparação da inauguração e tínhamos lá, sei lá, quarenta jornalistas, talvez! Portanto,*  
158 *foi assim uma coisa, incrível! Acho que a partir daí ficámos conhecidos. Acho que foi*  
159 *uma solução, talvez, que nos deu um nome, hum, muito grande. Aah... Talvez maior do*  
160 *qu'ó que eu contasse. A partir daí, eu acho que foi depois um crescendo contínuo. Eu*  
161 *acho que somos uma associação que..., portanto, agora tem 18 anos, e nós acabamos*  
162 *por levar um bocadinho, sempre, do passado e do presente. Mas que sempre se pautou*  
163 *por ser uma instituição que cresceu muito, de uma forma sustentada, portanto, sempre*  
164 *de uma forma muito equilibrada, sempre com coisas muito positivas e poucas coisas*  
165 *negativas. Daí agora, está a ser um... um... as pessoas, eu acho que não estão a lidar*  
166 *muito bem por o Or1 'tar em crise, porque o Or1, aos olhos de fora, devia ser assim*  
167 *quase um oásis que devia ter aqui um poço sem fundo de petróleo...*

168 ***Er – Pois.***

169 ***E2 - Não! É verdade! Nós fazemos de pouco, muito. Aah... E, e portanto, e assim***  
170 ***a entidade foi reconhecida. Aah... o tabalho do Or1 começou a ser reconhecido, os***  
171 ***técnicos e as técnias, que não acreditavam no Or1, porque achavam que a junção não***  
172 ***era boa, começaram a dar os parabéns e a encaminhar os seus utentes. O que foi muito***  
173 ***bom. Aah... Com o dinheiro da Segurança Social nós fomos obrigados a criar um grupo***  
174 ***de trabalho profissional e a ter um quadro de pessoal, porque era uma obrigatoriedade***  
175 ***da Segurança Social. A partir daí, em 2001, ah..., entrou uma estagiária da área da***  
176 ***formação – eu sempre gostei muitos estagiários porque são uma forma de nos***  
177 ***criarem... trazerem ideias, não acomodarem, e nós sempre...ah, isto já está na minha***  
178 ***génese, não é? Eu acho que vou morrer, acho que vou 'tar morto e vou estar agitado –***  
179 ***aah...e essa pessoa, a Dra. Marques, que veio, e teve até agora cá (ou seja, a nossa***  
180 ***taxa de rotatividade é muito baixa, ah, quase nula). E ela certificou o Or1 como***  
181 ***entidade formadora, por isso em 2001, nós abrimos o nosso departamento de formação,***  
182 ***porque também queríamos dar formação aos nossos alunos, pessoas das franjas***  
183 ***sociais, mas que pudessem, para além dos ateliês que tem mais a ver com autoestima,***  
184 ***com autoconceito, pudessem fazer formação profissionalizada. Também em 2001,***  
185 ***através do IEFP, começamos a ver o quê que o Estado nos podia dar, a quê que***  
186 ***podíamos recorrer. Portanto, e aqui há um modelo, um modelo que se foi criando com***  
187 ***a participação de todos, não é?***

188 ***Er – Pois.***

189 ***E2 - Aah, criamos um departamento de emprego. Porquê? Porque também era***  
190 ***importante oferecermos um departamento de emprego para a apoiar os nossos utentes.***

191 *Existe desde 2001 até à data de hoje, em parceria com o IEFP. Portanto, 2001 também*  
192 *foi um ano muito importante. Abrimos a primeira filial, na Trofa, em parceria com a*  
193 *Câmara Municipal da Trofa. Lá vamos nós pá Trofa! Um espaço diferente, rural, muito*  
194 *fechado, que não aceita coisas diferentes. Foi muito difícil. Três anos de luta, ao fim de*  
195 *cinco anos conseguimos afirmar. Hoje temos onze anos de Trofa e somos uma*  
196 *referência na Trofa. Aah... Mas fomos marcantes. Aah, desde 2001, fizemos sempre*  
197 *formação até à data. Em dois mil e... seis, mais ou menos, abrimos o nosso centro*  
198 *novas oportunidades, que funciona até hoje e é dos últimos a fechar, porque felizmente*  
199 *temos tido sempre aprovação. E pronto, temos aqui o modelo completo, ou seja, o*  
200 *utente pode fazer arte para se sentir bem, com ele e com os outros, ter consultas de*  
201 *psicologia, procurar emprego, fazer formação, certificar as suas competências através*  
202 *do CNO, dentro da arte pode fazer cerca de vinte ateliês – teatro, dança, jornalismo,*  
203 *educação física, tai chi, ioga, escrita e afetos -, portanto, dezenas de atividades. Para*  
204 *além disso, temos a parte cultural que posso falar mais daqui a bocadinho. Aah... No*  
205 *meio disto tudo, fizemos muitos projetos de intervenção comunitária, ligados ó... à*  
206 *prevenção e à defesa dos seropositivos, ligados à igualdade de género, portanto, entre*  
207 *homens e mulheres, porque achamos que é uma temática que tem a ver com aquilo em*  
208 *que nós acreditamos, daí que nós sejamos uma entidade interna que ganha os seus*  
209 *prémios... (só é pena não darem dinheiro, mas, pronto, é bom) e somos a única entidade*  
210 *em Portugal que já ganhou um prémio e duas menções honrosas por termos uma*  
211 *política de igualdade entre homens e mulheres com boas práticas no âmbito da*  
212 *conservação e integração profissional e familiar. O que é bom para nós, e ganhámos*  
213 *em pé de igualdade com a Ika, Ike, Ikea!, Xerox, ou seja, é quase um oásis, o tal oásis*  
214 *de que lhe falava.*

215 ***Er – Sim.***

216 ***E2 – Aahum... Fizemos também várias intervenções comunitárias na área da***  
217 ***prevenção de todas as doenças infetocontagiosas, hábitos de saúde e alimentação***  
218 ***corretos, sobre educação e formação de jovens em contexto escolar. Aah... temos***  
219 ***também... ah, já vamos no quarto projeto em igualdade de género, todos completamente***  
220 ***diferentes. Uns atravessaram o território nacional. O outro que temos é de***  
221 ***sensibilização de jovens das escolas EB3 da Sé, para que eles no futuro possam criar***  
222 ***uma associação ligada à igualdade entre homens e mulheres. É ensinar para eles***  
223 ***replicarem. Aahum... E pronto, e a ideia é um bocadinho, acima de tudo, fazer um***  
224 ***trabalho comunitário, para as pessoas, com as pessoas, para que... nesta abrangência***

225 *que nós tentamos trabalhar, aah... elas possam sentir-se mais pessoas e menos*  
226 *números, não é? Numa sociedade em que contam cada vez mais os números e as*  
227 *estatísticas, e eu acho que devem contar mais as narrativas e as histórias de vida, até*  
228 *porque essas sim, falam de nomes e de pessoas que têm história. E...e...pronto. Depois a*  
229 *nível da cultura, não sei se quer que lhe fale já...*

230 ***Er – Só uma questão, para fazermos um ponto de situação. Falamos já da***  
231 ***criação das valências, dos projetos de intervenção comunitária, mas em termos da***  
232 ***sustentabilidade destas valências... Sempre que querem criar uma nova valência***  
233 ***vinha...***

234 ***E2 – Vinha... é assim, nós somos uma associação que sempre viveu de uma***  
235 ***sustentabilidade muito frágil, que foi o financiamento público. Aah, todos os projetos***  
236 ***foram feitos por muito dinheiro dado pelas empresas, mas 70% é dado pelo Estado***  
237 ***português e a comunidade europeia. Por isso, cada projeto acontecia porque havia um***  
238 ***financiamento para esse projeto. Muitas vezes aconteciam projetos que não havia***  
239 ***financiamentos, mas pronto, eram residuais, não é? Esta própria casa foi construída na***  
240 ***época de menor crise, em que o Estado e a comunidade europeia nos deram dinheiro***  
241 ***para consrução da casa, que é nossa. Ah, a sustentabilidade é um dos pontos fracos cá***  
242 ***do Or1, neste momento. Porquê? Porque estando o país em crise, estando o Estado em***  
243 ***crise, sendo nós um apêndice do Estado, a nível financeiro, sentimos isso. Não é? E por***  
244 ***isso estamos a tentar reorganizar-nos de uma forma a que possamos ter***  
245 ***sustentabilidade financeira, sendo que é difícil porque nós temos...o grosso do nosso***  
246 ***trabalho, é um trabalho humano, não é? Ou seja, precisamos de pessoas para***  
247 ***trabalhar... não... não... não são máquinas, são pessoas que trabalham com pessoas.***  
248 ***Aah... trabalham aqui 30 colaboradores e cerca de 80 em part-time, que são os***  
249 ***formadores, e por isso isto tem um custo fixo muito alto. Agora com esta situação de***  
250 ***crise, eu acho que vai ser bom porque nós estamos a tentar reorganizar toda a nossa***  
251 ***estratégia de intervenção. E começa, por exemplo, com o tentarmos arranjar mecenas***  
252 ***que paguem os projetos. Ah, tentarmos nós produzir projetos que sejam***  
253 ***autofinanciáveis. Ah, projetos culturais, por exemplo, temos uma revista – Espaço***  
254 ***Contacto – que é a única revista em Portugal que é escrita em negro, braille e áudio.***  
255 ***Que dá algum dinheiro mas não dá muito. Infelizmente não paga a revista. – Risos.***  
256 ***Temos exposições, temos treze galerias de arte, temos leilões, e isso sim, dá-nos***  
257 ***sustentabilidade, é uma das fontes de receitas que temos, temos dois leilões por ano.***  
258 ***Temos um festival de teatro, que acontece agora todos os anos, no Rivoli, em maio e***



259 junho, e já vai com a décima quarta edição. Ah, que dá algum dinheiro, pouquinho. Mas  
260 o objetivo mais, sempre, não foi o dinheiro. Ou seja, nós queríamos ir para além do  
261 dinheiro, mas infelizmente... o mundo... é dinheiro, não é?

262 **Er – Pois.**

263 **E2 –** Sim, também é fundamental. Quer dizer, eu acho que ainda se há de  
264 descobrir uma forma... É fundamental porque o homem acha que é fundamental.  
265 Porque o homem tem que valer sempre mais do que o dinheiro. Se calhar tínhamos de  
266 pensar em novos paradigmas. Eu acho que esta crise... vai ajudar a pensar muito nisso,  
267 porque quando nós reduzimos tudo ao dinheiro, é tudo muito triste, não é? E eu vejo  
268 aqui, no Or1, em épocas difíceis, mesmo sem dinheiro, as pessoas podem não receber  
269 ou recebem atrasado, mas 'tão contentes, trabalham e não dizem «eu não tenho  
270 dinheiro». Percebe? É estranho isto, mas é verdade neste momento. Hoje o Or1 ainda  
271 não pagou os ordenados, vai pagar hoje por acaso, e... não é que isto seja próprio, mas  
272 é importante dizermos que mais importante que o dinheiro é o valor humano, não é?  
273 Porque senão, passamos todos a ser um... um código de barras, um chip, todos temos  
274 uma cotação na bolsa, e... que é um bocadinho o que o mundo quer fazer, não é?  
275 Depois há quem diga «deem aos pobres aquilo que os ricos não querem». E nós não  
276 acreditamos nisso. Por isso lutamos para que esta parte, talvez a mais frágil, que é a  
277 nossa dificuldade de sustentabilidade... e porquê que temos dificuldade? Porque nós  
278 trabalhamos com um público muito carenciado, um público que não tem dinheiro, que  
279 tem pouco dinheiro, e que, do pouco que tem, não nos pode dar! E o que dá... nós temos  
280 um escalão, que é a associação que define e depois eu aprovo, e é assim: a maior parte  
281 são isentos, ou seja, não pagam; depois há os que pagam a participação mínima,  
282 que é os que vêm a seguir, que pagam cerca de sete euros e meio, por mês, e podem  
283 frequentar tudo; e há outros que pagam a participação total, que são dez euros por  
284 atividade mas se fizerem duas já têm desconto de 50%, ou seja, ninguém paga mais de  
285 vinte euros aí.

286 **Er – Por mês?**

287 **E2 – Por mês.**

288 **Er – E pode usufruir de...**

289 **E2 –** De tudo, de tudo. De tudo, é assim, não. Da formação não pode, só se for  
290 um curso preciso. Mas pode estar cá sete horas por dia, de segunda a sexta, que  
291 ninguém lhe diz nada. Queremos é que assim seja. Por isso, nós a nível anual,  
292 recebemos dez mil euros de quotas dos alunos. Que é um valor simbólico, não é? Por

293 *isso, o quê que vamos fazer nessa área? Estamos a tentar criar uma loja de*  
294 *merchandising, para podermos vender produtos, para tentarmos obter receitas*  
295 *próprias. Estamos a começar, mas isto já fazemos há muito, que é formação não*  
296 *financiada: ahh, curso de formação de formadores, workshops, esse tipo de coisas.*  
297 *‘Tamos também a fazer cedências de espaços por alugueres de valores residuais. Ou*  
298 *seja, ‘tamos a criar um conjunto de novas atividades que possam de alguma maneira,*  
299 *pelo menos, reequilibrar as contas para ficarmos, pelo menos, a cinquenta cinquenta.*  
300 *Ou seja, não dependermos tanto do Estado e chegarmos, por exemplo, quarenta,*  
301 *Estado, quarenta, Or1 e vinte, mecenas, ou neste caso, quarenta, mecenas e vinte Or1.*  
302 *Tentarnos colocar isto mais equilibrado, porque depender só do Estado é muito mau. É*  
303 *bom quando está bem, é mau quando o país está mal.*

304 ***Er – Coloca-os numa situação vulnerável?***

305 ***E2 – Nunca tinha-nos colocado, até agora. Daí nós termos feito este manifesto,***  
306 ***porque quando o governo diz que não tem dinheiro... Pode ter dinheiro, mas se ele diz***  
307 ***que não tem, não tem. Mas pronto, não é tão fácil... A verdade é que nós ainda não***  
308 ***despedimos ninguém. Melhor dizendo, já despedimos duas pessoas. E até agosto vamos***  
309 ***despedir quinze. Porque estamos nesta tal fase, que eu lhe dizia. Mas eu acho também***  
310 ***que nós crescemos de forma exponencial. É como se fosse uma árvore que se colocou***  
311 ***uma semente e cresceu, cresceu, cresceu... cresceu e agora isto tem de ser... podado,***  
312 ***não é? ... para ramificar a essência e cortar aquilo que não precisa. Se calhar, temos***  
313 ***três fotocopiadoras e não precisamos, basta ter uma e vem toda a gente prá ‘qui. Se***  
314 ***calhar temos técnicos da formação, que eu tenho pena, mas hoje daqui podem fazer o***  
315 ***mesmo e podem se organizar noutros sítios, porque o Or1 não tem que ter tantos***  
316 ***profissionais. Aah... se calhar era uma utopia bonita, mas não dá. E eu acho que a crise***  
317 ***pode-nos ajudar um bocadinho a perceber... Porque para nós fazermos este tipo de***  
318 ***coisas, e eu sempre fui muito defensor dos direitos, cada colaborador do Or1 tinha***  
319 ***sempre um contrato de trabalho, e ninguém andava a receber a... tinha cartão de***  
320 ***funcionário, tinha... sei lá, tinha tantas boas práticas. Tinha e tem! Políticas de***  
321 ***maternidade e paternidade, poder ir a consultas durante o dia e compensar, aah, banco***  
322 ***de horas... Tudo aquilo que é próprio em termos de políticas de igualdade, nós temos.***  
323 ***Se calhar agora vamos ter de refletir, sobre isso não digo porque acho que isso***  
324 ***funciona bem. Tanto é que, são sete horas, e ainda estão colegas meus a trabalhar,***  
325 ***para aí quatro, e saem às seis. É prática comum...***

326 *Er – Compreendo. Mas estávamos a falar da questão da sustentabilidade, e*  
327 *desculpe-me estar a voltar ao assunto, mas gostaria de perceber, porque tem referido*  
328 *que há pessoas dos seus conhecimentos que têm sido mobilizadas para conseguir*  
329 *alguns objetivos do Or1, ou pelo menos foi assim na sua criação. Como funciona*  
330 *atualmente? Consegue ainda mobilizar esses recursos humanos e esses contactos*  
331 *para auxiliar ou ajudar de alguma forma a levar a cabo alguns objetivos aqui no*  
332 *Or1?*

333 *E2 – Sim, eu acho que é muito engraçado, porque é assim... Olhe, é uma coisa*  
334 *muito gira, porque é assim, eu mandei uma carta, uma carta aberta pela internet, penso*  
335 *que foi essa que leu, uma carta que eu escrevi. E eu nunca tinha tido uma carta com um*  
336 *efeito viral na internet! A verdade é que tenho pena que o Or1 tenha ficado mais*  
337 *conhecido pelo lado menos bom do que pelo lado bom. Mas não imagina a*  
338 *solidariedade que essa carta tem dado. Para além de já termos conseguido mais de sete*  
339 *mil euros com um euro, ou seja, mais de sete mil pessoas que já foram ao multibanco*  
340 *depositar um euro, as cartas que eu tenho recebido, os e-mails, os pedidos de*  
341 *parcerias, gente que quer dar percentagens de livros...! Nós, se formos gerir isso, que*  
342 *vai ter de ser, vai ter de estar mais de uma semana uma pessoa só a tratar disso. São*  
343 *tantas propostas que estão a chegar! Ou seja, há de facto uma vontade das pessoas em*  
344 *agarrarem no Or1. Eu pessoalmente, eu acho que ainda tenho capacidade, que eu acho*  
345 *que não é capacidade, é assim: se eu acredito neste projeto, se eu vivi a minha vida, por*  
346 *opção, p'ra este projeto, eu, ao falar dele, acho que falo de uma forma muito*  
347 *apaixonada e contagio os outros. E o que acontece é assim, eu acho que consigo trazer*  
348 *sempre novas pessoas para o Or1, isso sei-o muito bem, e as pessoas também nunca*  
349 *querem sair. E, há, foi hoje que aconteceu, recebi hoje um e-mail, e era uma pessoa que*  
350 *queria vir trabalhar para cá, e como 'tamos numa fase de despedimento, achamos que*  
351 *não fazia sentido. Ela queria ser voluntária, mas o objetivo dela era ser colaboradora,*  
352 *mandou-me uma carta a dizer assim «foi com enorme perplexidade que acabei de ler o*  
353 *seu mail, principalmente por nada se identificar por si» - eu agora já lhe pedi desculpa*  
354 *- «a minha intuição leva-me a acreditar que esta sua decisão é falta de... a permita-me*  
355 *dizê-lo, que a falta de um contacto direto seu se deve ao facto de se ter deixado*  
356 *influenciar por terceiros. Também estou profundamente desiludida. Nunca esperei nada*  
357 *parecido da sua parte. Só me resta desejar-lhe que encontre profissionais motivados».*  
358 *Ou seja, agora então já me pediu desculpa outra vez, porque eu pedi-lhe desculpa. Era*  
359 *uma pessoa que queria vir para cá trabalhar voluntariamente, ela dizia que*

360 «demonstrou sempre uma determinação forte quer em termos como voluntária quer  
361 inclusive como colaboradora, pensava que detinha em mim uma absoluta e total  
362 confiança», e é verdade tudo isto. Só que depois, nós pensámos, se vamos despedir  
363 pessoas e meter voluntários, isto vai dar confusão, não é? As pessoas não vão entender.  
364 Pronto, tive o azar de pedir à secretária para me mandar, não o devia ter feito, só que  
365 deu esta confusão, e aconteceu isto, e agora eu já lhe pedi desculpa, ela já me pediu  
366 desculpa, já tá tudo resolvido. Mas é isso. Eu acho que... Um senhor de Lisboa, que é  
367 ex-político, que é aqui Professor Catedrático... Temos uma voluntária de Lisboa, que  
368 vem todos os 15 dias, de Lisboa, aqui fazer um ateliê. Pronto, eu acho que ainda  
369 consigo... Se calhar isto vai-se rejuvenescendo, não é? Mais voluntários, uns vão  
370 saindo, outros vão entrando. A equipa fixa está sempre. 'Tá aqui toda, sempre, quase,  
371 Poderá ser mau, mas também tem um lado bom. Mas de resto, há sempre gente nova a  
372 querer trabalhar, a colaborar, e acho que acima de tudo temos uma grande rede de  
373 parceiros, quer institucionais, que são pilares. Porque é assim: nós não fazemos um  
374 trabalho... eu acho que é prioritário para a sociedade, não é? Viver sem comer, e nós  
375 não damos de comer. Se calhar é mais prioritário o que nós damos, porque a pessoa  
376 comendo satisfaz... Como dizia o Carlos Coelho, um colega meu, numa reportagem  
377 sobre o Or1, o Banco Alimentar é o banco da comida e o Or1 é o banco dos afetos. E  
378 ele fez um artigo sobre nós, no Jornal I, e foi muito giro. Mas as pessoas têm de comer,  
379 e por isso nós trabalhamos em rede, porquê? Os nossos utentes são os que vão à AMI,  
380 são os que vão lá ao psiquiatra, são os que vão, sei lá, à Abraço buscar preservativos, e  
381 vêm aqui buscar a tal... comida da alma, se é que se pode chamar. Eu não gosto muito  
382 dessa definição mas pronto, no fundo sentir menos vazios, que é o que todos nós  
383 sentimos.

384 **Er – Hum... Mas, e esta pergunta pode parecer um bocadinho descabida nesta**  
385 **conversa...**

386 **E2 – Não, pode-me perguntar tudo o que quiser, já lhe disse.**

387 **Er – ... sim, mas, então, qual é, ou qual foi, a inovação do Or1?**

388 **E2 – A grande inovação, eu acho que essencialmente são duas. Por um lado, é o**  
389 **facto de sermos uma das poucas instituições que trabalha para um segmento tão**  
390 **abrangente, que é o ser humano. Ou seja, nós aqui temos idosos, temos projetos de pré-**  
391 **escolar, temos jovens, temos deficientes, temos toda a gente. Portanto, não é como a**  
392 **associação... Abraço, e com isto eu não 'tou a dizer mal, mas eu acho que isto é muito**  
393 **inovador. É criar um grupo de pares por serem todos seres humanos e sendo eles todos**

394 não pares porque têm todos diferenças. Mas isto é sempre assim, não é? É quase o  
395 oposto dos narcóticos anónimos, no fundo. Nós fazemos os narcóticos anónimos, no  
396 fundo, num grupo heterógeneo. No fundo nós somos... Se calhar cientificamente nós  
397 podemos dizer que isto é um espaço de autoajuda, em que a arca é o meio, mas as  
398 pessoas são muito... Nós temos aqui pessoas sem problemas também a fazer tai chi  
399 como temos pessoas seropositivas, doentes mentais, mas isso é que é a beleza do  
400 trabalho, não é? A não discriminação nem positiva nem negativa. Essa eu acho que é a  
401 grande inovação. A segunda é o facto de nós estarmos a trabalhar numa área do  
402 terceiro setor que é muito esquecida, que é o terceiro setor está muito centrado para a  
403 credibilidade, para a alimentação, para as necessidades básicas de Marlow, não é?  
404 Nós estamos a trabalhar o terceiro setor para as necessidades do topo, na escala de  
405 Marlow. Isto é um bocadinho até polémico, não é? Num país que gosta tanto de manter  
406 esta dicotomia entre pobres e ricos, não é? Ou seja, nós achamos que os pobres têm de  
407 ter também cortinas de veludo numa sala de convívio, que não foram compradas mas  
408 foi uma empresa que nos deu, mas a ideia de que o próprio Orlambém é terapêutico. E  
409 eles em casa não têm nada. Alguns são sem-abrigo! Vão tomar banho àquelas casas-  
410 de-banho públicas, vão comer não sei aonde, à casa da AMI ou isso, e vêm para aqui  
411 passar o dia, connosco. Isso é a coisa mais importante que pode haver, porque é assim:  
412 «eu vou ao psiquiatra tomar o antidepressivo, mas passo vinte dias em casa à espera de  
413 ir outra vez ao psiquiatra», isto porque o antidepressivo não trata a depressão. O  
414 antidepressivo camufla, torna escondida a depressão. As pessoas estão deprimidas  
415 porque não interagem, porque não se conhecem, não se sabem, não se relacionam.  
416 Então... Eu uma vez escrevi numa reportagem que o Or1, aah.. que as pessoas não  
417 precisam de comprimidos, as pessoas precisam... aah, era assim «comprimidos de  
418 autoestima, supositórios de afeto...», era um bocadinho transformar comprimidos em  
419 coisas do não tangível, não é? Nós estamos muito habituados... o terceiro setor é muito...  
420 é o assistente social que dá o cheque que vai pá pensão, que dá para a prostituição,  
421 mas onde tem um quarto para dormir! Será que é bom pormos um sem-abrigo numa  
422 casa de prostitutas? Que é o sitio, é onde as pensões são mais baratas... é que a  
423 Segurança Social paga duzentos euros, mas não 'tamos a integrar. A pessoa 'tá num  
424 grupo desintegrado. Tudo bem que tem uma cama, mas... as competências dela? Nós  
425 aqui pomos as pessoas a aprender a internet, a usar um facebook, a perceber que o  
426 facebook é uma ferramenta, mas que não podem entrar no mundo da loucura do  
427 facebook se os seus amigos do facebook não forem os amigos reais, da realidade. E isso

428 *é muito importante, é dotar as pessoas de uma consciência coletiva que eu acho que a*  
429 *sociedade muitas vezes se esquece e... pensa que não faz sentido, que... que se nós*  
430 *dermos um prato de comida, roupa que os outros já não precisam e uma cama para*  
431 *dormir que está tudo resolvido. E não está! Se assim estivesse, eu era um enfermeiro*  
432 *feliz quando tinha vinte e quatro anos. E não era, porque achava que eu e os meus*  
433 *colegas tínhamos comportamentos mecanicistas para com os doentes, ou seja, era o*  
434 *doente da cama 12 tal, o doente da cama 17 ãh... e o olhar, e o toque e o cheiro, e o*  
435 *sentir e o dar e receber? Tudo isso é muito importante para nós, seres que nos*  
436 *compreendemos na nossa incompreensão. Não é? Porque ninguém se compreende. Nós*  
437 *vivemos num mundo com muitas verdades, mas a verdade é que não há nenhuma*  
438 *verdade absoluta. Tudo isto é muito volátil. Tanto estamos vivos como podemos estar*  
439 *mortos, mas não sabemos o que existe para além da vida. E por isso eu acho que,*  
440 *enquanto existimos, é importante que... pronto, que as pessoas... Se eu tenho a sorte de*  
441 *pensar e de lutar, como eu tenho e todos temos, os ditos normais, porquê que os outros*  
442 *também não hão de ter, não é? E, portanto, neste caso o Or1 é uma minoria. Nós*  
443 *queríamos abrir muitas filiais, só que é difícil...*

444 ***Er – Têm apenas aqui e outra na Trofa?***

445 ***E2 – Temos. Temos duas agendadas: Lisboa e Guimarães. Mas agora nesta fase***  
446 ***difícil, vamos ver. Para já vamos só reorganizar esta parte para depois... dar o salto!***  
447 ***Mas acredito que vamos parar a Lisboa e Guimarães, porque não é preciso muito. É***  
448 ***entender o outro como um igual a nós. E às vezes eu acho que na nossa sociedade, nós***  
449 ***vemo-nos muito... Ah, nós temos também cá uma socióloga, na parte do emprego, faz***  
450 ***a..., tenta arranjar emprego. E aqui é uma coisa muito bonita, que é isto, é, e isto não é***  
451 ***lamechice, mas é entender o outro como alguém igual a mim. Eu sei que ele é doente,***  
452 ***eu sei que ele é louco, mas... Por exemplo, às vezes eu ‘tou aqui, há doentes... ahh, da***  
453 ***parte da loucura, uma senhora até com uma licenciatura mas que ficou com um***  
454 ***esgotamento. Ela entra, senta-se aqui e olha para aquele quadro e diz assim «olha, eu***  
455 ***já tive assim, ‘tá a ver? Já sofri assim. Mas agora não».*** Só o facto de eu a estar a  
456 *ouvir, e às vezes até estou aqui no computador e ela pode..., mas só o facto de ela saber*  
457 *que pode entrar aqui no gabinete do diretor e dizer o que ela quer... e quando acaba*  
458 *vai embora toda contente, percebe? E eu acho que é isso que é importante, a abertura,*  
459 *e eles perceberem que são muito bem aceites por nós, que aqui têm um espaço de*  
460 *proteção. Para eles irem mais fortes, e... e eu acho que é isto tudo, é, de alguma*  
461 *maneira, acho que é um espaço, sem querer ser pretensioso, porque acho que não se*

462 aplica, mas estou sempre a lutar por mais e melhor e acho que é quase um espaço onde  
463 se faz magia, porque esquecemos tudo o resto e pensamos nisso, que é aquilo que não é  
464 tangível. E esse é o grande fator de inovação. É por isso, se calhar, que conseguimos  
465 crescer. É por isso, se calhar, que conseguimos todos os projetos aprovados. É por isso,  
466 se calhar, que temos conseguido a atenção da imprensa. Infelizmente agora tivemos um  
467 precalço, não é? Fomos penalizados. Mas eu 'tou crente que vamos sair muito  
468 reforçados daqui, porque... não há... Nós, por exemplo, a nossa revista Espaço  
469 Contacto, eu vou-lhe dar um exemplar, é única. Ah, ninguém sabia o quer o braille na  
470 altura. Nós fizemos, já vamos no número 16. Ah... A Visão tinha uma revista em braille,  
471 mas era assim: a pessoa comprava a Visão, mas um invisual comprava o suplemento de  
472 braille. A nossa não. Eu compro a Espaço Contacto mas o invisual compra o mesmo.  
473 Eu percebo que o braille é bonito, mas é uma forma de desmistificar o braille. É uma  
474 revista inclusiva. Mas se nenhum de nós quiser ler braille ou negro, podemos ouvir o  
475 CD e, enquanto estamos a fazer qualquer coisa, lemos a revista. É todo um conjunto de  
476 uma mudança que, se calhar, eu acho que nós vamos morrer e o OrI espero que  
477 continue. Ainda tem muito caminho a fazer. Acho que podemos dizer que é muito  
478 pioneiro ou é muito contemporâneo, daí também as nossas fragilidades. Ah, mas é um  
479 projeto que tem muitas pernas para andar. Ah... Não digo que seja um projeto  
480 visionário, mas acho que é projeto que está acima do padrão normal da integração.  
481 Felizmente, é muito reconhecido pelos seus pares. Isso foi muito bom. Como lhe disse,  
482 foi muito difícil, mas conseguimos. Mas conseguimos porque falou a verdade dos mais  
483 importantes, que são os alunos, e isso para mim é o maior orgulho. Eu próprio duvidei  
484 muitas vezes, se me perguntassem eu achava assim «fogo, eu estou-me a meter numa...  
485 e se isto vai correr mesmo mal?». Nós quando temos vinte e quatro ou vinte e cinco  
486 anos, não sei, somos um bocado inconscientes, não é? Nem pensamos! Mas era «acho  
487 que vai dar, vai correr bem». E correu” E pronto. Acho que foram estas, não sei se lhe  
488 respondi, mas o grupo para mim é o mais mágico e é o conceito mais importante. Claro  
489 que arte também é inovador, mas arte já se faz muita arte de terapia e coisas assim.  
490 Embora aqui não fazemos arte-terapia. Eu, no meu modelo de... criei-o bastante  
491 inovador no sentido... neste momento, que se chama UMA, aah... e que nós não fazemos  
492 arte-terapia. Nós utilizamos a arte como libertação do eu, ou seja, a arte-terapia  
493 pressupõe uma interpretação do terapeuta, e aqui nós não queremos interpretar. Nós  
494 queremos é que ele traduza a arte como um artista, não sendo ele artista, mas que  
495 saiba que através disso, através de um processo catártico, ele pode reconstruir-se e

496 *redesenhar-se numa nova silhueta humana, não é? E a verdade é que funciona sem*  
497 *haver aquela preocupação-tipo da terapia. Aliás, nós nunca chamamos utentes ou*  
498 *terapias. Chamamos, acho que é, utilizadores. Às vezes esquecemo-nos e chamámo-*  
499 *lhes utentes, mas queremos chamar-lhes utilizadores, ou chamamos pelo nome. Mas os*  
500 *utentes do Or1 chamam-se utilizadores.*

501 ***Er – Ok. Mas só uma última questão, então, relacionada com o Or1, que tem a***  
502 ***ver com as parcerias. Quais são os vossos principais parceiros? Qual é o papel que***  
503 ***eles têm?***

504 ***E2 – É assim, nós temos uma rede grande de parcerias. Nós temos, por***  
505 ***exemplo, com o Estado, que tutelam-nos, controlam-nos e avaliam-nos. Temos a***  
506 ***Câmara Municipal do Porto que também nos cede espaços, e somos parceiros em***  
507 ***várias atividades. A Câmara Municipal da Trofa. Ah, a Câmara Municipal de Lisboa.***  
508 ***Depois temos muitas empresas parceiras, que nos dão dinheiro ou que nos dão géneros.***  
509 ***Aí poderia falar da Sonae até à PT, à Optimus, à Galp Energia, à Xerox, portanto,***  
510 ***serão para aí umas trinta empresas, ou mais. Ninguém dá muito mas todos dão um***  
511 ***bocadinho. E os que não dão dinheiro, dão objetos. Depois temos uma coisa muito***  
512 ***importante que são as parcerias da nossa rede, ou seja, os utentes, é um conceito que***  
513 ***nós temos, não são de ninguém. E às vezes há guerras porque os utentes são da***  
514 ***instituição e tal. Não! O utente é que tem de escolher. Como nós não temos utentes***  
515 ***porque os utentes não são nossos, nós temos parcerias com as instituições para***  
516 ***encaminhar os utentes. E então aí temos também muitas. Os utentes ou vêm por***  
517 ***encaminhamento de um terapeuta ou de uma instituição – hospitais psiquiátricos,***  
518 ***CAT's, centros de saúde, médicos da privada, hospitais gerais, serviços sociais dos***  
519 ***hospitais -, mas também recebemos de outras instituições que, em vez de mandarem um***  
520 ***utente, mandam um grupo para o Or1. Ou seja, é sair do seu espaço para vir a outro***  
521 ***espaço fazer arte. Pronto, temos Cercis, colégios da Segurança Social, etc. E depois***  
522 ***temos muitas outras parcerias, ao nível de faculdades, estágios, ao nível de grupos de***  
523 ***investigação. Eu acho que é assim, acho que não mentiria se dissesse que temos mais***  
524 ***de 100 parceiros. Cada um dá o que pode, mas a ideia é mesmo isso. Se calhar alguns***  
525 ***até nem dão nada, mas são parceiros que em alguns projetos faz sentido. Aah... Temos***  
526 ***algumas fundações: a Fundação Calouste Gulbenkian, a Fundação J.B. Fernandes, que***  
527 ***é uma fundação luso-americana, temos a Fundação PT, já disse, temos a Fundação***  
528 ***AXA Corações em Ação, temos a Fundação Millenium, não! Montepio, desculpe, que***  
529 ***agora nos vai fazer um spot para passar na televisão e na Rádio Nova. Portanto, eu***



530 *acho que isso também foi outra das vantagens do Or1. Na altura, agora não, mas na*  
531 *altura falava-se muito de que as instituições eram muito fechadas, não é? Cada uma*  
532 *fechava-se para si quase como concorrenciais e ninguém podia dizer nada. E nós*  
533 *achámos sempre que não. Até porque como nós não fazemos o que os outros fazem,*  
534 *temos que trabalhar em conjunto, não é? Um dá de comer, outra... Por exemplo,*  
535 *acontece que, nós temos a assistente social, em que uma das suas funções é essa: vem*  
536 *aqui um sem-abrigo. O sem-abrigo não pode fazer arte se não tiver o resto organizado!*  
537 *Então a nossa assistente social tenta encaminhar para as outras entidades, para*  
538 *trabalhar todas as outras lacunas e isso, e depois aqui podem fazer a arte. Portanto, ou*  
539 *seja, temos uma abertura muito grande para o trabalho em rede. Aah... fazemos coisas*  
540 *em conjunto. Por exemplo, fizemos uma vez, ah, a árvore de natal da cidade do Porto é*  
541 *sempre feita por nós, há dois anos, e nos próximos dez anos também será. Aah... Há*  
542 *dois anos foi feita só, era uma árvore sobre exclusão social, então fizemos uma árvore*  
543 *com um bonequinho, que eram dez mil bonequinhos pintados por dez mil utentes de*  
544 *todas as entidades da cidade do Porto. Ou seja, no fundo era a árvore de Natal do Or1,*  
545 *mas era a árvore de Natal destas instituições todas, e mais importante do que isso, era*  
546 *a árvore de Natal daquelas pessoas. Eu até tinha um lema, que era «a árvore de Natal*  
547 *onde os homens são as estrelas». Pronto, no fundo, isso é mais importante do que as*  
548 *coisinhas a brilhar. É saber que aqueles meninos e aqueles adultos pintaram aqueles*  
549 *bonecos, não é? Foi muito giro!*

550 ***Er – Não sabia...! Mas bem, creio que em relação ao Or1 nós já cobrimos***  
551 ***grande parte dos temas que eu tinha previsto, mas agora tenho algumas questões***  
552 ***para lhe colocar em termos da sua trajetória.***

553 ***E2 – Sim.***

554 ***Er – Então, relativamente ao estado civil e outros indicadores***  
555 ***sociodemográficos...***

556 ***E2 – Sim. Eu tenho 46 anos, sou português, sou natural de Santa Maria Maior***  
557 ***em Viana do Castelo. Sou solteiro, aah... já vivi em união de facto, mas agora sou***  
558 ***solteiro. Aah... Acho que me casei com o Or1, quase! - Risos – A composição do meu***  
559 ***agregado doméstico, atual, foi sempre um, sendo que pontualmente foram dois.***

560 ***Er – Ou seja, atualmente vive sozinho.***

561 ***E2 – Vivo sozinho, mas já vivi em união de facto. Durante dez anos. Aah... Moro***  
562 ***em habitação própria, a pagar ao banco.***

563 ***Er – Sim. É um apartamento, uma moradia...?***

564 **E2** – *Um apartamento T2, duplex.*

565 **Er** – *Mas relativamente à família de origem, ou seja, pai e mãe.*

566 **E2** – *Ah! Sim. Tenho, felizmente, toda a família de origem ainda existe! É uma*  
567 *família muito unida. Tenho um pai, uma mãe, três irmãs. Os meus pais moram em*  
568 *Viana. As minhas irmãs moram todas no Porto. Uma é casada. Tenho uma sobrinha. E*  
569 *pronto, somos uma família, quase assim, clássica.*

570 **Er** – *E relativamente apenas ao pai e à mãe, em termos de profissão, atividade*  
571 *laboral...Qual foi a principal atividade? Ainda trabalham?*

572 **E2** – *Sim. Não, estão reformados. Têm... O meu pai tem 78. Foi responsável nos*  
573 *CTT, trabalhava nos correios, era chefe de departamento. E tinha, a nível de*  
574 *escolaridade, tinha o 12º ano. A minha mãe tinha o 9º ano, ah, e tinha um ateliê de*  
575 *moda. Ou seja, ela fazia roupa.*

576 **Er** – *Ah, era trabalhadora isolada? Trabalhava sozinha?*

577 **E2** – *Sozinha. Era independente, tinha uma ateliê, e tinha funcionárias a*  
578 *trabalhar p'ra ela.*

579 **Er** – *Posso saber quantas?*

580 **E2** – *Sim. Não me lembro bem, mas numa altura, no auge, tinha treze. Que eu*  
581 *acho, e isto já é um à parte, que a minha veia artística vem daí!*

582 **Er** – *Sim?!*

583 **E2** – *Sim, porque eu fui muito criado naquele meio, não é? Sim, eu queria era*  
584 *ser ator, não é? Porque era o palco, era as roupas, era isso tudo! Assim, não sei, nem*  
585 *'tou muito preocupado em perceber porquê, mas eu acho que vem daí. O meu pai era,*  
586 *assim, aquela educação muito rígida «oh pá, tens de ser médico, de ser...» . E eu não*  
587 *queria ser médico, queria ser ator. E a minha mãe dava-me liberdade total. Mas*  
588 *pronto, sempre nos respeitamos, sempre fomos uma família muito funcional. Acho que é*  
589 *um dos grandes pilares que eu sempre tive. E pronto, acabei por fazer... é engraçado o*  
590 *meu percurso porque eu tenho um percurso muito...como é que eu hei de dizer? Sem*  
591 *querer desvirtuar a vontade dos meus pais e sem querer desvirtuar a minha vontade, eu*  
592 *acho que consegui satisfazer todos, e consegui ser... feliz, não é?! Se é que a felicidade*  
593 *existe, mas pelo menos estar contente. Mas no fundo... Não fui médico, mas tirei*  
594 *enfermagem, tenho um emprego que eu gosto – porque eu acumulo com enfermeiro em*  
595 *part-time, agora só faço um boacdinho.*

596 *Er – Era uma das questões que eu tinha para colocar. Se vivia, em termos*  
597 *profissionais e em termos económicos, da atividade que exerce no Or1 ou se esta*  
598 *atividade é voluntária, ou se tem uma outra atividade...?*

599 *E2 – Exato. Eu trabalhei sempre como enfermeiro. Não é? Nunca apliquei a*  
600 *gestão, porque comecei com isto e apliquei a gestão aqui. Entretanto, durante oito anos*  
601 *era enfermeiro e trabalhava aqui como voluntário, depois surgiu entretanto um diretor,*  
602 *e a minha assembleia-geral, achávamos que a pessoa não tinha capacidade para ser*  
603 *diretor, e era eu. Ou seja, eu acumulo o cargo de presidente/diretor executivo, tenho*  
604 *um ordenado que, pronto, são sempre valores abaixo da média, não é?, da função*  
605 *pública... mas posso-lhe dizer!*

606 *Er – Não, não! Não é necessário saber!*

607 *E2 – Ganho mil e trezentos euros por mês e como enfermeiro agora ganho*  
608 *oitocentos. Ou seja, eu como enfermeiro ganhava muito mais, mas não era nada feliz.*

609 *Er – Mas exerce a enfermagem em part-time?*

610 *E2 – Em part-time, no Centro de Apoio a Toxicodependentes, que foi onde eu*  
611 *comecei, e continuo, e faço uma noite e uma tarde ao fim de semana, e pronto, fica feito*  
612 *o horário. Ou seja, tenho a semana livre para o Or1, e pronto. Claro que me sai do*  
613 *corpo, mas também gosto, acho que é bom ir ao outro lado, porque aqui às vezes posso*  
614 *andar muito lá em cima, e vou ao CAT e desco à terra e vejo o outro lado da peça, não*  
615 *é? E acho que me faz falta. Agora com o doutoramento, tenho algumas propostas. Não*  
616 *sei o que me vai acontecer, mas há a enfermagem, e o passar a dar aulas numa*  
617 *faculdade... não sei, para já não estou muito preocupado.*

618 *Er – Então, mas está a tirar doutoramento aqui na Universidade do Porto?*

619 *E2 – Não, na Fernando Pessoa, que era o único sítio onde havia Psicologia*  
620 *Criativa, que era aquilo que eu queria.*

621 *Er – E passou do curso de enfermagem para o doutoramento? Como foi o*  
622 *percurso?*

623 *E2 – Não. Foi assim: fiz engermagem, licenciatura, depois tirei uma pós-*  
624 *graduação, que se chama especialização, que dá equivalência ao mestrado. Ou seja, eu*  
625 *tirei o curso superior de enfermagem, depois tirei, já no Porto, a especialidade em*  
626 *Enfermagem na Comunidade. Pronto, a enfermagem tem várias especialidades, eu*  
627 *tenho essa: saúde na comunidade, que no fundo é prevenir a doença... que até tem a ver*  
628 *com o Or1, por acaso...! É engraçado que isto... eu não sou muito daqueles que nada*  
629 *acontece por acaso, mas a minha vida é um bocado, parece que tudo foi pensado,*

630 parece que alguém me dizia que eu devia fazer aquilo! Por exemplo, porquê que eu tirei  
631 gestão? Se calhar ajudou-me muito, não é? Mas pronto... Então, depois tirei a  
632 licenciatura em gestão.

633 **Er – Ah, foi mesmo uma licenciatura, então? Pensei há pouco que se estivesse**  
634 **a referir a uma formação complementar.**

635 **E2 – Não, foi mesmo uma licenciatura numa escola superior de gestão, no**  
636 **ISEG, à noite... ah... Na altura, é assim, deu-me para tirar, olhe! Eu sempre gostei de**  
637 **estudar! E entretanto, tinha este currículo que, portanto, não é nada de especial, mas**  
638 **não é assim muito mau, não é? Tinha uma nota muito boa a enfermagem, e concorri**  
639 **para ir diretamente para o doutoramento, sendo que a minha especialidade em**  
640 **enfermagem equivalia ao mestrado... Depois tirei em psicologia porque eu queria, no**  
641 **fundo... para mim o doutoramento não era tanto pela realização - claro que era pela**  
642 **realização pessoal, não é? -, mas era quase uma caminhada no processo do Or1. Ou**  
643 **seja, eu comecei do nada, depois veio a casa e tal e tudo isso, mais ou menos**  
644 **estruturado, e depois era importante tornar o Or1 mais científico, não é?! Ou seja, isto**  
645 **era totalmente empírico, faltava-lhe uma base de sustentabilidade científica. Então eu**  
646 **queria... E se alguém devia fazer isso, devia ser eu, não é? Como o ideólogo e o**  
647 **pensador do Or1. Não é que tivesse que ser eu, mas não tinha visto ninguém a querer**  
648 **fazê-lo e, então, decidi que ia fazer. Concorri e fiz. Claro que foi chato porque eu gosto**  
649 **mais da prática. Não sou um homem muito da ciência! Gosto mais da...do, do trabalho**  
650 **de campo. Mas pronto, como o meu trabalho foi muito na base das narrativas e de uma**  
651 **análise subjetiva dos... uma análise hermenêutica, eu acabei por gostar muito. Pronto,**  
652 **foi um trabalho que me deu alguma riqueza pessoal. E pronto, acho que para o Or1**  
653 **também foi uma mais-valia para conseguirmos por de pé este projeto que nós**  
654 **queríamos. Saber que neste momento há um modelo que sustenta todo este lado**  
655 **pioneiro do Or1.**

656 **Er – Bem, tem esta história muito longa e muito simbiótica entre a sua história**  
657 **pessoal e a do Or1, mas será que teve outras participações associativas, ou se é**  
658 **membro de outras coletividades, associações?**

659 **E2 – Sim... Era. Sou de muitas associações, umas por convite, outras porque já**  
660 **era. E é uma coisa que eu sempre me preocupei desde pequeno. Ou seja, sempre fui**  
661 **muito, não é ativista, mas sempre gostei muito de participar, pronto. Neste momento**  
662 **sou presidente da assembleia-geral de uma associação que está ligada também aos**  
663 **afetos, mais da sexualidade e aos afetos, pronto, sou presidente assembleia-geral. Sou**

664 *um dos fundadores da Casa do Artista da região norte. Sou... faço parte de um centro*  
665 *de investigação que é o CEPSE... Mais? Sou sócio da associação d'Alzheimer, sou*  
666 *sócio da associação Liga do Amigo do Hospital Maria Pia, aah...e mais umas tantas...*

667 ***Er – E em quais delas tem assim uma atividade mais presente? Porque às vezes***  
668 ***somos associados mas não somos ativos...***

669 ***E2 – Sim, não fazemos nada. A seguir ao Or1?***

670 ***Er – Sim.***

671 ***E2 – Aah... Na Casa do Artista... faço algum trabalho de voluntariado, em***  
672 ***anagariação de verbas e isso, aah... E por falta de disponibilidade não faço mais,***  
673 ***porque gostava muito. Às vezes até me apetecia deixar o Or1, e 'tá pensado isso, não***  
674 ***sei quando... mas a ideia era.... Nós agora 'tamos a pensar elaborar um plano***  
675 ***estratégico do Or1 e, com isso, também a minha... saída, não é? Porque é assim: a***  
676 ***verdade é que eu já 'tou cá há dezoito anos e... uma associação que surge.... Uma coisa***  
677 ***é um conjunto de pessoas que se juntam para criar uma associação. Outra coisa é uma***  
678 ***pessoa que cria uma ideia para criar uma associação. E corre-se um risco muito***  
679 ***grande. É que depois, e eu acho que consegui separar muito bem e o Or1 tem vida***  
680 ***própria para além de mim, mas agora toda a gente me diz que se eu sair, o Or1 morre.***  
681 ***Eu acho que não. Acho que, mais um tempito, e isso nunca vai acontecer. Mas a minha***  
682 ***ideia também é preparar o futuro e arranjar alguém que me substitua, não é? Não é***  
683 ***que eu seja insubstituível... Mas se calhar é mais difícil substituir-me no sentido, não do***  
684 ***saber-fazer, é do saber-ser, que sugere fazer qualquer coisa, e do que isso exige. Ou***  
685 ***seja, ainda se chegou a falar na mesa arranjar para o Or1 um gestor, a tempo inteiro,***  
686 ***com todas estas responsabilidades, a ganhar... mil e duzentos euros! Limpos, não é?***  
687 ***Não há! E eu sei que não há, porquê? Eu 'tou a perder dinheiro, mas eu acho que não***  
688 ***'tou a perder, por outro lado tou a ganhar. Porquê? O dinheiro serve para eu ter os***  
689 ***meus bens e, acima de tudo, para poder transformar a riqueza que nós mais temos, que***  
690 ***é o saber, porque nós quando morremos não levamos nada, não é? Claro que tenho***  
691 ***uma casa cheia de coisinhas, porque sou uma pessoa emocional e gosto de tudo o que***  
692 ***me dão e gosto de dar, mas sei que aquilo tudo tem o valor que tem... Se calhar, a***  
693 ***minha maior riqueza é poder 'tar aqui a partilhar consigo. É poder saber que vamos***  
694 ***ganhar um desafio, que vamos conseguir... Percebe? É... Pronto, é continuar a sonhar!***  
695 ***Percebe? É das coisas que mais me fascina.***

696 ***Er – Sim.***

697 *E2 – Eu gosto muito de escrever, também. Já escrevi um livro, antes da tese, e*  
698 *para mim isso é das coisas... É, no fundo, não naquela coisa de deixar o legado, porque*  
699 *isso acontece depois se tiver que acontecer, mas não viver esta vida como se vivesse*  
700 *p'ra sobreviver. Eu acho que nós temos de ter uma postura na vida, quase de confronto*  
701 *com a vida, e quase como se brincássemos com a vida com respeito, não é? Ou seja...*  
702 *Eu sei que tenho um problema. Que é, eu gosto de andar sempre fora da minha zona de*  
703 *conforto... – Risos - ... E isso é mau, não é? Para mim é bom! Pronto, é o tal desafio,*  
704 *quer dizer..., que eu sou empreendedor? não sei...! Mas eu nunca me acomodo. Eu*  
705 *tento, e penso «pronto, agora vou ter calma», mas não consigo! Eu acho que tinha de*  
706 *tomar muitos calmantes... não sei porquê, é uma coisa! Mas toda a gente diz: a minha*  
707 *mãe, os meu colegas - «fogo, quando é que paras?». Mas isto, sabe, está-me nos genes,*  
708 *é assim uma coisa... Eu acho que às vezes penso assim «isto não é para fugir a nada, eu*  
709 *tenho tanta coisa gira que faço». Porque é assim, a minha vida não é só isto, não é?*  
710 *Consigo conciliar com tudo o resto. Mas a coisa que me dá mais gozo, a mim, é*  
711 *trabalhar. Não sendo eu talvez um workaholic (acho que sou um bocadinho), eu gosto*  
712 *de trabalhar, dá-me prazer... Aah... Começar com uma ideia, pensar, saber que não*  
713 *falha nada, é tudo tão bonito... que eu acho que não há palavras. E isso... é quase como*  
714 *se fosse... não digo uma droga, se calhar posso dizer, é quase como se fosse uma adição*  
715 *positiva. Eu acho que é assim, o que eu dedico hoje ao Or1, que quero deixar porque*  
716 *acho que é fundamental, até porque o quer ver com outros olhos, de fora. Acho que vai*  
717 *ser giro ver o Or1 por fora e ver o quê que ele é! Porque eu estou muito viciado cá*  
718 *dentro. A verdade é que acho que tenho ainda muita coisa por fazer, e às vezes eu flipo*  
719 *também! E penso «fogo, será que eu fiz bem? Dedicar a minha vida...?». Eu quando me*  
720 *meti nisto não pensei que ia ser a minha vida, não é? Isto é que deu uma volta e eu nem*  
721 *dei por ela. Parece que, fogo, passaram dezoito anos e eu já 'tou... velho, não é?!*  
722 *Quarenta e seis... mais quatro tenho cinquenta, mais dez tenho sessenta e 'tou no final*  
723 *da vida...! Mais ou menos, não é? Passei aqui o grosso da nossa fase... dos 26 aos 46, a*  
724 *lutar por uma causa, sempre, sempre, sempre... mas sempre com um sorriso. E sempre*  
725 *a não ter que dizer aos outros que estava a sofrer, porque muitas vezes tinha que*  
726 *sofrer... porque era duro, porque não conseguia a coisas... Oh pá, mas no início dava-*  
727 *me gozo, era quase como uma missão que eu quis... contruir, vá! E talvez até quase*  
728 *para eu próprio me projetar nessa missão como um ser que não se adaptava às regras*  
729 *sociais. Não é que eu fosse outsider, mas no sentido desta atitude, que eu acho que*

730 *muita coisa 'tá mal, não é? Que um enfermeiro tem que dar o comprimido e depois vai*  
731 *ver televisão... E olhe!*

732 **Er** – *Só uma questão, que no meio da conversa...*

733 **E2** – *Já lhe disse que pode por todas as questões.*

734 **Er** – *Sim, obrigada! Mas durante a conversa acabei por perder o fio ou não*  
735 *percebi. Quando fundou o Or1, pelo que percebi, não ficou como líder. Só mais tarde*  
736 *é que foi nomeado diretor, certo?*

737 **E2** – *Não. Na altura era assim: era uma associação, eu era o Presidente da*  
738 *direção, e pronto eramos um grupo de trabalho. Quer dizer, havia um presidente, que*  
739 *era eu, mas eramos tão poucos que nem era preciso nada, não é? Depois isto começou*  
740 *a crescer e a uma dada altura, que foi quando o Or1 passou a IPSS, começaram a vir*  
741 *os subsídios, muita responsabilidade, era preciso haver alguém para passar cheques,*  
742 *ah, para ter responsabilidade perante a banca, essas coisas assim... que eu não gostava*  
743 *mas tive de me habituar. E aí era importante que houvesse um diretor, e aí passei a ser*  
744 *diretor executivo – Toca o telefone, o José 2 atende e está cerca de dois a três minutos*  
745 *ao telefone. – Era por causa dos ordenados. Temos de pagar os ordenados, e ainda*  
746 *tenho que os pagar. Mas essa parte é boa. Dar o dinheiro às pessoas...! – Diz, com um*  
747 *sorriso.*

748 **Er** – *Sim. Bem, eu estava aqui a ver o guião e creio que todos os tópicos que*  
749 *eu planeava abordar já foram abordados, menos um, que tem a ver com a*  
750 *caracterização socioprofissional da sua rede de pares, ou seja, os amigos do José 2.*

751 **E2** – *Socioprofissional... Uff, é um bocado complicado... Como sabe, eu, é*  
752 *assim, eu não sou... não sou assim, propriamente, um personagem padrão, não é? –*  
753 **Risos** – *Pronto, porque toco em algumas áreas... Então, o meu leque de amigos...*  
754 *Estamos a falar dos amigos, certo?*

755 **Er** – *Sim.*

756 **E2** – *Pronto, posso-lhe dizer que são pessoas mais jovens do que eu, licenciadas*  
757 *e..., mas muito ecléticas, ou seja, vai desde o ator, ao economista. Ao advogado,*  
758 *técnicos de marketing...*

759 **Er** – *Sim, mas pensemos assim nos quatro mais próximos, por hipótese, as*  
760 *pessoas com que se relaciona mais.*

761 **E2** – *As quatro... Sim, todas elas trabalham, têm bons cargos, quer dizer, estão*  
762 *contentes com o que fazem! São licenciadas e têm idades entre os 30 e os 35 anos. Acho*

763 *que é mais ou menos isso... Sinto-me bem melhor com os mais novos do que com os*  
764 *mais velhos. É engraçado, também.*

765 *Er – E eles têm, já agora, um papel ativo ou participativo nesta sua causa, do*  
766 *Or1?*

767 *E2 – Aah... Todos esses quatro já passaram pelo Or1, até como membros da*  
768 *direção. Aah... A direção foi mudando, entretanto, e eu e outra pessoa fomos ficando –*  
769 *o presidente da assembleia-geral e eu, que estamos desde a fundação -, mas já todos*  
770 *eles passaram, sendo que alguns pontualmente trabalham cá voluntariamente. Nós*  
771 *temos momentos em que é preciso muitos voluntários. Mas estão todos muito ligados.*  
772 *Até porque isto é um bocado estranho... Por exemplo, quando é preciso formadores, eu*  
773 *não sou a favor das cunhas, sou contra isso... Mas os meus amigos são muito do Or1, e*  
774 *quando não são do Or1, sabem do Or1 e conhecem bem o Or1, por isso, esta simbiose*  
775 *está muito fundida, embora haja separação... Mas são pessoas, as pessoas das minhas*  
776 *relações, que mesmo aqueles que não eram, por exemplo, o Carlos Coelho, começou*  
777 *por vir cá falar num congresso do Or1, adorou, convidei-o para ir aos meus anos, que*  
778 *era no mesmo dia, adorou e ficamos amigos. Entretanto, quando vou a Lisboa estou*  
779 *com ele, ou ele vem aqui para estar comigo. O filho dele veio trabalhar para o Or1. Ele*  
780 *ajuda o Or1. E ficamos amigos... E acaba por ser muito engraçado porque é muito*  
781 *difícil... e às vezes até me acontece uma coisa horrível, que é: eu vou ao médico e quero*  
782 *falar de mim. E quando dou por mim, o médico está-me a falar do Or1! No Porto, o*  
783 *Or1 é muito conhecido, e depois é assim, eu às vezes quero ir ao médico e já não sei o*  
784 *que hei de fazer, porque me acontece isso, ou então acontece-me uma coisa que é uma*  
785 *coisa muito má... E eu estou a falar consigo à vontade. Não é que sejam médicos*  
786 *especiais, mas podiam ser. Mas fico a saber através de colegas meus que eles dizem*  
787 *«eh, estive com o José 2 do Or1, ele foi lá ao consultório». E eu fiquei um bocado*  
788 *chateado porque não houve sigilo profissional, não é? Não é que tenha mal. Era um*  
789 *médico de clínica geral. Mas é um bocado... chateia-me um bocadinho, separar isto...*  
790 *Quando é que acaba o José 2 e começa o Or1? Claro que eu sei bem onde é que acaba,*  
791 *mas os outros é que não sabem. Pronto, se calhar também dei azo a que isso*  
792 *acontecesse. Acho que foi um exercício que eu tive nos últimos dez anos, que me*  
793 *preocupei muito... E o Or1 tornou-se mais conhecido que eu, e eu sou um elemento*  
794 *estruturante do grupo, não é? O José 2 Oliveira está agora conhecido por acréscimo,*  
795 *pontualmente em alguns pontos, mas o Or1 já tinha muito nome. Mas é engraçado*  
796 *agora com a carta, porque recebo mails a dizer «parabéns pela associação, não*



797 *conhecia o Or1 nem a si, mas vou continuar a dar todos os anos o dinheiro»! Pronto,*  
798 *mas isso era uma coisa que eu queria. Queria que o Or1 fosse autónomo. Às vezes é*  
799 *difícil porque é a tal coisa... por mais que eu tente delegar, e há muita coisa delegada,*  
800 *mas pronto... de alguma maneira eu acho que a própria equipa se projeta em mim. E eu*  
801 *neles! Acaba por haver aqui uma cumplicidade muito grande. Se eu às vezes vou*  
802 *abaixo, é a equipa que me leva acima « José 2, tu não desistas, tu és fundamental, vais*  
803 *conseguir». Mas se eu estou irritado, num dia mais nervoso, a equipa fica nervosa; se*  
804 *eu estiver contente, ele ficam contentes. Porque eles cresceram comigo e eu com eles. A*  
805 *minha secretária está cá há doze anos. Está tudo cá há uma década. E é tudo jovem,*  
806 *vinte. Vinte! Quem me dera, já não vou aos vinte! Mas 'tá tudo na casa dos trinta,*  
807 *quarenta... Eu sou o mais velho. Não! O motorista tem sessenta, mas tem um espírito*  
808 *muito jovem! Mas é uma equipa muito jovem, que se calhar conheceu aqui o seu*  
809 *primeiro emprego, e provavelmente não conhecem outras formas de trabalhar que não*  
810 *esta. Não sei se isto é bom, se isto é mau... é o que é!*

811 ***Er – Sim... Bem, José 2 creio que da minha parte não há mais nenhuma***  
812 ***questão a fazer. Não sei que quer acrescentar alguma coisa?***

813 ***E2 – Não. Agora vou-lhe dar algumas coisas para ler e vou-lhe dar o meu***  
814 ***contacto.... – Neste momento trocámos os contactos telefónicos, cuja transcrição não é***  
815 ***pertinente, e o José 2 solicitou à sua secretária que trouxesse alguma documentação***  
816 ***sobre o Or1 para me facultar. Entretanto, lembrou-se – Ah, perguntou-me uma coisa e***  
817 ***eu não lhe disse! É que há outra organização em que participo muito!***

818 ***Er – Sim? Então?***

819 ***E2 – O gravador tá ligado?***

820 ***Er - Está, está!***

821 ***E2 - O Or1 tem um clube Unesco. No entanto, há uma rede de clubes Unesco a***  
822 ***nível nacional e a comissão nacional da Unesco, o presidente, o embaixador Anderson,***  
823 ***antes de se reformar queria que eu fosse o presidente da federação. E compôs uma lista***  
824 ***e foi aprovada. Por isso, eu neste momento também ocupo o cargo de presidente***  
825 ***nacional da federação de clubes e centros portugueses da Unesco. Pronto, é uma***  
826 ***dimensão diferente, não é? Mais pequena, pela dimensão, mas maior pela forma de nos***  
827 ***organizarmos. A secretária está em Oeiras, o tesoureiro está em Évora. E por isso***  
828 ***dedico-me muito também à federação.***

## ANEXO 15

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA

#### CASO 3

<b>Data:</b> 15 de maio de 2012	<b>Entrevistador/a:</b> Ana Alves da Silva
<b>Local:</b> Aldeia de Chãos, Rio Maior	<b>Entrevistado/a:</b> Empreendedor Social 3 (João 3)
<b>Tipo de Entrevista:</b> Semiestruturada	<b>Duração:</b> 1h18m

1            **Ana Alves da Silva (Er)** – *Ora bem, já foi referindo alguns aspetos, mas o que*  
2 *eu gostaria realmente de perceber é, por um lado, o que faz a Cooperativa e, por*  
3 *outro, como é que, na sua trajetória de vida, se foi envolvendo com a Cooperativa.*

4            **João 3 (E3)**– *Sim. Olhe, o quê que a Cooperativa faz? A Coopertaiva neste*  
5 *momento dinamiza um trabalho na aldeia de Chãos que começou com a atividade do*  
6 *Rancho Folclórico da Aldeia de Chãos. O Rancho Folclórico de Chãos evolui para*  
7 *uma associação juvenil, começou a fazer outras coisas, e houve um momento em que,*  
8 *tudo o que a associação fazia já transcendia o papel de um rancho folclórico. E*  
9 *portanto sentimos que era necessário criar, portanto, uma estrutura de base*  
10 *empresarial que conseguisse dar conteúdo e desenvolver aquilo que já havia.*

11            **Er** – *Sim.*

12            **E3**– *Nós tínhamos este edifício em conclusão. Aah, este edifício pertence ao*  
13 *Rancho Folclórico de Chãos. Aahum, tínhamos a hipótese ainda de ficar com estas três*  
14 *casinhas, esta, a escola, a antiga casa dos guardas florestais, a chamada Casa do*  
15 *Casal, e é ali que está, portanto, uma cisterna e arrumos do guarda da floresta. E*  
16 *tínhamos a hipótese de ficar com estes espaços para nós. E nós pensamos «o quê que a*  
17 *aldeia deve fazer? O quê que a associação faz com estes espaços?». Porque nós já*  
18 *tínhamos, portanto, uma componente de desenvolvimento local baseado na educação e*  
19 *na cultura, mas sentimos que faltava uma componente com a dimensão económica, até*  
20 *porque a aldeia estava a perder a agricultura que era a base de sustentação económica*  
21 *da própria aldeia. E, através dessa criação de riqueza que a própria aldeia fazia*  
22 *através da agricultura, vinha todo um contexto de relações sociais, não é? Vinham os*

23 *momentos de convívio, vinham também os momentos de zanga, vinha a familiaridade,*  
24 *vinha, portanto, as trocas, as trocas de trabalho... E quando começou a faltar essa*  
25 *atividade económica, e nós fomos vivendo este processo desde 84, sentimos que a*  
26 *aldeia estava... as pessoas estavam a sair para ir trabalhar em Rio Maior à procura de*  
27 *outros empregos, e nós sentimos, portanto, pensámos «com isto que nós temos, o quê*  
28 *que se pode fazer?». E vimos que era necessário criar emprego de base local, que*  
29 *viesse... aahum, numa pequena percentagem, substituir aquilo que a agricultura fez*  
30 *como estruturante da vida das pessoas durante muitos séculos, não é?*

31 **Er – Sim.**

32 **E3–** *Aah, assistimos até aqui, agora já não, mas assistimos até há uns dez anos*  
33 *atrás, ao desaparecimento de muitas marcas vivenciais da agricultura: era o carro de*  
34 *bois, era a carroça, era a enxada, era a criação de animais. Isso tudo desapareceu*  
35 *durante a vida da associação, e...*

36 **Er – Ou seja, desde 84?**

37 **E3–** *Desde 84, sim. Com a entrada da União Europeia deparou-se o*  
38 *desaparecimento da agricultura local. E, pronto, sabíamos que não íamos conseguir ter*  
39 *aqui emprego para todas as pessoas da aldeia, mas que com aquilo que*  
40 *conseguíssemos fazer, poderíamos fazer a diferença. Pronto, foi isto que levou à*  
41 *criação da Cooperativa, porque começámos a pensar este espaço, não como a sede do*  
42 *ranchinho, mas como o pivô do desenvolvimento local da própria aldeia. Como? Criando*  
43 *emprego, recebendo turistas, recebendo utentes no restaurante, recebendo utentes para*  
44 *os projetos de turismo de natureza, e criando outras atividades que pudessem*  
45 *responder a problemas e necessidades das pessoas deste território. Portanto, a*  
46 *primeira coisa que nós tivemos, como Cooperativa, foi o restaurante, o alojamento, e o*  
47 *centro de tecelagem, que tínhamos aprendido com o Rancho Folclórico de Chãos a*  
48 *fazer tecidos tradicionais - portanto, mantas, naprons, echarpes e toda essa panóplia de*  
49 *coisas, já com uma componente de criação e com um sentido estético muito, muito*  
50 *desenvolvido e bonito. E... o que apareceu a seguir foi uma componente de apicultura,*  
51 *porque havia pessoas da aldeia que faziam apicultura. E nós pensámos que era*  
52 *importante estruturar a apicultura, porque ela, não é que pudesse ser mais um emprego*  
53 *para as pessoas, mas era mais um componente económico que podia ajudar à*  
54 *sobrevivência...ah, portanto, à vida das famílias. E daí nasceu, portanto, o projeto da*  
55 *apicultura, que rege um trabalho de formação com os apicultores, com uma ligação*  
56 *muito forte a uma parceria com o CEARTE de Coimbra, que foi a entidade que... Ainda*

57 *agora está uma ação de formação em modo de produção biológico, aahum... E fomos*  
58 *fazendo ações de formação. Ao mesmo tempo fomos questionando os apicultores que*  
59 *apareciam aqui na Cooperativa para que eles nos dissessem, e debater com eles,*  
60 *portanto, como é que, e de uma forma cooperada, podíamos resolver aquilo que eram*  
61 *os problemas dos apicultores. Chegámos depois à necessidade de uma central meleira,*  
62 *mas quisemos avançar com o Centro de Interpretação da Abelha e da Biodiversidade,*  
63 *porque a própria Bolsa de Valores Sociais nos disse que ‘central meleira’ não é... hum,*  
64 *não chama a atenção, não... não faz despertar nada e ‘centro de interpretação da*  
65 *abelha e da biodiversidade’ é muito mais atrativo para quem quiser investir*  
66 *socialmente no nosso projeto e vocês depois fazem a componente da central meleira.*  
67 *Portanto, e depois resolvemos criar associado um pequeno núcleo museológico*  
68 *dedicado à abelha que se vai também ligar com os nossos projetos em turismo*  
69 *natureza, levando sempre as pessoas a visitar uma colmeia, a ver como é que se faz o*  
70 *mel. Ainda amanhã vem para cá um grupo de crianças de Lisboa, de um externato, que*  
71 *vêm vivenciar a vida da aldeia – vêm arrancar batatas com as pessoas da aldeia,*  
72 *perceber como é que se arranca uma batata e de onde é que são as batatas, que eles*  
73 *não sabem, vão apanhar feijão, vão fazer trabalhos agrícolas, mas não a uma quinta*  
74 *pedagógica. A quinta pedagógica é um conceito um bocado estúpido de... de... de*  
75 *macaquear um bocado a vida rural. Mas aqui, portanto, vão ter com as pessoas da*  
76 *aldeia, e nós sabemos que na quinta-feira o João vai arrancar batatas e os miúdos vão*  
77 *arrancar batatas com o João. Não é um técnico, portanto, que está lá para arrancar*  
78 *batatas, mas é a gente da aldeia que vai arrancar batatas com os miúdos. Portanto, há*  
79 *este envolvimento com as pessoas. Aahum... Depois temos um projeto também de*  
80 *caprinicultura. Nós fizemos um rebanho de cabras financiado pela Vodafone, dentro da*  
81 *iniciativa Vida Negócios e Biodiversidade – \*\* – em que quisemos preservar o*  
82 *ambiente e fazer cá ficar um pássaro que temos aqui na serra que é a Gralha de Bico*  
83 *Vermelho, que está em extinção. E a nossa ideia foi, portanto, voltar a ter pastoreio na*  
84 *serra, porque o pastoreio na serra faz com que as cabras deixem as suas caganitas; as*  
85 *caganitas atraem os insetos, como os besouros, os moscardos, e havendo insetos,*  
86 *portanto, há alimentação para a gralha. Nós já conseguimos que as gralhas venham à*  
87 *serra, aqui a esta zona – afirma, apontando para um ponto alto da serra avistável da*  
88 *larga janela do lobbie do bar da Cooperativa -, só que elas vêm só como local de*  
89 *alimentação. Devido ao impacto dos aerogeradores do parque eólico, elas fogem daqui*  
90 *porque aquilo é agressivo para elas, não é? Invade-lhes o território de voo e de*

91 *brincadeira. Mas pronto, com o projeto das cabras associamos as pessoas de cá da*  
92 *aldeia que tinham cabras em casa, e com essas cabras que as pessoas têm criámos uma*  
93 *pastoria, fizemos um protocolo com uma agência com um... um veterinário. O*  
94 *veterinário trata do aspeto sanitário do nosso rebanho e assim também trata do aspeto*  
95 *sanitário do rebanho das pessoas. Portanto, as pessoas não teriam, por si só,*  
96 *capacidade financeira para ter esse apoio. Temos um pastor, que vai todos os dias com*  
97 *o nosso rebanho de cento e cinquenta cabras para a serra e essas... esses... aah, esses*  
98 *cooperantes acabam por também dar apoio ao rebanho sempre que é necessário,*  
99 *portanto é o momento dos catos, é o momento da ordenha mecânica... E neste momento*  
100 *criamos um emprego com o pastor, portanto, temos um pastor a tempo inteiro e, neste*  
101 *momento, estamos a mandar o leite para a queijaria da Escola Superior Agrária de*  
102 *Santarém, onde do leite será transformado em queijo e depois o queijo é-nos devolvido,*  
103 *para que se venda no restaurante aos nossos clientes. É um queijo...portanto, nós*  
104 *vamos agora tentar certificar o queijo como queijo biológico porque as cabras*  
105 *realmente só comem do que está na serra, não têm outro tipo de alimentação. Pronto,*  
106 *agora estamos, neste momento, o projeto das cabras está em fase de consolidação; o*  
107 *restaurante, o alojamento e o turismo natureza é a principal fonte de financiamento da*  
108 *Cooperativa. As cabras ainda não chegaram, neste momento, à fase zero, não é?,*  
109 *ainda, portanto, os prejuízos são maiores que os proveitos.*

110 ***Er – Pois.***

111 ***E3–*** *Mas esperamos lá chegar em breve. E, pronto, agora começámo-nos a*  
112 *dedicar ao projeto do Centro de Interpretação da Abelha, com financiamento do*  
113 *Ministério da Agricultura, vamos fazer agora a candidatura em junho, para*  
114 *conseguirmos construir a central meleira e começar a dinamizar todo esse trabalho*  
115 *com os apicultores. Em traços gerais...*

116 ***Er – Claro. E já têm muitas valências...***

117 ***E3–*** *Sim. Sim, temos muitas. Neste momento, já conseguimos produzir uma*  
118 *coisa que acaba por ser importante como percurso do próprio processo, que é conciliar*  
119 *o trabalho voluntário, meu, do meu colega António Frazão e de toda uma série de*  
120 *pessoas que fazem o apoio à gestão do gabinete de projetos, com o trabalho*  
121 *profissional das pessoas que recebem um ordenado pela nossa atividade. E não há*  
122 *qualquer tipo de problema. Inicialmente começou a haver umas situações, em que as*  
123 *pessoas não estavam garantidas que nós estávamos a trabalhar como voluntários. Mas*  
124 *é a nossa condição. Nós temos o nosso ordenado assegurado pelas outras profissões, e*

125 do nosso voluntariado contribuímos para ajudar, portanto, pessoas que vêm e têm aqui  
126 o seu posto de trabalho. Só que estas pessoas também, as pessoas da cozinha e do  
127 serviço de mesa são de facto mulheres da aldeia, que também são cooperantes, e elas  
128 têm a sua componente profissional, mas quando é preciso transcender o horário de  
129 trabalho, elas também assumem que estão a trabalhar, portanto, para o processo em si  
130 também. E, portanto, quando aparece uma ideia qualquer, inovadora, para criar mais  
131 uma nova atividade... Por exemplo, nós dissemos que íamos abrir uma cooperativa aos  
132 agricultores com uma secção nova, portanto, nós somos multisectorial, e os  
133 cooperantes disseram assim «se eles vêm para cá, e se podem resolver os problemas,  
134 então sejam bem-vindos». Portanto, não há aqui o problema de aqui é nosso, aqui tu  
135 não convéns, não. Abrimos a quem quiser aparecer e que veja aqui uma oportunidade  
136 profissional, de resolver qualquer área ou qualquer aspeto.

137 **Er – Então, deixe-me só ver se estou a perceber como é que funciona a**  
138 **cooperativa em termos de gestão de pessoas: tem uma direção voluntária, não é?**

139 **E3– Sim.**

140 **Er – Que coordena toda a parte de gestão de...**

141 **E3–** A parte de gestão. A gestão corrente do restaurante; a questão  
142 contabilística e financeira, pronto. Portanto, a contabilística está entregue a um  
143 gabinete de contabilidade, a parte financeira e a gestão corrente, pronto, e do  
144 restaurante, é o meu colega António Frazão que assegura. Ele é vigilante do Parque da  
145 Serra de Aire e Candeeiros. Já entrou para lá como emprego ainda durante o Rancho  
146 Folclórico de Chãos, e pronto, trata dessa logística quotidiana. Eu não gosto muito  
147 dessa atividade... não, não gosto, prefiro fazer outras coisas, e colaboro sempre que é  
148 necessário naquilo que for necessário fazer.

149 **Er – E depois têm colaboradores que têm de facto um vínculo laboral com a**  
150 **cooperativa?**

151 **E3– Sim. São os trabalhadores-cooperantes. São quatro.**

152 **Er – E ainda existem os cooperantes voluntários, sim?**

153 **E3–** Ah, sim. Os cooperantes-voluntários... aah, por exemplo, há um moço que  
154 era daqui da aldeia, que foi durante muitos anos o tesoureiro aqui da Cooperativa,  
155 neste momento foi viver para Rio Maior e é motorista de longo curso, mas é  
156 cooperante, cooperante não-ativo.

157 **Er – E podemos dizer que o público-alvo destas valências que criam são as**  
158 **pessoas que habitam da aldeia de Chãos?**

159 *E3– Não. Em termos de público-alvo, temos dois tipos de beneficiários do*  
160 *projeto: os trabalhadores, a aldeia. Porque nós, em termos de escala, em círculos*  
161 *concêntricos, nós compramos na aldeia tudo aquilo que o restaurante precisa. Aah,*  
162 *legumes, batatas, couves, conseguimos recuperar uma leguminosa, que é o chicharo, e*  
163 *começamos a fazer chicharo aqui também, as pessoas começaram a cultivar o chicharo*  
164 *por causa de ele ser consumido aqui no restaurante. Aah... Se não houver na aldeia,*  
165 *compramos na freguesia. Se não houver na freguesia, compramos no concelho.*  
166 *Portanto, vamos sempre por círculos concêntricos, não é? Então, temos já como*  
167 *beneficiários a própria aldeia, que tem aqui uma oportunidade de vender os seus*  
168 *produtos. Depois temos os trabalhadores que têm aqui o seu vínculo laboral. Depois*  
169 *temos os nossos clientes, que são pessoas que, ou porque vêm à Cooperativa por causa*  
170 *do contexto da cooperativa e porque sabem que o que deixarem aqui é para reinvestir,*  
171 *não favorece a direção, mas favorece portanto a aldeia porque cria emprego local. E,*  
172 *pronto, depois temos clientes que vêm de Rio Maior, ou da aldeia, vêm ao bar à noite,*  
173 *Ou vêm de Santarém para um grupo qualquer de atividades, ou vêm, por exemplo,*  
174 *escolas de Lisboa com os seus miúdos, pronto. O público-alvo, em termos de*  
175 *desenvolvimento local e das próprias atividades, são todas as pessoas que chegam à*  
176 *cooperativa e veem aqui a hipótese de desenvolver o seu projeto, seja um projeto de*  
177 *resolução de problemas com uma população qualquer, seja um projeto de criação de*  
178 *riqueza porque as pessoas têm uma atividade que querem desenvolver. Aqui há tempos*  
179 *a Escola Superior Agrária de Coimbra fez o desafio de criarmos aqui um rebanho de*  
180 *burros para criamos aqui leite de burra. Eh pá, e nós dissemos «Eh pá, é muito giro».*  
181 *Falámos com as pessoas da aldeia e portanto, «pode ser, arranja-se aqui pessoas que*  
182 *tomem conta das burras e fazem o maneio do rebanho». Só que tínhamos o projeto das*  
183 *cabras e não podíamos assumir mais um projeto. Portanto, as cabras estavam numa*  
184 *fase embrionária. Depois houve uns moços de Arganil que pegaram no projeto e agora*  
185 *estão a trabalhar e estão muito bem. Se aparecer, de hoje pr'áqui, dois ou três jovens*  
186 *que digam assim «olhe, nós somos técnicos de turismo natureza e queremos vir para a*  
187 *Cooperativa e pelo menos um de nós consegue criar o próprio emprego dentro da*  
188 *cooperativa» nós dizemos «então olha, começa a trabalhar, aquilo que conseguires*  
189 *realizar é para ti».*

190 *Er – Sim.*

191 *E3– Mais?*

192 *Er – Bem, de uma forma geral já veio falando desta questão, mas eu gostava*  
193 *que se referisse um pouco à questão da sustentabilidade da cooperativa.*

194 *E3– À sustentabilidade no aspeto financeiro?*

195 *Er – Sim.*

196 *E3– Aah... Sim. Neste momento, o trabalho com o restaurante, com o turismo*  
197 *natureza, e com o alojamento, assegura a manutenção dos postos de trabalho. De*  
198 *maneira, portanto, eficaz. Aah...Em termos de projetos, aah, por exemplo, este espaço*  
199 *que estamos aqui a ver – que é um grande espaço de estar, de arquitetura moderna*  
200 *mesclada com traços rústicos e tradicionais, onde fica o bar da Cooperativa – foi*  
201 *financiado pelo programa Agris há quatro anos atrás. Depois foi preciso arranjar a*  
202 *nossa componente própria, e muitas vezes esses momentos, de novos projetos, são*  
203 *momentos que desestruturam financeiramente a cooperativa – é preciso arranjar*  
204 *dinheiro, é preciso um empréstimo bancário, é preciso isto e aquilo, - e depois andamos*  
205 *três ou quatro anos para voltar, para compensar todo este dispêndio, não é? Neste*  
206 *momento, não queremos fazer novos projetos porque ainda estamos a recuperar deste*  
207 *último investimento que nós fizemos, não é? Agora, a Cooperativa é sustentável por si*  
208 *própria, em termos financeiros. Aah... Por exemplo, o projeto das cabras, como*  
209 *qualquer produtor de cabras deste país, recebe, portanto, acho que dez ou onze euros,*  
210 *por cabeça, do Ministério da Agricultura, para manutenção do rebanho. Mas, pronto, é*  
211 *um apoio pontual, que não dá sequer para pagar um ordenado, o ordenado mensal ao*  
212 *pastor. Mas pronto, é uma pequena mais-valia que nós usamos, quando chega, pode*  
213 *ser precisa para, pronto, comprar uma máquina de ordenha, arranjar uma nova peça*  
214 *para o estábulo, pronto, pequenas coisas que vão acontecendo.*

215 *Er – E como é que descreveria a rede de apoios, sejam elas financeiros, de*  
216 *apoios do Estado ou outras entidades, ou outro tipo de apoios de outras instituições,*  
217 *que de alguma forma ajudam na execução dos projetos e na resolução dos problemas*  
218 *que surgem?*

219 *E3– Dos problemas, claro. Sim, durante muitos anos a cooperativa e o rancho*  
220 *foram criando relações de parceria. Aah... Por exemplo, nós conhecemos o Professor*  
221 *Roque Amaro do ISCTE, que é uma pessoa ligada ao estudo da economia de*  
222 *desenvolvimento local, e ele veio a Chãos em 94 com um grupo de jovens de um bairro*  
223 *comunitário, aah, de um bairro social de Lisboa. Aah.. E depois nós começámos a dizer*  
224 *o quê que nós fazemos, o quê que vocês fazem, e ele disse que «lançamos um projeto de*  
225 *desenvolvimento local», e ficámos admirados porque não sabíamos que existia o*



226 *desenvolvimento local, mas isto, portanto, em 94 ou 95. Foi na altura em que aconteceu*  
227 *o Manifesto em Santarém, aah, pela ANIMAR, e acabámos por entrar, na últimas*  
228 *eleições, entrámos na direção da ANIMAR e somos vogais da direção da ANIMAR.*  
229 *Portanto, é a única aldeia que com um projeto de raiz local está na direção da*  
230 *ANIMAR. De resto são associações ligadas ao espectro do desenvolvimento local.*  
231 *Aahum.... E ... E essas parcerias, por exemplo, o financiamento do rebanho de cabras*  
232 *com a Vodafone. Havia aqui um colega que trabalhava no parque natural, que era*  
233 *dirigente regional da Quercus, e ele conhecia, portanto, o nosso trabalho com o*  
234 *rebanho. E um dia ele disse-me assim «Eh pá, somos capazes de fazer um trabalho*  
235 *engraçado de preservação e reconstrução da natureza através das cabras». E*  
236 *começámos a trabalhar a ideia, chegámos à ideia de criação de um rebanho e depois,*  
237 *portanto, «e agora? Onde é que vamos buscar dinheiro?». E portanto, lembramo-nos*  
238 *que havia o projeto \*\* e a Vodafone mostrou-se interessada em financiar o projeto. E*  
239 *naturalmente, aqui há tempos quando nós lançámos a ideia da criação do Centro de*  
240 *Interpretação da Abelha e da Biodiversidade, veio aqui um técnico da sustentabilidade*  
241 *ambiental da Altri Portuguesa, que é da celulose, e ele achou o nosso projeto muito*  
242 *giro, e disse que quando tivéssemos a arrançar o projeto que falássemos com a Altri*  
243 *que poderia ser uma entidade financiadora do projeto. Portanto, as parcerias que nós*  
244 *temos, os financiamentos, para projetos, aah... Nós não fazemos um projeto só por fazer*  
245 *um projeto. Nós fazemos um projeto se ele responder a necessidades específicas do*  
246 *local ou se tiver uma componente de inovação que permita assegurar que, no prazo de*  
247 *dois ou três, que estamos a trabalhar por este mesmo projeto, porque senão não vale a*  
248 *pena fazermos, porque senão é um bocado... é uma coisa só por fazer, não é? Porque os*  
249 *projetos financiados comunitariamente são projetos por um ano. Tu num ano não*  
250 *consegues criar nada que seja viável. Há bons financiamentos, mas se não houver uma*  
251 *raiz local onde esse projeto se insira, é sempre perdido! Quer dizer, são milhares de*  
252 *euros mandados ao ar! Que não tem viabilidade nem sustentabilidade futura.*

253 *Er – Mas, já agora, têm projetos financiados por fundos comunitários?*

254 *E3– Tivemos. No ano passado fizemos, portanto, com uma associação local*  
255 *desta serra – uma entidade formadora – fizemos um curso de agricultura, um curso*  
256 *EFA. Eh pá, um EFA envolve durante um ano cerca de quatrocentos mil euros, para*  
257 *pagamento aos formadores, aos formandos, e para assegurar materiais e o*  
258 *planeamento do curso. Só que depois é assim: compras um carro de mão para*  
259 *transportar o sal, eventualmente a unidade de gestão diz que o carro de mão não é*

260 *contempaldo em verbas, tiveste uma despesa e não tens contrapartida financeira.*  
261 *Temos, aah, pusemos durante esse curso um jovem da aldeia a trabalhar no*  
262 *secretariado para organizar os arquivos pedagógicos, fazer as aquisições, registar as*  
263 *faltas. Foi importante porque o moço durante um ano teve trabalho na cooperativa,*  
264 *mas ao final do ano, com um contrato pontual de um ano, o moço teve de se ir embora*  
265 *porque acabou o contrato, não é? E acabou por criar uma expectativa que, depois,*  
266 *acaba por ficar defraudada porque não há continuidade. Nós gostamos de fazer*  
267 *contratos com os nossos, com as mulheres da cooperativa que trabalham aqui como o*  
268 *pastor, e como é que é o contrato? Contrato sem termo. Porque não gostamos de*  
269 *incentivar a porcaria (não escrevas a porcaria!) da precariedade que hoje tanto*  
270 *chateia a malta nova, não é?*

271 ***Er – Sim.***

272 ***E3– E chateia porquê? Porque financeiramente é importante que os jovens***  
273 ***sejam facilmente manipulados com a precariedade. Pelo menos não reivindicam tanto.***

274 ***Er – Pois. Eu não sei se teve oportunidade de olhar para o guião que eu lhe***  
275 ***enviei, que é este – mostrei o guião impresso ao Dr. Julio Ricardo -, mas ele aborda***  
276 ***alguns aspetos de índole mais pessoal, não íntima, mas pessoal, que tem a ver com o***  
277 ***seu trajeto de vida. E há pouco, por exemplo, eu perguntei como se envolveu, se foi***  
278 ***fundador da cooperativa, e não me chegou a responder.***

279 ***E3– Fui fundador, mas oh... oh, Ana, usamos outra palavra que não é fundador:***  
280 ***é animador.***

281 ***Er – Animador? Pois...***

282 ***E3– Oh Ana, esses processos rotulam... Quando há a fundação de qualquer***  
283 ***coisa, já houve antes, portanto, quando tu fazes a fundação desta casa, quando fazes os***  
284 ***alçerces, eles já foram pensados, já pensaste se ripas uma pedra, se ripas uma janela,***  
285 ***já pensaste em todas as fases do trabalho. E para chegar à construção física, tem que***  
286 ***haver uma construção mental, e uma construção comunitária, muito estruturada no***  
287 ***próprio terreno. Por exemplo, nós quando fizemos a Cooperativa, estivemos um ano em***  
288 ***assembleia-geral constituinte. Todos fomos aqui a reunião, e cada um um dos itens dos***  
289 ***estatutos foi discutido ponto por ponto, vírgula por vírgula, até que as pessoas***  
290 ***validassem e dessem assim «é isto que nós queremos.».*** Aquilo foi escrito e reescrito  
291 ***centenas de vezes! Até se afinar. Por isso é que nós dissemos que fizemos um ano de***  
292 ***assembleia constituinte. Porque só quando as pessoas disseram assim «pronto, então***  
293 ***vamos para a frente!».*** «Mas vocês querem mesmo ir para a frente?» «Queremos.»

294 «Mas quando houver perguntas, como é que as resolvemos?» »Nós conversámos e  
295 resolvemos os problemas.»

296 **Er – Mas, já agora, quem esteve envolvido neste processo, tão participadao e**  
297 **tão moroso, de constituição da cooperativa?**

298 **E3–** Esse processo fez-se, portanto... Eu aproveitei o meu estágio curricular da  
299 licenciatura, para me envolver nele. Trabalhava na escola primária em Rio Maior.  
300 Primeiro trabalhei aqui na escola primária de Chãos, mas depois precisei de me  
301 distanciar um bocado, porque esta gestão participativa trazem os seus problemas, nós  
302 deixamos de perceber quem somos no processo, começa um jogo de papéis muito  
303 complicado, não é? Eu aqui era colega das pessoas da aldeia e quando chegava à  
304 escola, portanto, era professor dos filhos. E eles aqui tratavam-me por João 3, e depois  
305 chegavam à escola e era «Oh. Oh ... Professor». Depois era assim, «que raio de coisa,  
306 como é que eu o trato, por João 3 ou por Professor?». E eu dizia «tratem-me por João  
307 3!». Aah... pronto, e esse trabalho que foi feito durante um ano com a criação da  
308 cooperativa. Em 84 quando eu trabalhava na aldeia como professor, debati-me com o  
309 CAP como qualquer um neste país, e comecei a falar com uma jovem que tomava conta  
310 da minha filha – tenho uma filha de 28 anos -, que era bebé, e portanto a minha mulher  
311 não podia ficar com ela em casa porque também trabalhava, não havia creches nem  
312 infantários naquela altura – era uma coisa muito residual – e, eu trazia-a comigo de  
313 manhã, ela ficava em casa de uma moça da aldeia que tomava conta dela, tipo ama, e  
314 às vezes quando eu podia almoçar aqui na própria aldeia, a minha filha vinha almoçar  
315 comigo e a moça vinha-lhe dar o almoço ao pé de mim, e depois fomos conversando  
316 «então o quê que os jovens fazem nesta aldeia?» e ela disse ‘então Professor, não  
317 fazemos nada, o quê que nós havíamos de fazer aqui na aldeia?». «Então mas vocês  
318 não fazem um teatro ou assim, não fazem atividades? No Carnaval, no Natal, não fazem  
319 atividades?», porque havia uma pequena, um pequeno salão da aldeia. E ela disse que  
320 já tinham tentado mas não eram capazes. E como eu estava ligado a um grupo de teatro  
321 da minha juventude, portanto, senti isso como uma forma de ajudar. Só que, quando  
322 começámos esses ensaios, do teatro, passado algum tempo, nos intervalos dos ensaios,  
323 os jovens começaram a dançar danças do antigo rancho dos anos sessenta. Porque eles  
324 lembravam-se daquilo dos seus pais e das suas mães. E eu comecei a perceber que. Não  
325 vamos a nenhum lado com o teatro, não diz nada a esta gente, o que diz a esta gente é  
326 o...o..

327 **Er – O rancho.**

328 *E3– O rancho folclórico. «Mas se quiserem fazer um rancho folclórico temos de*  
329 *o fazer bem feito, com um trabalho de pesquisa em termos de trajes, tradições e usos e*  
330 *costumes e música tradicional da aldeia, também das danças», e pronto. Depois*  
331 *começámos um trabalho de formação dos jovens, para perceber o que era folclore, o*  
332 *quê que é isto da iconografia, que era mais importante um acordeão ou o harmónio, do*  
333 *que era importante o vinil ou disco, portanto, dos arraiais de música gravada. E*  
334 *pronto. Todo este trabalho, portanto, teve uma componente educativa muito forte, de*  
335 *discussão entre os jovens, de confrontar os jovens daqui com outras realidades através*  
336 *de intercâmbios, para eles perceberem que, aquilo que eles faziam no dia a dia como*  
337 *sua vida, era uma das hipóteses possíveis entre muitas outras. E quando fazíamos*  
338 *intercâmbios, isso acabava por confrontar as pessoas da aldeia, os jovens, com outros*  
339 *modos de vida de outras aldeias. Eles começaram a perceber que, aquilo que eles*  
340 *viviam aqui na aldeia, podia ser vivido de outra maneira, porque haviam outras*  
341 *pessoas nos mesmos contextos, que tinham outros, outros projetos de vida, tinham*  
342 *outros empregos, tinham outra formação, tinham uma outra abertura para a vida.*  
343 *Porque aqui a comunidade era muito fechada sobre ela própria. Pronto, então, a partir*  
344 *do momento em que tu tens uma... uma... hum, um determinado, ou uma determinada*  
345 *linha condutora do teu trabalho, as coisas vão aparecendo por acréscimo. Até que um*  
346 *dia, portanto, nós estávamos na reunião, da direção, e houve alguém que me pergunta*  
347 *como é que fazia para ir estudar. Ele já tinha dezoito, já tinha vinte e tal anos, tinha o*  
348 *6º ano do segundo ciclo, e diz que gostava de estudar e como é que havia de fazer.*  
349 *Portanto, numa aldeia que não tinha, não tinha ninguém com o 9º ano de escolaridade,*  
350 *não havia ninguém na aldeia, um jovem perguntar «como é que eu posso aceder à*  
351 *escola? como é que eu posso estudar?». Portanto, é aquele click que aconteceu, por*  
352 *causa daquele processo de evolução que tinha acontecido com a associação. Pronto, a*  
353 *partir daí, temos jovens que participam em campos de trabalho internacional, que...*  
354 *aah... Aqui há dias fomos a Barcelona, aah, portanto, participar num seminário de*  
355 *desenvolvimento local. A pessoa sai daqui e leva o power point, e há na associação,*  
356 *pelo menos quatro ou cinco pessoas, que consegue traçar num power point tudo aquilo*  
357 *que foi este processo da aldeia de Chãos. Que foi e continua a ser!*

358 *Er – Sim, mas não me respondeu foi à pergunta de quem é que esteve*  
359 *envolvido juntamente consigo...*

360 *E3– Cinco, seis pessoas de jovens da aldeia: eu, o António Frazão, o Carlos*  
361 *Costa que foi durante muito tempo tesoureiro do rancho, o Jorge Martins, o Francisco*

362 *Carreira, pronto... Há um núcleo duro (eu naquela altura também tinha vinte e quatro*  
363 *anos, vinte e dois, vinte e quatro anos)... há um núcleo duro de seis sete pessoas que*  
364 *fizeram, portanto, a gestão do processo, com muita discussão, com muito conflito, mas*  
365 *era sempre um conflito que tendia a ser resolvido de maneira positiva, era um conflito*  
366 *não fraturante*

367 ***Er – Construtivo...***

368 ***E3–*** *Sim, numa perspetiva construtivista. E quando nós sabíamos qualquer*  
369 *coisa, aah... esse conhecimento era um novo... aah, portanto, uma nova escalada no*  
370 *processo. Consolidávamos, já estava e passávamos outra vez para outro nível, não é?*  
371 *Chegámos, portanto, a sair daqui e a proporcionar a jovens da aldeia uma viagem de*  
372 *avião para França para participar num encontro para jovens de toda a Europa, em 97*  
373 *ou 98, e, portanto, chegámos a Paris, sem saber o que era Paris nem nada, e lá vamos*  
374 *nós, aah, fazer, com duas músicas tradicionais portuguesas, apresentar a nossa*  
375 *associação num encontro internacional, aah, comunitário. E pronto, era uma loucura,*  
376 *aah, ir para Paris era uma coisa ... aah, mas pronto, olha, vamos na desportiva e tudo*  
377 *correu bem. O que nós vimos, o que nos confrontou lá nestes percursos, nós*  
378 *chegávamos aqui e discutíamos e partíamos para outra!*

379 ***Er – Nesta altura, quando esta iniciativa, este modelo comunitário começou a***  
380 ***surgir, o quê que o Dr. fazia em termos profissionais?***

381 ***E3-*** *Era professor primário. Aqui na própria aldeia.*

382 ***Er – Mas é natural de cá da aldeia?***

383 ***E3–*** *Aah, não, eu vivo a cerca de oito quilómetros de distância, também numa*  
384 *aldeia pequenina, Fonte da Bica... Ah... estava casado e tinha uma filha, Catarina,*  
385 *agora tem vinte e oito anos, é psicóloga, contrato a prazo, não! Recibos verdes. E*  
386 *talvez até por causa de todo esse processo, ela agora encontrou um companheiro, estão*  
387 *a viver um com o outro, vieram para aldeia – viviam em Cascais – e... pegámos nas*  
388 *terras agrícolas que eram do meu pai, e ela instalou-se como jovem agricultora. Sendo*  
389 *psicóloga! Talvez o facto do meu percurso aqui em cima também tenha influenciado*  
390 *neste sentido, não é? Portanto, vamos fazer vinho, azeitona, azeite, turismo natureza*  
391 *também, e produção de sal.*

392 ***Er – Sal?***

393 ***E3–*** *Sal, e apicultura também. E desta sinergia das quatro atividades, pensámos*  
394 *que eles os dois conseguem assegurar, portanto, a sua... a sua...a sua fonte de*  
395 *financiamento, aahhh, como casal.*

396 *Er – E a sua esposa, já agora?*

397 *E3– A minha esposa também é professora, também esteve aqui a trabalhar na*  
398 *aldeia depois de mim, porque nós concorriámos e como eram aldeias perto, portanto,*  
399 *era sempre um bom local e nós conseguimos trabalhar sempre aqui, e esteve cá a*  
400 *trabalhar. Chegou também a pertencer ao Rancho Folclórico de Chãos como*  
401 *cantadeira, só que depois, como nasceu a cachopa, começou a haver alguma*  
402 *dificuldade em participar...*

403 *Er – Já agora, é professor, deve ter feito o seu percurso académico... aah, fora*  
404 *da aldeia, não é?*

405 *E3– Aah... Sim, portanto, eu fiz a minha formação como professor em Caldas da*  
406 *Rainha, na Escola de Caldas da Rainha, aah... depois nessa altura tinha uma ligação,*  
407 *que ainda tenho, como sócio da Escola Moderna, onde se trabalha com as crianças*  
408 *numa perspetiva cooperada, quer em termos de aprendizagens, quer de partilha de*  
409 *conhecimentos, quer mesmo da gestão dos recursos na sala de aula. E isto também me*  
410 *deu uma série de construção teórica, e prática, para levar aqui o processo, como te*  
411 *disse, com uma forte componente de... de educação. E do próprio desenvolvimento das*  
412 *peessoas, não é? A educação é desenvolvimento. Favorece o desenvolvimento. Depois*  
413 *em noventa e ... sete, resolvo, pronto, fazer licenciatura, portanto, em educação de*  
414 *adultos e desenvolvimento local, em ciências da educação, variante de educação de*  
415 *adultos e desenvolvimento local, na Faculdade de Psicologia de Lisboa. Pronto, onde,*  
416 *em certa medida, recordei todo... tudo o que são conhecimentos teóricos em*  
417 *desenvolvimento local e educação de adultos.*

418 *Er – E foi para além disso?*

419 *E3– Aah... não quis. Aah... Foi uma licenciatura de cinco anos, muito*  
420 *complicada. Eu saía daqui da aldeia, da minha escola, portanto, às três e meia da*  
421 *tarde, ia a correr para Lisboa e passado uma hora estava sentado no banco da*  
422 *Universidade. E... depois, portanto, aah... sabes que, por vezes, academicamente,*  
423 *aquilo que se diz aah..., que acontece nos locais é já um conhecimento, aah, demasiado*  
424 *elaborado, demasiado filtrado e que não corresponde àquilo que é no próprio local.*  
425 *Pronto, tu agora fazes o teu trabalho, as pessoas vão ler o teu trabalho, aquilo que tu*  
426 *viste. Tu não viste, tu escutaste! Não é? Tu escutaste. Aah... Se tu vieres cá quatro dias -*  
427 *por isso é que eles agora fazem investigação participada – é as pessoas virem para cá*  
428 *quinze dias, que é para contactarem com as pessoas, perguntarem o quê que eles*  
429 *acham da cooperativa. «áah, eles são todos uns camelos, eu não gosto deles» e não sei*

430 *o quê! E depois dizem assim, têm de tentar ver melhor porquê que eles não gostam da*  
431 *cooperativa. Porque nem toda a gente na aldeia gosta da Cooperativa! É normal. Só*  
432 *que muitas vezes passa-se um conceito no desenvolvimento local, em que as pessoas na*  
433 *aldeia são todas boas pessoas e são todas pessoas que beneficiam o local. E pronto. Eh*  
434 *pá, não é! As pessoas na aldeia são tão filhas-da-mãe como as pessoas da cidade. E às*  
435 *vezes passa-se a ideia da paisagem, do ambiente, é tão bonito, e as pessoas inocentes e*  
436 *tão puras. Portanto, e não é assim. Essa pureza angelical não existe nas aldeias, assim*  
437 *como não existe nas cidades. Só que cria-se uma visão um bocado idílica da vida nas*  
438 *aldeias. Aahum... E portanto... E então essa situação, portanto, quando eu fui para a*  
439 *Universidade, eu confrontei-me com uma construção teórica da, da, da... da chamada*  
440 *Academia, que não correspondia àquilo que era o desenvolvimento local em si. Tive*  
441 *alguns professores, portanto, significativos. Portanto, o Professor Belmiro Cabrito, que*  
442 *está ligado à economia da educação, o próprio Professor Rogério Roque Amaro*  
443 *também, portanto... matínhamos grandes discussões, portanto, porque aquilo que eles*  
444 *diziam e escreviam não era... não era a realidade! E diziam assim: «gerir recursos*  
445 *endógenos», mas como é que se gere recursos endógenos se as pessoas não perceberem*  
446 *que o que têm na sua aldeia é um recurso? Por exemplo, para uma pessoa da aldeia ,*  
447 *isto ser uma área protegida não é um recurso, é um obstáculo! Porquê que é um*  
448 *obstáculo? «Ah, não me deixam fazer a casa como eu quero. Dizem que eu não posso*  
449 *mobilizar os terrenos do olival, porque eu quero passar lá com um grau disco com a*  
450 *charrua e não posso revolver a leiva porque dizem que não estou a respeitar o plano de*  
451 *ordenamento. Quero mudar o telhado da minha casa e por telha nova e dizem que eu*  
452 *tenho de por telha vermelha...» E então as pessoas vêm isso como um obstáculo. Mas o*  
453 *ser área protegida pode ser um recurso. Se as pessoas da aldeia pensarem,*  
454 *conservando a aldeia como uma cidade de matriz rural, a aldeia pode ser um ponto de*  
455 *diversão para as pessoas da cidade. E as pessoas da cidade deixam cá o seu dinheiro.*  
456 *Aah... Quando nós começámos a fazer queijo, as pessoas daqui já sabem, vale mais um*  
457 *queijo vendido à mesa do restaurante, do que um queijo vendido para uma, para o*  
458 *retalho em Lisboa ou uma qualquer cidade. Nós, portanto, vendemos cabritos... de*  
459 *preferência na mesa do restaurante. Um cabrito assado na mesa do restaurante, a dez*  
460 *euros cada prato de cabrito, só o prato, não é?, é capaz de render cerca de 150 euros.*  
461 *Um cabrito vendido para um talho ou para uma pessoa, sem passar no talho, custa 50*  
462 *euros. Então, há mais-valia em nós fazermos, integrarmos, esta produção no nosso*  
463 *próprio consumo.*

464 ***Er – Mas já agora, e não sei se percebi, a cooperativa tem aqui um papel***  
465 ***redistributivo? Vocês têm estes recursos, gerem-nos com estas valências e atividades,***  
466 ***e depois há uma redistribuição pelos cooperantes?***

467 ***E3– Não há. Há distribuição. Redistribuir já é um conceito... um bocado, como***  
468 ***é que hei de dizer, portanto, não é esticado, mas já é... um conceito...hum... um bocado***  
469 ***de dependência ou de distribuição de lucros. Não é isso. Tudo aquilo que nós aqui***  
470 ***consideramos lucros, que numa cooperativa chama-se excedentes, nós reinvestimos. O***  
471 ***que nós damos às pessoas é: asseguramos a compra dos produtos, portanto, as couves,***  
472 ***as batatas, o feijão para serem usados no restaurante, e pagamos os ordenados. Aah...***  
473 ***não são grandes ordenados. Acho que neste momento anda à volta dos seiscentos euros***  
474 ***por mês, mas as pessoas já sabem que é melhor um ordenado de seiscentos euros aqui***  
475 ***na própria aldeia, que um ordenado de 900 euros em Rio Maior. Porquê? Porque a***  
476 ***pessoa não se desloca, ou não tem custos de deslocação, aah... não tem a preocupação***  
477 ***de ir vestido à cidade porque está na própria aldeia, e consegue articular o horário***  
478 ***daqui com, por exemplo, o apoio aos netos ou o apoio aos filhos, portanto, ou ainda***  
479 ***algum trabalho agrícola, de cultivo, para autossustento. Portanto, quando tu***  
480 ***redistribuis já podes estar a criar alguma... portanto... aah...alguma desigualdade. É***  
481 ***mehor distribuir logo do que redistribuir. Ou não? Não sei...***

482 ***Er – Eu não estou aqui para dar a minha opinião. Só estou a tentar perceber***  
483 ***como é as coisas funcionam.***

484 ***E3– Esta questão centra-se muito na capacidade, quer dizer, eu não sei o quê***  
485 ***que é melhor. Se o nosso Estado redistribui a riqueza produzida no país, através da***  
486 ***Segurança Social, de apoio e essas coisas todas, ou se é melhor o Estado incentivar um***  
487 ***nível razoável de ordenados, de salários, que permita, portanto, uma vida com alguma***  
488 ***qualidade às pessoas. Porque neste momento há muitas pessoas que estão a trabalhar***  
489 ***para empobrecer. O limiar... O limite da pobreza está acima do salário mínimo***  
490 ***nacional. Acho que isto não pode ser... Como é que é possível que um jovem, portanto,***  
491 ***que fez um percurso de formação, portanto, ganhe seiscentos euros por mês? – Fez-se***  
492 ***um certo silêncio ainda não sentido antes na entrevista pela severidade e familiaridade***  
493 ***do tema da conversa a ambos os interlocutores. Esperei que o Dr. prosseguisse com o***  
494 ***seu racíoncio depois desta especialmente longa pausa, sem querer interferir com a sua***  
495 ***análise das condições socioeconómicas que afetam o país e os jovens no momento atual.***  
496 ***– Aah... Naturalmente por... em Coimbra tu pagas sete euros por hora, portanto, a uma***  
497 ***mulher a dias! Há muitos licenciados que não estão a ganhar sete euros por hora... nos***



498 *seus empregos. E o quê que isso quer dizer, não é? Alguma coisa coisa está mal!*  
499 *Porquê? O quê que o Estado diz «Ah! Nós redistribuímos. Nós até estamos a*  
500 *compensar as bolsas de... de estudo, os emprego jovem, os estágios profissionais» e*  
501 *essas coisas todas. Ótimo! Estão a redistribuir. Não estão a incentivar a distribuição da*  
502 *riqueza. E essa redistribuição cria sempre subserviências e dependências. E depois em*  
503 *vez de sermos interdependentes, somos dependentes dessa rede de redistribuição.*

504 ***Er – Ou seja, aqui apostam na interdependência potenciada por essas***  
505 ***atividades da cooperativa?***

506 ***E3– Sim. Sim. E uma coisa que também é partilhada numa aldeia é a partilha de***  
507 ***trabalho. Olha, aconteceu-me uma coisa um dia destes. Portanto, eu agora como estou***  
508 ***a apoiar a minha filha e o companheiro num projeto agrícola, ela agora está a reparar***  
509 ***o carro dela. Não! É a minha filha mais nova, a Inês, que está a estudar biologia. Aah...***  
510 ***e a reparação custou 200 euros. Eu perguntei ao mecânico: «escuta lá! Eu em vez de te***  
511 ***pagar, posso-te trazer duas cargas de lenha?» E ele respondeu-me: «Ei, porreiro!***  
512 ***Escuso de a estar a comprar!» E fica-ne mais barato eu levar-lhe uma carga de lenha***  
513 ***de manhã por troca da reparação, do que ele estar a comprar a carga de manhã a***  
514 ***outra pessoa e eu estar a pagar-lhe a reparação a ele. Porque o meu trabalho acaba***  
515 ***por ter um valor equiparado ao dinheiro que ele daria pela lenha. Por outro lado, o***  
516 ***trabalho que ele teve a reparar o meu carro o meu carro na oficina, acaba por ser mais***  
517 ***valorizado do que se eu lhe pagasse o...o, portanto, o carro. E outra coisa, com esta***  
518 ***troca direta, não há impostos. – Risos – Assim, é o tal, entra na distribuição da riqueza.***  
519 ***Nós assim, portanto, aah... Costuma-se dizer que as nossas entidades da economia***  
520 ***social gastam muito melhor o dinheiro do que o Estado. Porque nós com um euro***  
521 ***conseguimos fazer dois e o Estado com um euro subtrai, portanto, cinquenta cêntimos.***  
522 ***Porquê? Porque a estrutura da burocracia é muito grande. Oh Ana, nós quando fizemos***  
523 ***aqui a primeira escola-oficina, de tecelagem, foi uma ação de formação profissional***  
524 ***durante um ano. Ah, custou, naquela altura, e teve financiamento de vinte mil euros.***  
525 ***Aah..., não! Vinte mil contos. Cem mil euros. Em termos daquele momento, em 99. Aah...***  
526 ***toda a gestão da formação, dos formadores, dos próprios dossiês técnico-pedagógicos,***  
527 ***dos próprios manuais, o... a... a gestão do grupo, das mulheres que estavam na***  
528 ***tecelagem, foi feita pelo Rui e pelo António Frazão de uma forma totalmente voluntária,***  
529 ***e não foi fácil, aah... Mas neste momento, qualquer formação profissional, com***  
530 ***duração de um ano, doze formandos, custa quinhentos mil euros, seiscentos mil euros,***

531 *envolve uma burocracia incomensurável, para as pessoas que estão em Santarém, no*  
532 *POPH, em Lisboa, no POPH, e a qualidade, Ana, não é melhor.*

533 ***Er – Mas está algum em curso, neste momento?***

534 ***E3– Não. Só tivemos o ano passado a de agricultura. Tivemos formação***  
535 ***profissional, em parceria com o Centro de Formação Profissional de Santarém, em***  
536 ***2000, tivemos um curso de cozinha e serviço de mesa que foi o curso que nós***  
537 ***conseguimos para, portanto, incorporar conhecimento e formação em doze mulheres da***  
538 ***aldeia, das quais quatro ficaram a trabalhar connosco. Porque nós queríamos que***  
539 ***houvesse um percurso de formação profissional, uma aprendizagem e uma construção***  
540 ***do conhecimento, possibilidade de ensinar um trabalho às pessoas. Querem ser***  
541 ***funcionários, teriam de saber o que estão a fazer.***

542 ***Er – Sim, estou a perceber...*** – Disse eu, enquanto se fazia um certo silêncio e o  
543 Dr. olhava para mim, de mãos dadas sobre a mesa e com o rosto inclinado para mim,  
544 que passava o guião em revista para ver o que me estava a faltar.

545 ***E3– Mais?***

546 ***Er – Bem, já me falou deste assunto por alto, mas eu gostava de perceber, em***  
547 ***termos pessoais, que motivações estiveram na base deste seu envolvimento?***

548 ***E3– Riso curto- Aah...Oh Ana, é assim, aah... todos temos de ser um bocado***  
549 ***loucos para andar nesta vida, não é? Aah... E... a minha loucura pessoal, com custos***  
550 ***familiares, porque isto tem sempre custos familiares, não é? Foram muitas noites***  
551 ***perdidas, muitos serões. Às vezes ao fim de semana, em vez de irmos para a praia com***  
552 ***as filhas, portanto, tínhamos aqui imensas atividades para fazer, mas pronto... Eu***  
553 ***gostava disto e envolvi-me nisto com outro grupo de pessoas da aldeia de uma maneira***  
554 ***muito forte e, há um momento, em que já não és tu que conduzes o processo. É o***  
555 ***processo que te empurra. E eu depois, portanto, acabei por gostar disto! E neste***  
556 ***momento é assim: isto faz parte da minha vida, faz parte da vida da minha família. E a***  
557 ***minha mulher diz, por brincadeira, que é assim: «acho que nunca tiveste mulheres fora***  
558 ***da família, mas Chãos é a tua amante!».*** E eu digo assim: «é verdade!». Porque são  
559 ***muitas horas fora de casa, não é? Mas agora, também é preciso viver com isso, e... há***  
560 ***quem vá para o futebol, há quem vá para a caça, para a pesca, eu escolhi, foi esta a***  
561 ***minha opção, e agora já não consigo mudar com esta idade que eu tenho! – Diz,***  
562 ***sorridente.***

563 ***Er – E, já agora, que idade tem?***

564 ***E3– Cinquenta e três.***

565 *Er – Neste momento, continua a lecionar?*

566 *E3– Sim, continuo a ser professor, no lado de lá da Serra dos Candeeiros,*  
567 *portanto, na freguesia da Benedita. A freguesia da Benedita... pronto, já agora, e fora*  
568 *da entrevista, se quiseres, vai ao Youtube e escreves «benedita, anos 60».*

569 *Er – Mas então porquê?*

570 *E3– E vês o projeto de desenvolvimento comunitário da Benedita – O seu*  
571 *telemóvel estava a tocar e o Dr. fez um gesto questionado-se se poderia atender, ao que*  
572 *respondi:*

573 *Er – Sim, claro.* Levantou-se e atendeu dintanciado da mesma onde decorria a  
574 *entrevista. Entre tanto regressou, após breves segundos.*

575 *E3– Já paguei, sim senhor. Era p'ra me dizerem que faltava pagar a fatura, mas*  
576 *já está paga. Ah... A Benedita, portanto, eu depois comecei a, quando fiz a minha*  
577 *licenciatura, comecei a fazer trabalho de pesquisa sobre desenvolvimento comunitário,*  
578 *e houve um processo nos anos sessenta, sessenta e um, não, sessenta e dois a sessenta e*  
579 *cinco, dinamizado por uma professora, Manuela Silva, aah... ligado à gestão industrial*  
580 *portuguesa, portanto, com uma equipa ligada ao Instituto de Serviço Social do Porto,*  
581 *Coimbra e Lisboa, que durante um ano dinamizou um processo de desenvolvimento*  
582 *local muito... bonito. E, se hoje a Benedita é um pólo industrial dos melhores que há em*  
583 *Portugal, foi por causa do desenvolvimento comunitário. Não se chamava*  
584 *desenvolvimento comunitário, chamava-se desenvolvimento local. Mas toda a matriz do*  
585 *processo, aah... trabalhar com as pessoas, a identificação das necessidades, a criação*  
586 *de uma ligação de líderes locais, a... a integração dos conhecimentos, pronto, da...na*  
587 *resolução dos próprios problemas, a... já se falava da avaliação participada pelas*  
588 *próprias pessoas envolvidas e, portanto, foi um trabalho muito bem feito na área da*  
589 *educação. Por exemplo, a Benedita tem hoje o Externato Cooperativo da Benedita, que*  
590 *tem cerca de mil e duzentos alunos, cento e cinquenta professores e, em 1964, uma*  
591 *aldeia que era totalmente analfabeta criou o primeiro externato cooperativo, porque as*  
592 *pessoas queriam um externato, queriam uma escola profi... uma escola, um liceu. Mas a*  
593 *equipa conseguiu trabalhar com as pessoas, que era importante a formação e que era*  
594 *importante, aah..., se queriam desenvolver as empresas tinham de ter formação. A*  
595 *Benedita tinha naquela altura muitos sapateiros tradicionais, costumarias também, e...*  
596 *Portanto, essa equipa de trabalho da Manuela Silva, a equipa era, chama-se “Equipa*  
597 *de experimentação e intervenção em desenvolvimento comunitário”, aah, uma*  
598 *economista, um engenheiro civil, um arquiteto, uma pessoa de saúde pública porque*

599 *havia, não sei se sabes, problemas de saúde pública naquela altura, aah... e, a*  
600 *Associação Industrial Portuguesa, com a Fundação Gulbenkian também envolvida nos*  
601 *projetos de desenvolvimento comunitário, a junta começou interna pela componente da*  
602 *agricultura, foi feita a primeira central fruteira do país, aah... constituiu-se a primeira*  
603 *empresa de calçado, fora da zona de S. João da Madeira, em que, ah, com setenta*  
604 *sócios, porque cada artesão passou a ser sócio da própria fábrica. E trabalhava no seu*  
605 *local de trabalho dentro da fábrica, numa cadeia de fabrico, uma cadeia de produção,*  
606 *e era sócio também da própria fábrica onde estava a trabalhar! Passaram aqueles*  
607 *setenta artesãos, que podiam fazer duzentos pares de sapatos por mês, passaram a*  
608 *fazer mil pares de sapatos por dia. Passa daí a produção! E foi, pronto, ainda hoje a*  
609 *Benedita, é um pólo de desenvolvimento industrial e comercial muito, muito forte. É*  
610 *uma aldeia com oito mil habitantes, que cresceu bastante, mas há quatro anos atrás*  
611 *tinha quatrocentas e setenta e duas pequenas e médias empresas. Quatrocentas e*  
612 *setenta e duas pequenas e médias empresas, em oito mil habitantes, é muita empresa. E*  
613 *se tu até sabes que são, ntsa!, microempresas em que trabalha o marido e trabalha a*  
614 *esposa na gestão, os filhos também estão envolvidos naquele ambiente, aah, portanto,*  
615 *já multiplicas por cerca de mil e seiscentas pessoas que estão envolvidas, não é?*  
616 *Quatrocentas microempresas, está o marido, a esposa também está, já faz oitocentas*  
617 *pessoas, os filhos também estão e, portanto, são cerca de mais de 10% da população*  
618 *que está envolvida numa componente empresarial e de empreendedorismo muito forte.*  
619 *E daqui, o processo há de caminhar por ele!*

620 ***Er – Por um processo de socialização...***

621 ***E3– Sim.***

622 ***Er – Bem, e a propósito, creio que não focámos ainda uma questão muito***  
623 ***importante, que tem que ver com a sua família de origem.***

624 ***E3– Sim, o meu pai começou por ser industrial de uma fábrica de***  
625 ***refrigerantes até 1979/80.***

626 ***Er – Mas era assalariado? Era..?***

627 ***E3– Era sócio-gerente. Era, portanto, produzia gasosas, laranjadas e sumos de***  
628 ***fruta. Era, portanto, eram dois sócios, chegaram a ter cinco ou seis trabalhadores.***  
629 ***Depois com o 25 de Abril com toda a reestruturação empresarial do país, portanto, a***  
630 ***empresa abriu falência e acabou por desaparecer. Depois o meu pai, pronto, voltou***  
631 ***para a agricultura, começou a produzir vinho também, portanto, conseguiu, mais ou***

632 *menos até aos 75 anos dedicar-se à agricultura, mais ou menos dos 55 anos dele até*  
633 *aos 75 anos, trabalhou na agricultura.*

634 ***Er – Mas fez disso a sua atividade principal?***

635 ***E3– Fez da agricultura a sua atividade principal, sim.***

636 ***Er – Aqui em Chãos?***

637 ***E3– Não, não. Na Fonte da Bica, na minha aldeia.***

638 ***Er – De onde é natural...***

639 ***E3– Sim, na minha aldeia. E a minha mãe, pronto, era a chamada mulher***  
640 ***doméstica, trabalhava em casa e assegurava a componente familiar e da casa.***

641 ***Er – Ah, e agora...***

642 ***E3– Ah! – Interrompe-me - Eu entretanto saí da aldeia porque o meu pai dizia-***  
643 ***me «não ficas aqui, porque a agricultura é para empobrecer, portanto tens de estudar».***  
644 ***Naquela altura a escola era vista, pronto, como uma hipótese, pronto, de ascensão***  
645 ***social. E se eu sou professor, devi-lhes muito. Portanto «o meu filho é professor, tá bem***  
646 ***na vida». Naquela altura, portanto, tinha-se um emprego para toda a vida, naquela***  
647 ***altura tinha-se uma profissão que assegurava tudo na vida. E agora, portanto, temos a***  
648 ***tua geração e a das minhas filhas que não sabem se..., não sabem se conseguem uma***  
649 ***vida tão boa como aquela que os vossos pais tinham porque vivemos na instabilidade.***  
650 ***Mas há outras hipóteses, há carradas de hipóteses por aí assim! Olha, nós recebemos***  
651 ***aqui jovens de outros países e sabes o quê que eles dizem? Que está tudo por fazer***  
652 ***neste país. E nós achamos que não! E a oportunidade que tu vês, aah... a dificuldade é***  
653 ***que se criaram expectativas muito erradas... ah, portanto, nós, a minha geração, tem***  
654 ***boa culpa nisso, não é? Era a reforma aos 53 anos de idade, 55, e vou chegar aos 65***  
655 ***anos a trabalhar se quiser ter a reforma depois. Tu não sabes se vais ter reforma! Mas***  
656 ***ouve, nós nunca tivemos Estado Social. Mostraram-nos um bocadinho do Estado Social***  
657 ***e depois retiraram-nos tudo. A França continua a ter. Em Itália, nós tivemos agora uma***  
658 ***visita de trabalho, na Cooperativa, em Itália, e houve zonas em que o Estado Social é a***  
659 ***sociedade, não é o Estado. Porque eles substituíram-se ao Estado muito bem em tudo o***  
660 ***que são componentes sociais, componentes de apoio à família, componentes de apoio***  
661 ***aos sem-abrigo, componentes de apoio às pessoas com deficiência. Aqui, tem de ser o***  
662 ***Estado a assegurar estas coisas todas e assegura mal. Pronto, e todo este trabalho,***  
663 ***agora é preciso reinventar outra vez um futuro para as gerações que estão chegar,***  
664 ***porque o futuro, aquele que era para nós o futuro, já não vai ser para vocês. Pronto, e***

665 *tem que ser um outro olhar diferente, porque o nosso olhar já não serve. Porque*  
666 *andámos a fazer muitas coisas erradas. Oh Ana, tens quantos anos?*

667 **Er – Tenho 26.** - A minha idade na altura da realização da entrevista.

668 **E3– Tens 26.** *Quando os teus pais, ah, quando tu passaste o 12º ano, os teus*  
669 *pais já não sabiam muito bem se o futuro iria ser tirar uma licenciatura. Mas ainda*  
670 *apostavam nisso. E então os nossos governantes diziam-nos assim: os jovens têm de*  
671 *estudar porque Portugal precisa de desenvolver o nosso conhecimento. Neste momento,*  
672 *temos os jovens com as maiores qualificações que Portugal alguma vez teve e não está*  
673 *mais desenvolvido com isso. O quê que está mal? Bolonha, foi positivo ou negativo?*  
674 *Uma maneira de perpetuar os jovens nas universidades, criando uma situação de*  
675 *independência das universidades, das matrículas e de tudo o que está aí envolvido?*  
676 *Será que agora sabe-se mais na universidade ou quando as licenciaturas tinham 5*  
677 *anos? Aquilo que dantes era uma licenciatura agora chama-se mestrado. E o quê que*  
678 *acontece? Tu estás a fazer o mestrado, já tiveste uma experiência de trabalho na tua*  
679 *vida?*

680 **Er – Desde os 16 anos.**

681 **E3– És uma privilegiada. Sabes porquê?** *A maior parte dos jovens que aparece*  
682 *aqui com trabalhos de mestrado, portanto, nunca confrontaram o conhecimento da sua*  
683 *licenciatura com uma situação de trabalho. E depois quando interagem connosco, em*  
684 *termos de um estudo ou de algum trabalho, eles não conseguem passar para além do*  
685 *conhecimento académico e não conseguem fazer ali um mix entre o seu conhecimento*  
686 *académico e a experiência do trabalho. Portanto, avançam para um mestrado sem*  
687 *terem fatores críticos que os façam evoluir no conhecimento que foi adquirido na sua*  
688 *licenciatura. Ajustam, juntam mais conhecimento ao conhecimento da sua licenciatura,*  
689 *mas não evoluíram.*

690 **Er – Pois.**

691 **E3– Olha, por exemplo, o ISCTE já tem feito aqui inaugurações de alguns**  
692 *mestrados. Houve aqui uma abertura de um mestrado de desenvolvimento local com o*  
693 *Professor Rogério Roque Amaro. Aah... E eu fiquei um bocado desanimado porque só*  
694 *havia dois alunos, nesse grupo, adultos, pessoas com mais de 45 anos, o resto eram*  
695 *pessoas que tinham acabado as suas licenciaturas, de economia, de gestão ou de*  
696 *sociologia, e perante alguma dificuldade em emprego, tinham avançado para, portanto,*  
697 *os seus mestrados. Não conseguimos, portanto, sair de uma discussão... para uma*  
698 *desenvolvida. Depois veio cá outro mestrado de economia social e solidária, também*

699 *não deu mais nada! Nós temos um moço aqui – diz, mudando o seu tom de voz de*  
700 *desolado e crítico, para um outro de maior satisfação, em tom de bom exemplo -, o*  
701 *Diogo Frazão, que fez direito em Coimbra, com tudo aquilo que é fazer direito em*  
702 *Coimbra, não é? O Diogo a seguir fez uma pós-graduação em direito financeiro e*  
703 *multinacionais e agora aterrou no ISCTE a fazer economia social e solidária! E eu*  
704 *disse «oh Diogo, desculpa, mas tu és tonto, pá! Então mas... mas qual é que é o teu*  
705 *percurso? Então mas tu de direito, de direito financeiro e multinacionais para*  
706 *economia social e solidária?», ele diz «oh, eu quero fazer uma mistura de tudo isto».*  
707 *Ele está ligado à Cooperativa, já aqui fez um estágio profissional, é um puto que,*  
708 *portanto, que pensa, pensa bastante, e agora está a fazer dois mestrados ao mesmo*  
709 *tempo: está a fazer economia social e solidária e está a fazer... está a fazer direito*  
710 *empresarial na Faculdade de Direito em Lisboa. E eu digo assim «oh Diogo, tu*  
711 *continuas a ir às aulas, com estas calças de ganga, com as cuecas à mostra e com esta*  
712 *t-shirt assim?!» - diz, rindo, - «Oh, não posso ir porquê?!» - parafraseia a resposta do*  
713 *Diogo - «Oh Diogo, tu estás em Lisboa!». Em Lisboa, na Faculdade de Direito, a partir*  
714 *do segundo ano, os rapazes vão de fato completo e de gravata! Porque senão têm as*  
715 *pessoas a chatear. E o Diogo continua a ir na desportiva para as aulas. E eu digo que é*  
716 *mesmo estudante de Coimbra. Coimbra tem o peso da academia, mas também tem*  
717 *alguma... alguma...*

718 ***Er – Informalidade?***

719 ***E3–*** *Alguma informalidade, sim, que Lisboa não tem! Agora, pronto, o Diogo*  
720 *conseguiu fazer esta... esta mistura entre um percurso mais ou menos tradicional, entre*  
721 *direito e direito financeiro, e agora economia social e solidária.*

722 ***Er – Já agora, já que está a falar disso, deixe-me perguntar-lhe: acha que***  
723 ***essas competências serão úteis no, por exemplo, no desenvolvimento de um projeto***  
724 ***como este? Que competência é que são necessárias para levar este projeto avante e***  
725 ***sustentá-lo?***

726 ***E3–*** *Olha Ana, é preciso... aah... primeiro que tudo, portanto, há competências*  
727 *técnicas, mas também há componentes do saber-ser que são importantes. É, se tu*  
728 *queres que as pessoas acreditem numa coisa tens de acreditar primeiro. Tu não*  
729 *consegues transmitir... aah, não consegues transmitir aos outros aquilo que não sentes*  
730 *para ti. Ah, quando nós começámos o rancho folclórico eu não sabia dançar, e eu hoje*  
731 *não sei dançar e nunca dancei. Mas eu, quando nós fazíamos a coreografia das danças*  
732 *a partir daquilo que os velhos nos tinham dito, nós tínhamos de esmiuçar tanto aquilo*

733 *que aquilo fosse uma dança que fosse apresentável. Portanto, se o pé sapateava, se o pé*  
734 *espezinhava, portanto, como é que aquilo era feito? Ah, pronto, tínhamos de fazer essa*  
735 *aprendizagem. Agora pronto, quando se apresenta um projeto, temos de ter alguma*  
736 *capacidade para... para fundamentar tecnicamente o projeto, não é? Qual é o contexto*  
737 *teórico em que nos enquadrámos, que metodologias de trabalho é que iremos*  
738 *dinamizar... Aah... Agora, por exemplo, as nossas reuniões são sempre reuniões*  
739 *informais, aah... mas vivem um bocado de uma discussão, portanto, entre todos nós.*  
740 *Porque, ao fim de nos conhecermos a todos há vinte e tal anos, aah..., já ninguém tem*  
741 *nada a esconder! Não é? As nossas... Os nossos problemas, os nossos anseios são um*  
742 *bocado vividos por todos nós, não é? Agora, claro, quando tu envolves muitas aldeias*  
743 *em projetos de desenvolvimento local e não é por acaso que... aah.... não é por acaso*  
744 *que a Dinâmia e a Faculdade do Porto, de Economia, do Porto, em 89 projetos*  
745 *escolheu a Cooperativa, portanto, para fazer o estudo de caso. Agora, é assim, há aqui*  
746 *uma certa capacidade de loucura. É claro que a minha profissão deu-me... hum... deu-*  
747 *me alguns conhecimentos de pedagogia ou de animação pedagógica que me permitem,*  
748 *ou que me permitiram nos primeiros tempos, conseguir dinamizar o grupo, dizendo...*  
749 *aah...«vocês fazem isto porque isto é bem feito», não, mas levando-os a contactar com*  
750 *outras experiências para perceber que se podiam seguir outros caminhos. Agora, para*  
751 *escolherem, não é? Pelo menos, isto é assim, tinham duas visões – uma visão pessoal e*  
752 *a visão da outra aldeia. E depois, olha, se quisermos evoluir ou vamos para onde*  
753 *estamos ou vamos para aquele exemplo que nós vimos. «Ah, mas aquele modelo*  
754 *também não presta porque há coisas que não sei quê!». Então criamos o nosso modelo!*  
755 *Portanto, houve competências de animação sociocultural, se quiseres, que permitiram*  
756 *também fundamentar o processo nos primeiros tempos. Depois há um determinado*  
757 *momento, em que é assim, quando tu recebes aqui... Conheces um senhor que é o Jean-*  
758 *Louis Laville?*

759 ***Er – Sim.***

760 ***E3– Já estive aqui em Chãos.***

761 ***Er – Esteve aqui?!***

762 ***E3– Esteve. Veio aqui com o Rogério Roque Amaro. Visitou isto tudo e no fim***  
763 ***fez um artigo de duas páginas sobre a Cooperativa. E o Roque Amaro dizia assim «Eh***  
764 ***pá, és a única entidade em Portugal que tens um artigo sobre vocês, só, escrito pelo***  
765 ***Jean Louis Laville!». Depois aqui há dias estive aqui o Jordi Estivil da Universidade***  
766 ***de Barcelona. E o Jordi Estivil dizia assim «isto, tudo bem feito, não tenho nada a dizer***



767 *sobre o vosso projeto, é isto que deve ser o desenvolvimento local». E nós dissemos*  
768 *muito obrigado! Depois temos tido, por exemplo, tivemos intercâmbios com uma*  
769 *cooperativa da Catalunha que é a Cooperativa Olivera, que trabalham a motivação de*  
770 *peessoas, portanto deficientes, no trabalho, portanto, de integração laboral. Os*  
771 *deficientes trabalham numa quinta da cooperativa, em termos de produção de vinho, de*  
772 *produção de azeite e de uma série de coisas. Depois quando nós vamos a Itália,*  
773 *confrontamos-nos, portanto, com as cooperativas sociais de Itália, com componente de*  
774 *integração de pessoas com problemas psiquiátricos no próprio trabalho, portanto, eles*  
775 *chamam a inserção laboral e em contexto de reeducação ou de redução dos problemas*  
776 *psiquiátricos. E nós vamos, conhecemos, discutimos, trazemos para aqui... E portanto,*  
777 *nós vamos agora, a nossa próxima loucura, é criarmos aqui... aah... arranjar uma*  
778 *casinha para que possamos ter aqui um lugar residencial para seis ou sete pessoas*  
779 *portadoras de deficiências mentais, psiquiátricos, de toxicodependência, reclusos,*  
780 *portanto o que for. E eles vão trabalhar aqui no perímetro da Cooperativa. Vão tomar*  
781 *conta do rebanho do pastor, vão servir à mesa se tiverem competências para isso,*  
782 *podem trabalhar na cozinha. Queremos ter esta experiência de abrir a Cooperativa*  
783 *Cooperativa à integração de pessoas diferentes. Seguindo um bocado o modelo*  
784 *italiano. Aah... Tivemos a sorte de encontrar um psiquiatra italiano, que ele diz que é*  
785 *um velho amigo da psiquiatria em Itália, que foi criado no Brasil e portanto fala*  
786 *fluentemente o português que, portanto, uma vez veio aqui à Cooperativa dentro do*  
787 *programa EQUAL, e que também fez um trabalho, o texto de quinze ou vinte páginas,*  
788 *sobre aquilo que ele viu aqui durante oito dias que esteve aqui na Cooperativa. E*  
789 *trabalhamos com ele através da internet...*

790 ***Er – E como é que se chama?***

791 ***E3–*** *Andrea Materzanini. Portanto, ele é diretor do departamento de saúde*  
792 *mental perto de Milão. Por exemplo, nós aqui há tempos fizemos um intercâmbio em*  
793 *Milão e estivemos num hospital psiquiátrico desativado, maior que o Júlio de Matos em*  
794 *Lisboa, com a mesma tipologia daquela, dos pavilhões, mesmo tipo o Júlio de Matos em*  
795 *Lisboa mas maior. Tinha sido desativado como unidade psiquiátrica nos anos setenta.*  
796 *Os pavilhões foram cedidos a associações locais de Milão, com a obrigação de ficarem*  
797 *em contacto os doentes, aah... aqueles doentes que já não tinham família, não tinham*  
798 *achado nas suas terras componentes de apoio onde eles pudessem ficar a trabalhar, e*  
799 *portanto as associações... aah, pronto, uma associação criou uma pequena pousada no*  
800 *próprio pavilhão e, então, naquele piso três quartos ainda eram dos doentes*

801 *psiquiátricos do hospital! Os jovens e os trabalhadores dessa pousada também*  
802 *tomavam conta dos quatro ou cinco doentes psiquiátricos. O quê que eles faziam?*  
803 *Trabalhavam na cozinha, trabalhavam na limpeza do espaço, trabalhavam na*  
804 *arrumação dos quartos, portanto, estavam integrados. Havia uma associação que fazia*  
805 *ervas aromáticas e medicinais. Tinha também, nas estufas e na colheita, pessoas com*  
806 *deficiências psiquiátricas. Havia um restaurante, um restaurante social, na própria...*  
807 *no próprio, aah, espaço, que tinha um ou dois toxicod dependentes a trabalhar. O*  
808 *restaurante era um restaurante que fazia já uma cozinha, aah, quase uma cozinha de*  
809 *chef, com muita qualidade, misturada com sabores marroquinos, com sabores,*  
810 *portanto, tinha também uma componente de pessoas de outras culturas, e o restaurante*  
811 *estava instalado na própria morgue do antigo hospital! Porque as mesas, eram as*  
812 *próprias mesas de mármore, as mesas das autópsias eram as mesas do restaurante. Em*  
813 *Portugal era impossível, não é? Não havia nenhuma ASAE nem ninguém que certificasse*  
814 *aquilo! Quem é que ia ao restaurante? Os universitários... aah, e as pessoas de um*  
815 *certo estrato social, que já valorizavam a componente social do próprio projeto. E que*  
816 *se sentiam bem naquele espaço. E era, portanto, já um bocado uma cultura alternativa*  
817 *também. Mas conseguiam... conseguiam viver. Agora, estas experiências que nós*  
818 *vivemos nas nossas deslocações são o ponto de partida para nós questionarmos a nossa*  
819 *prática e vemos como é que nós podemos evoluir.*

820 ***Er – Há um processo de uma certa reflexão...***

821 ***E3– É. De autorreflexão, muito participada entre as pessoas. E quando nós***  
822 ***vamos num intercâmbio deste tipo nunca vão técnicos, vamos nós, vai a aldeia, vão os***  
823 ***jovens daqui, assim. Portanto, da última vez que fomos a Itália levamos um moço.***  
824 ***Fomos cinco. Três nunca tinham andado de avião. Fui eu, o António Frazão, foi uma***  
825 ***pessoa que é eletricista, foi o Carlos Costa que é cooperante da Cooperativa, criou***  
826 ***agora uma empresa de muti-serviços porque ficou desempregado aos 52 anos de idade,***  
827 ***e foi um servente de pedreiro da aldeia. Foi a primeira vez que saíram de avião, não é?***  
828 ***Para quê? Para os confrontar com... Mas depois é preciso apoiar, perguntar «mas***  
829 ***então, o quê que tu achaste desta visita?» E depois dizem assim «eh pá, porreiro isto***  
830 ***assim, Mas eh pá, oh João 3<sup>29</sup>, em Chãos há três jovens de 30 anos que vivem em casa***  
831 ***dos pais porque são malucos». Aqui os malucos não podem fazer coisas. Tás a ver? E***  
832 ***obrigá-los a pensar naquilo que estão a ver, e depois confrontar a vivência que eles***

---

<sup>29</sup> Uso de três asteriscos para substituir o nome do entrevistado

833 *tiveram com a vivência da aldeia ou com as suas próprias vivências pessoais, é*  
834 *caminho andado para criar alguma inquietação nos próprios jovens. E, neste momento,*  
835 *portanto, se aparecer um projeto maluco desse tipo, a aldeia não vai recusar porque a*  
836 *aldeia tem já maturidade para aceitar estes projetos diferentes. Porque já são muitos*  
837 *anos de experiências neste tipo de coisas, né? Por exemplo, uma vez veio uma escola*  
838 *profissional da Alemanha e trouxe para aqui cinco jovens em estágio profissional*  
839 *coletivo. Os cinco jovens tinham de produzir cada um o seu relatório individual de*  
840 *estágio, mas eles tinham de interagir os cinco para produzir um trabalho físico e fazer*  
841 *o seu próprio relatório. Era um geólogo, um engenheiro civil, um engenheiro*  
842 *agrônomo...aah, não, não era engenheiro, era um agente, não...aah, agente rural, tinha*  
843 *formação, portanto, complementar de 12º ano, mas profissionalizada. E o trabalho*  
844 *deles foi criar o percurso pedestre, abrir caminho. O geólogo, portanto, pensava a*  
845 *tipologia da pedra e do terreno que ele gostava de trabalhar, a pessoa da área rural,*  
846 *portanto, identificava as plantas e havia também um desenhador que desenhava as*  
847 *placas para por ao lado de cada planta. Portanto, como estágio, é um trabalho*  
848 *perfeito, não é? Porque há uma partilha de saberes em beneficiação dos próprios*  
849 *saberes. Quando as pessoas da aldeia viram os cinco jovens com as enxadas às costas,*  
850 *portanto a abrir percursos, as pessoas diziam «então mas eles vêm da Alemanha para*  
851 *trabalhar com a enxada? Então e se nós os ajudássemos?» E fizemos num campo de*  
852 *trabalho e vieram outros jovens para ajudar a fazer o percurso. E está agora aqui no*  
853 *mês de agosto um campo de trabalho que é a Eco Aldeia, em que os jovens, de catorze*  
854 *ou quinze nacionalidades, vão com as pessoas da aldeia para algumas casas rurais.*

855 ***Er – Mas como é que conseguem estabelecer todos esses contactos e esses***  
856 ***intercâmbios? Quem trabalha nisso?***

857 ***E3–*** *Trabalhamos nós. Pesquisamos na internet, fazemos candidaturas online,*  
858 *muitas delas são complicadas de fazer porque são muito burocratizadas, às vezes até*  
859 *aparece, num link, quatro páginas e pensamos que isto é fácil, não é? Só que depois*  
860 *quando clicamos no portal, esse portal abre logo mais sete ou oito! Pronto, mas, somos*  
861 *nós. Eu já não tanto, porque agora estou a dar apoio ao projeto da minha filha e estou*  
862 *mais condicionado no meu tempo, não é? Mas o António Frazão ainda agora concluiu*  
863 *dois projetos de intervenções territoriais integradas para duas pessoas da aldeia. São*  
864 *duas pessoas da aldeia que vão comprar 20 cabras, mas como não têm tempo para as*  
865 *pastorear, vão integrar as cabras no rebanho. Depois no final do ano cedem as mais-*  
866 *valias desses 20 animais que estão no nosso rebanho comunitário. É tão complicado*

867 *que...aah, isto às vezes faz com que façamos coisas mal feitas, não é? Porque... às vezes*  
868 *fora de prazo. Já me aconteceu uma vez entregar um projeto, não graves esta, depois*  
869 *tira! Mas, entregar um projeto, acho que foi um programa Grundtvig, que era para*  
870 *entregar no dia catorze ou quinze não sei de que mês, uma sexta-feira! E depois aquilo*  
871 *correu mal e não conseguimos. Ainda era em papel! Mas no sábado continuamos. E era*  
872 *o António assim para mim: «oh João 3, desiste. Tinha de ser de hoje o carimbo do*  
873 *correio», e eu assim «António, ainda há tempo». Portanto, eu na segunda-feira de*  
874 *manhã cheguei ao posto de correios, e estava um amigo nosso a trabalhar e eu disse*  
875 *assim «Jorge, esta coisa tem de ter o carimbo de sexta-feira», «mas porquê? «Eh pá, os*  
876 *projetos dizem que entram com o carimbo de sexta-feira», e ele disse «João 3, eu vou*  
877 *por aqui o carimbo, mas se o chefe me vê a por aqui o carimbo da semana passada eu*  
878 *estou tramado!» - confessa o João 3, rindo-se da travessura, mas com um ar orgulhoso*  
879 *da cumplicidade entre o colega dos correios que o ajudou a contornar a dificuldade.*  
880 *«Jorge, é por uma boa causa!» E, pronto, e o projeto entrou e foi aprovado! É claro*  
881 *que também já temos perdido projetos porque não somos capazes de os fazer, não é?*  
882 *Por uma questão de tempo e de disponibilidade mental também, não é? Já vivemos bem*  
883 *com essas nossas ausências e com os nosso próprios tiros mentais, não é? E, portanto,*  
884 *é preciso uma certa dose de loucura.*

885 ***Er – João 3, obrigada, vamos terminar.***

886

887 Desliguei o gravador, mas senti falta de uma câmara de filmar ou fotografar.  
888 João 3 ofereceu-me uma visita guiada aos espaços da Cooperativa e eu não tinha meio  
889 de registo fotográfico destes espaços. Mas bem, Ao levantarmos-nos da mesa,  
890 atravessámos uma espécie de lobbie do bar onde, ao fundo, se encontra uma mesa com  
891 jornais e revistas.

892 - “Estás ver o que aqui está?”

893 Era o jornal Público.

894 - “Aqui não há Correios da Manhã! Se quiserem ler essas coisas vão a outro  
895 lado. Aqui nós queremos as pessoas informadas e a pensar”. Fiquei de facto surpresa.  
896 Quem vive na zona centro, como eu desde há um ano, numa zona rural de uma freguesia  
897 do concelho de Leiria, sabe que os únicos jornais que encontramos em espaços públicos  
898 são o Correio da Manhã e os jornais diários regionais. Se quisermos o Público ou o  
899 Jornal de Notícias, temos de os adquirir num posto de venda.

900

901           Vimos o restaurante, os alojamentos e outros edifícios. Por toda a parte há  
902 elementos decorativos ou artefactos relacionados com a tradição local e a principal  
903 atividade económica da aldeia – a agricultura. Um dado curioso, é que muitos dos  
904 objetos decorativos estão relacionados com as atividades da Cooperativa, e os produtos  
905 do curso de tecelagem estão bem marcados nos espaços, oferecendo quadros, mantas e  
906 outros elementos à decoração ou aprovisionamento dos espaços.

## ANEXO 16

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA<sup>30</sup>

#### CASO 4

<b>Data:</b> 11 de junho de 2012	<b>Entrevistador/a:</b> Ana Alves da Silva
<b>Local:</b> Porto	<b>Entrevistado/a:</b> Empreendedora social 4
<b>Tipo de Entrevista:</b> Semiestruturada	(Isabel 4)
	<b>Duração:</b> 1h02m

1 *Ana Alves da Silva (Er) – Então, a entrevista visa... Não sei se viu o guião?*

2 *Isabel 4(E4)– Vi... assim... na diagonal!*

3 *Er – Pronto, mas então, a primeira parte do guião sugere que abordemos*  
4 *algumas questões relativas ao Programa: a missão, os objetivos, descrever o tipo de*  
5 *iniciativa que é, como é que ela surgiu, não necessariamente no seu contexto*  
6 *organizacional, mas sobre como surgiu a ideia e como foi o seu lançamento.*  
7 *Focaremos também o público-alvo, o fator inovador do projeto, entre outras coisas, e*  
8 *por fim na questão da sustentabilidade.*

9 *E4– Mas quer conduzir a entrevista ou eu vou falando?*

10 *Er – Não. Pode ir conduzindo o seu raciocínio e eu vou colocando questões*  
11 *sempre que surgirem.*

12 *E4– O Orograma surge claramente para resolver. Ah, resolver? Ah, atenuar*  
13 *dois problemas. E também para potenciar recursos, que eu creio que é aqui o ponto*  
14 *exato da inovação do programa. Ele, de facto, identifica dois problemas. E identifica-*  
15 *os em que contexto? Em 2003/2004, a cidade do Porto sentia... ah... um... um*  
16 *abandono, não da zona histórica, pois esta nunca foi uma zona abandonada do ponto*  
17 *de vista da sua população, mas tem uma população muito específica, o que inibe,*  
18 *talvez, a ida de outro tipo de população para aquela zona. Mas, a baixa da cidade do*  
19 *Porto, zona inicialmente habitável, foi transformada em serviços. Portanto, a maioria*  
20 *dos apartamentos, dos prédios, que existem naquela zona, foram transformados em*  
21 *escritórios, gabinetes, bancos, lojas... E... portanto, o que inicialmente era habitação,*

---

<sup>30</sup> A iniciativa desenvolvida por Isabel 4 será, doravante, designada como Programa.

22 *em que existiam, ah, famílias, em que existiam relações de vizinhança, passa a ser um*  
23 *drama para os que ficaram (porque viveram mais tempo, ou porque não saíram*  
24 *daquele meio), que passam a residir em prédios com uma habitação ocupada, com duas*  
25 *habitações ocupadas... E, de facto, aqui o drama da solidão e do isolamento é muito*  
26 *sentido. Ah... E portanto, há esse fenómeno, que era um fenómeno que estava num*  
27 *ponto bastante agudo nesse momento. Por outro lado, havia uma potencialidade*  
28 *enorme, da Universidade do Porto, que recebia todos os anos mais estudantes do*  
29 *ensino superior, oriundos de outras zonas, quer do país quer de outros países. Nós*  
30 *tínhamos a referência de Coimbra, como cidade universitária, tínhamos a referência de*  
31 *Lisboa, aah, e o Porto passa a ser, quer dizer, e num sentido crescente: o Porto é cada*  
32 *vez mais uma cidade universitária. Que não o era anteriormente. E portanto, neste*  
33 *momento, tínhamos aqui dois grandes problemas, mas também duas grandes*  
34 *oportunidades. E é aqui que está a questão da inovação do Programa – dois*  
35 *problemas, complementares, que criam uma solução. Por um lado, o isolamento das*  
36 *peças mais velhas, que viviam a solidão e... e, pronto, os dramas da sociedade de*  
37 *hoje, em que as famílias têm cada vez mais, aahm, mais coisas para responder e não*  
38 *conseguem, de facto, acompanhar os filhos aos seus pais e vice-versa; e, por outro*  
39 *lado, tínhamos um número crescente de estudantes que lidava com uma especulação*  
40 *imobiliária, também, a um nível... ah... elevado, que muitas vezes vinham para a cidade*  
41 *do Porto sendo a primeira vez que deixavam o seu contexto familiar. Portanto,*  
42 *estudantes muito jovens, que tinham... aah... origens distintas, muitas deles em*  
43 *territórios mais rurais, de relações interpessoais com mais... ah, com mais confiança, e*  
44 *vinham para uma cidade... Que o Porto é uma cidade média-grande, mas que já exigia*  
45 *algum tipo de referência para que houvesse uma integração social, por parte dos*  
46 *estudantes, mais adequada. Portanto, o quê que nós tínhamos aqui? Tínhamos uma*  
47 *potencialidade enorme de criarmos a figura do avô, a figura, aah... que podia fazer a*  
48 *relação com a família do estudante, ser um recurso para o estudante; não ser*  
49 *entendido, como muitas vezes o é, o sénior ou o idoso, como aquela pessoa que precisa*  
50 *de ajuda. E não, essa pessoa estava no papel de vir a ajudar um estudante, uma pessoa*  
51 *que é mais jovem do que ele. Portanto, e estávamos neste contexto. E de facto, pronto, o*  
52 *Programa foi implementado em 2004, no ano letivo 2004, teve como primeiro ponto...*  
53 *ah, foi implementado como projeto-piloto, pela primeira vez, na freguesia de Santo*  
54 *Ildefonso porque era essa a zona que, de facto, representava uma maior solidão e*  
55 *isolamento das pessoas mais velhas, mas que também garantia, por parte dessas*

56 *peessoas, condições de habitabilidade adequadas ao acolhimento de um estudante do*  
57 *ensino superior. Estamos a falar da zona de Sá da Bandeira, estamos a falar daquela*  
58 *zona da Rua Firmeza, Rua Formosa... Portanto, tudo habitações antigas, mas com uma*  
59 *população... pronto, numa camada média, média-alta, pronto. Entretanto, esse projeto-*  
60 *piloto foi desenhado na altura... ah, convidei a Federação Académica do Porto, mas a*  
61 *nível institucional, para fazer parte do projeto. Portanto, era um parceiro estratégico,*  
62 *porque a ideia era termos, por um lado, se tínhamos dois públicos-alvo – terceira idade*  
63 *e a população universitária -, tínhamos que ter aqui dois parceiros que pudessem fazer*  
64 *esta, esta ponte. Portanto, a Fundação Porto Social, neste caso, no seio da qual foi*  
65 *implementado o Programa, acabou por ser entendida sempre como o elemento de*  
66 *contacto que pudesse sinalizar as pessoas mais velhas, e a Federação Académica do*  
67 *Porto na divulgação, junto das várias faculdades, do próprio programa. Inicialmente a*  
68 *ideia era a primeira entrevista de identificação do perfil dos candidatos ou jovens ser*  
69 *feita pela Federação Académica do Porto. No entanto, a Fundação, como tinha um*  
70 *know-how técnico nesta área da intervenção social, acabou por liderar esses dois*  
71 *momentos. Até porque eles são essenciais para o resultado do processo de integração:*  
72 *identificar muito bem o perfil do idoso e, de preferência quem faz essa ponte, fá-la de*  
73 *uma forma continuada e também identifica o perfil dos estudantes para poder fazer*  
74 *propostas adequadas de adesão.*

75 ***Er – Sim.***

76 ***E4–*** *Aah, não querendo me perder muito... mas para pegar aqui nestes pontos.*  
77 *A ideia? Eu creio que esta ideia é de facto inovadora... e empreendedora também,*  
78 *porque disponibiliza recursos já existentes na identificação de soluções necessárias.*  
79 *Portanto, não há a criação de nada. Pelo contrário, há a mediação entre vontades,*  
80 *entre objetivos comuns, que permitem que as pessoas possam contribuir para o bem-*  
81 *estar de terceiros. Basicamente, é isto. E isso, creio, poderá ser uma fórmula a utilizar-*  
82 *se em muitas outras ações que podem ou que possam daí decorrer. Eu tenho utilizado*  
83 *muito esta fórmula, ao nível de outros projetos que vou liderando, que vou pensando e*  
84 *vou criando no âmbito da minha atividade profissional e também da minha atividade*  
85 *voluntária, porque eu sou voluntária em duas organizações. E, de facto, esta fórmula de*  
86 *conseguirmos pensar nas coisas, se calhar às vezes de pernas para o ar para as*  
87 *podermos ver no ângulo certo, é fundamental. É fundamental. Eu posso-lhe dar um*  
88 *exemplo. Tenho muitos, mas este exemplo. Ah... Houve um projeto que foi desenvolvido*  
89 *também há uns anos, que pressuponha animação urbana. Portanto, as cidades são*



90 *feitas de pessoas e para pessoas, fundamental num país, e este Programa vem também*  
91 *dentro desta linha, é uma resposta de pessoas para outras pessoas. E por isso é que*  
92 *resulta. E por isso é que não precisa de encontrar outro tipo de recurso. Ele existe e ele*  
93 *é apenas potencializado no seu máximo. E portanto, essa animação pretendia dotar*  
94 *esta cidade, especificamente a cidade do Porto, a sua própria identidade enquanto*  
95 *espaço de migração. A cidade do Porto é muito habitada por pessoas que vieram do...*  
96 *do Norte do país, principalmente. Eu sou um desses exemplos! Eu migrei, sou natural*  
97 *de Coimbra. Resido no Porto. Gosto imenso desta cidade. Identifico-me com ela*  
98 *claramente. Mas sou também um daqueles elementos que veio e que trouxe a minha*  
99 *própria identidade e o meu próprio contexto também. Portanto, o Porto é resultado...*  
100 *muito disso. Assim como todas as grandes cidades! Têm uma identidade identificada...*  
101 *ou criada através da diversidade. E essa é que é a grande riqueza das dinâmicas*  
102 *urbanas. daquelas que podem, de facto, fazer sentido. E então o quê que se pretendia*  
103 *fazer? Uma vez que o grau de participação cívica é muito reduzido, o que se pretendia*  
104 *fazer era que a animação, na cidade – essa que se procurava desenvolver na cidade do*  
105 *Porto -, fosse feita pelos próprios munícipes. Não fosse uma animação em que se*  
106 *contratam dois ou três músicos – e isto estamos a falar na área musical, que é uma*  
107 *linguagem universal -, que pudesse estar num determinado espaço, com uma*  
108 *determinada regularidade, porque também se entende que a regularidade é importante,*  
109 *até porque cria uma dinâmica muito própria de habituação e de usufruto. Porque se*  
110 *nós tivermos uma atividade que é à terça, depois a seguinte é à quinta, depois na outra*  
111 *semana já é à sexta, quer dizer, acabamos por não conseguir, dentro da nossa*  
112 *atividade, memorizar isso. Mas se tivermos uma atividade que é regular, às quartas-*  
113 *feiras, às seis horas, nós sabemos que...*

114 ***Er – Cria-se uma rotina.***

115 ***E4–*** *Exatamente. E que se cria uma identidade «olha, eu tenho aquele*  
116 *compromisso naquele dia», portanto. E acontece! E, portanto, era dentro dessa*  
117 *filosofia. Portanto, e a ideia era convidar as pessoas, os munícipes que iam a passar na*  
118 *rua, a entrar no ritmo que estava a ser dinamizado, isso sim, por um grupo, um músico*  
119 *profissional. Sendo que esses ritmos eram também trabalhados no sentido de os*  
120 *identificar com a própria origem dos habitantes da cidade do Porto, por exemplo: sons*  
121 *celtas, a gaita de foles, os cavaquinhos, portanto, tudo sons das várias regiões do Norte*  
122 *do país, para que as pessoas que, na sua infância, tiveram a oportunidade de ir às*  
123 *romarias, àquelas festas, pudessem parar e ter vontade de participar. Havia uma roda,*

124 com cadeiras, com instrumentos de percussão, onde as pessoas podiam sentar e, ao  
125 som trabalhado pelo monitor, também entrarem dentro da roda. E, portanto, era um  
126 projeto acessível a todos, de todas as idades, de todos os estratos socioeconómicos, de  
127 todas as cores, de todas as origens, quer fossem portugueses, quer fossem turistas a  
128 passar. Portanto, com a música, sendo uma linguagem universal, era uma situação que  
129 podia acontecer. Isto é, o quê que havia aqui por detrás desta ideia? É a utilização dos  
130 próprios recursos. As pessoas, os munícipes, são recursos. Eles não são uns  
131 espectadores. Eles podem ser atores diretos. Podem ser participantes na sua... no seu  
132 próprio destino. Nós às vezes acabamos por entender a felicidade como algo que é  
133 assegurado...por qualquer coisa, às vezes também por Deus, não é? Mas essa felicidade  
134 tem uma quota-parte muito elevada daquilo que nós fazemos e daquilo que nós nos  
135 implicamos. Uma cidade ativa, uma cidade dinâmica, uma cidade com atração... é feita  
136 por cada um de nós! Não é alguém, em algum lado, que se lembra de fazer. E era este  
137 conceito, esta fórmula, o in you win, que eu acredito que, em termos sociais, possa de  
138 facto fazer a diferença. É um outro paradigma. É o nós não nos demitirmos daquilo que  
139 é ... nosso! Portanto, basicamente é isso! Quando, no Programa, um sénior assume o  
140 compromisso de acolher um estudante, ele está a ser um ator no destino daquele jovem.  
141 Ou seja, ele está a ser importante, está a ser um recurso da nossa sociedade. E não  
142 aquele peso que, muitas vezes, atiramos para os idosos. Os idosos... pronto é alguém  
143 que recebe a reforma, não é? Muitas vezes parece que há aqui um... estigma. Com..  
144 Com... Posso-lhe dizer que no Programa nem tudo são excelentes adesões. Existem  
145 personalidades... são pessoas! É como nos casamentos. Existem também alguns  
146 divórcios. Mas esses divórcios têm também a ver com a forma como as pessoas lidam  
147 ou lidaram toda a vida com as suas próprias relações, com as suas próprias emoções. E  
148 tem que haver aqui cedências. E nem sempre é o jovem a criar algum tipo de  
149 desconforto, muitas vezes também é o idoso, porque tem hábitos, e... está, pronto, ele  
150 não muda do seu espaço, ele continua exercer a sua responsabilidade e a sua pertença  
151 perante a sua casa. É a casa dele, é o espaço dele, que é invadido por um jovem,  
152 portanto, que tem de se adaptar. A maioria, de facto eu posso dizer, neste momento,  
153 após 8 anos, que a maioria das adesões, 95%, são adesões positivas, com grande  
154 impacto perante os lados, de forma positiva. Uma das grandes provas é, por exemplo,  
155 muitos dos nossos aderentes seniores, desde que aderiram em 2004, mantêm-se. E já  
156 passaram muitos estudantes lá em casa. Porque nós fazemos com que as relações sejam  
157 o mais estruturais possível. E, portanto, no final do ano letivo, se as relações estiveram

158 *bem, passa para o ano letivo seguinte, até terminar o curso. Essas pessoas que*  
159 *aderiram, em 2004, já receberam dois, três, quatro estudantes, que já concluíram a sua*  
160 *formação, e que portanto, continuam a ter boas experiências. Depois temos algumas*  
161 *situações que acontecem, porque são pessoas! Agora, é de facto muito reduzido aquilo*  
162 *que não funciona. E... existe aqui técnica e existe uma mediação, muito inspirada em...*  
163 *como é que eu posso dizer-lhe? Obviamente que nós temos um conjunto de*  
164 *procedimentos técnicos... Mas mediamos relações, e relações afetivas, entre pessoas,*  
165 *no Programa... Ai!*

166 O gato de estimação de Isabel 4 espalhava um rolo de papel higiénico pela casa,  
167 deixando um rasto de papel branco no seu caminho, ao que a Isabel 4 se levanta  
168 rapidamente para evitar que continuasse a fazê-lo. Coloquei a gravação em pausa e,  
169 quando a peripécia do gato terminou, recomeçámos.

170 **Er – *Estávamos a falar dos recursos que eram necessários nesta mediação.***

171 *E4– Nesta mediação de afetos é necessário que a equipa técnica tenha... tenha*  
172 *uma atitude... eu não posso dizer que tenha uma técnica específica para cada situação*  
173 *que surge no âmbito das relações no Programa. Não tenho! Agora, tenho os princípios*  
174 *identificados em regulamento do Programa, no contrato que é celebrado no âmbito do*  
175 *Programa, e depois tenho em linha de conta a identidade de cada um dos aderentes. E*  
176 *aí... tem que haver uma mediação... inspirada em bom senso, nas relações gerais que*  
177 *nós sabemos que em sociedade devemos ter. Por exemplo, vou-lhe dar um exemplo: o*  
178 *próprio contrato do Programa, e isso no início de implementação do Programa,*  
179 *portanto, um dos grandes desafios era regulamentar. Portanto, quando eu elaborei o*  
180 *regulamento, uma das questões que eu equacionei foi «mas como é que nós vamos*  
181 *regulamentar a relação entre as pessoas?». Ah... E foi, basicamente, por princípios.*  
182 *Princípios de responsabilidade, de respeito, de honestidade... ah, e portanto, esses são*  
183 *parte da garantia de que se forem cumpridos, e muito esclarecidos, no momento do*  
184 *processo de adesão, seguramente as relações serão boas. Por exemplo, o estudante*  
185 *quando integra o Programa, integra-o tendo, por parte da pessoa que o acolhe, a*  
186 *cedência de: um quarto, esse quarto terá de ser respeitado ao nível da privacidade;*  
187 *acesso ao nível da casa de banho, que pode ser comum ou privativo, mas isso depende*  
188 *do tipo de habitação; aos espaços comuns da casa, nomeadamente cozinha, lavandaria*  
189 *e sala de estar. Na cozinha o estudante pode confeccionar as refeições, sendo que os*  
190 *géneros alimentares são da sua inteira responsabilidade; assim como o tratamento da*  
191 *roupa, que pode fazê-lo utilizando o equipamento do sénior, mas os detergentes e tudo*

192 *isso é da responsabilidade do estudante. Os espaços comuns, a sala, para poderem*  
193 *estar, para poderem partilhar, para poderem efetivamente fazer essa troca de afetos,*  
194 *terá de ser gerida em harmonia entre as partes. Mas o estudante também deve respeitar*  
195 *o seu local, que lhe foi atribuído – o quarto -, arrumando-o, portanto gerindo esse*  
196 *espaço de forma a respeitar a própria condição higiénica da casa onde está integrado.*  
197 *O quarto de banho, exatamente a mesma coisa. Na cozinha, sempre que utiliza seja o*  
198 *que for, deve depois fazer a respetiva limpeza, etc., etc., etc. Assim como o sénior*  
199 *deverá... em respeitar e respeitar o estudante, portanto, é mútuo. Relativamente às*  
200 *saídas, uma das grandes questões do Programa, é salvaguardar a companhia em*  
201 *horário noturno. É aí que as pessoas, de facto, sentem mais a solidão. E isto é dito, e eu*  
202 *sempre admiti, e acho que é também muito coerente relativamente ao Programa, que é:*  
203 *nós estamos num Programa intergeracional; existe, por um lado, pessoas mais velhas,*  
204 *a partir dos sessenta anos, que vivam sozinhas ou com o cônjuge; e temos, por outro*  
205 *lado, estudantes do ensino superior até aos trinta e cinco anos. Os seniores aqui no*  
206 *Porto, que residam na cidade do Porto, e os estudantes do ensino superior que não*  
207 *residam na cidade, que podem ser também estrangeiros, nomeadamente o dos PALOP.*  
208 *E esta relação entre estes dois... ah, recursos que se cruzam é extremamente importante*  
209 *para podermos fazer o acompanhamento e a monitorização das adesões, para*  
210 *podermos ir identificando e aperfeiçoando permanentemente as respostas que o próprio*  
211 *Programa vai dando. E existem várias nuances, ao longo..., ah, desde 2004 até hoje, e*  
212 *eu passo a dar um exemplo, ao nível dos estudantes: nós quando fizemos o*  
213 *regulamento, eu identifiquei os estudantes do ensino superior, mas na altura nem*  
214 *sequer equacionei, objetivamente, a existência de estudantes estrangeiros. Ah...*  
215 *Portanto, generalizei, a estudantes do ensino superior residentes fora do concelho do*  
216 *Porto. E de repente surgem candidaturas, nomeadamente, dos estudantes dos PALOP.*  
217 *De Cabo Verde, principalmente. E que estão em universidades privadas, na sua*  
218 *maioria, e quando acedem à inscrição, ainda no seu país de origem, às faculdades, não*  
219 *percebem que, de facto, a propina é muito, muito elevada. Quando chegam aqui*  
220 *deparam-se com um problema muito complicado: ou pagam a propina ou não têm*  
221 *dinheiro nem para dormir nem para comer! Objetivamente é um pouco isso. Portanto, e*  
222 *quando recebemos, a primeira vez, essas candidaturas, também nos apercebemos disto.*  
223 *A vantagem que é um estudante dos PALOP, em determinadas situações. São*  
224 *estudantes que não vão passar o fim de semana fora, são estudantes que, geralmente,*  
225 *nas férias não vão, mas sim só no final da sua formação letiva, são estudantes que em*

226 *princípio não têm muitas relações interpessoais ou de amizade, pelo que uma relação*  
227 *de proximidade com alguém residente na cidade é benéfico para a sua integração e*  
228 *para a sua própria dimensão inter... hm...intercultural. Portanto, responde a uma série*  
229 *de situações que eu não tinha na altura equacionado! São mais potencialidades ainda!*  
230 *Depois, outras questões que surgiram ao longo desta experiência destes anos: para a*  
231 *família do sénior, como é que um filho que goste da sua mãe ou do seu pai, que*  
232 *entretanto enviuvaram, geralmente recentemente, e que não pode perder a sua*  
233 *identidade ou a sua autonomia, mas que têm muito receio de voltar agora ao espaço*  
234 *onde viveram durante anos e anos com outra pessoa que agora já lá não está... Como é*  
235 *que se pode fazer isso de uma forma não tão dramática e de forma a que o filho ou a*  
236 *filha não percam também a sua própria... vida? Porque trabalham, geralmente já têm*  
237 *filhos, portanto, há netos e, de repente, o dia não dá para irem a casa do pai ou a casa*  
238 *da mãe, para irem para casa, fazer... Portanto, há uma série de questões que, de facto,*  
239 *mesmo que as pessoas gostem muito, e não está aqui em casa o abandono dos seniores.*  
240 *Não! Está aqui em causa o bem-estar deles, a continuação da sua autonomia e da sua*  
241 *identidade, não se anulando indo para casa dos filhos, mas ao mesmo tempo da parte*  
242 *dos filhos um receio muito grande «e se? E se acontecesse alguma coisa, quem é que*  
243 *está? Mas o meu pai ou a minha mãe estão sozinhos em casa e se acontecesse alguma*  
244 *coisa, como é que é?». Portanto, aqui, por parte dos familiares dos seniores, este*  
245 *Programa responde de uma forma muito... muito... Hah! Há uma tranquilidade...! E lhe*  
246 *garanto, que às vezes muito maior para as famílias dos seniores, do que até para as*  
247 *famílias dos estudantes. Que, o Programa vem, e neste momento especificamente,*  
248 *porque o Programa teve aqui um após enorme, quer com as mortes em casa, dos*  
249 *seniores que estavam, que foram encontrados, passados...*

250 ***Er – Os acontecimentos que foram recentemente noticiados...***

251 ***E4–*** *Exatamente. Isso teve um impacto muito grande! Houve um boom na*  
252 *procura do programa. E, por outro lado, a questão da crise, e da impossibilidade de*  
253 *algumas famílias terem os seus filhos a estudar em cidades distintas da sua residência.*  
254 *E, portanto, neste momento eu tenho consciência clara que alguns dos estudantes que*  
255 *estão no Programa, se não estivessem, não estariam a estudar.*

256 ***Er – Percebo.***

257 ***E4–*** *Pronto. Claro que para essas famílias, é bom, a um nível. Para as famílias*  
258 *dos seniores é bom do ponto de vista da tranquilidade e de conseguirem que os seus*

259 familiares retomem a sua vida e a sua autonomia, que é isso que se pretende, em linhas  
260 gerais.

261 ***Er – Só uma questão Doutora. Com este crescimento da procura dos***  
262 ***beneficiários do Programa, como é se faz esta gestão? Que recursos estão envolvidos?***  
263 ***Que recursos são necessários?***

264 ***E4-*** *Sim, sim, sim. Ah... O Programa, ah, tem aqui obviamente uma estrutura*  
265 *público-privada que, de facto, permitiu a sua implementação. No entanto, o Programa,*  
266 *este mesmo Programa, se tivesse como objetivo ser um negócio social, era possível.*  
267 *Agora, tem um outro lado, a credibilidade da entidade que está por trás – que é uma*  
268 *fundação da Câmara Municipal do Porto, a Fundação Porto Social – é muito importante.*  
269 *Uma paróquia também o seria. Mas é muito importante. Isto é fundamental para que as*  
270 *pessoas acolham pessoas que não conhecem. Depois, quer esta instituição que está por*  
271 *trás, quer uma, quer também a Federação Académica do Porto. Portanto, estas duas*  
272 *entidades asseguram confiança, asseguram responsabilidade, asseguram princípios*  
273 *éticos, que devem ser, obviamente, garantidos. No entanto, este Programa, se fosse*  
274 *desenvolvido a título privado, com uma organização, porque existem muitas instituições*  
275 *particulares de solidariedade social, ou ONG'S], ou associações, também, com*  
276 *credibilidade, em que houvesse nesta mediação... porque aqui, isto é, a organização é*  
277 *facilitadora. E é facilitadora levando um bem para ambos os lados. Não seria nada*  
278 *errado se houvesse um valor, obviamente um valor razoavelmente... a cobrar, ou*  
279 *cobrado, para criar a sustentabilidade na resposta. Eu não... Não sou a favor de haver*  
280 *aqui ganhos com este Programa. Até porque ele é muito interessante porque garante*  
281 *quase custo zero, porque a equipe que está afeta ao Programa assume muitas outras*  
282 *funções. E há aqui um princípio que eu acho que é muito interessante, que é: existe uma*  
283 *primeira, ah, um primeiro contacto com os aderentes, ambos, com ambos os*  
284 *candidatos, e depois existe, de acordo com esses candidatos, a análise de qual será*  
285 *aquele que melhor poderá empatizar. Vou-lhe dar um caso: eu tenho alguns candidatos*  
286 *que têm gatos em casa. Um dos requisitos, além de todos os outros, será o candidato*  
287 *estudante gostar de gatos, porque se não, será muito complicado, e até negativa a*  
288 *experiência, quer para um lado, quer para o outro. Aí, nós prevenimos essas*  
289 *possibilidades. Ou seja, é através desse perfil que cruzamos. Se eu tenho uma candidata*  
290 *que adora gatos, que tenha gatos, se calhar eu, fazendo o checklist de todas as outras*  
291 *questões e mais essa, eu iria optar mais por essa do que por uma que nunca tivesse tido*  
292 *contacto com eles...*

293 ***Er – Para evitar incompatibilidade.***

294 ***E4– Exato. Pronto. Portanto, é este tipo de orientações que se utilizam para***  
295 *fazer esse cruzamento. Depois deste entendimento, a nível técnico, desta fusão, é feita*  
296 *uma visita no domicílio do idoso, com o estudante. E há aqui uma questão muito clara,*  
297 *que é logo imediatamente dita, quer ao estudante quando faz a candidatura, quer ao*  
298 *sénior quando se candidata: não há cardápio! Não há! Eu não tenho menu! Nem de*  
299 *estudantes, nem de jovens! Correndo o risco de, por vezes, não cruzar os melhores*  
300 *candidatos, eu não vou colocar as pessoas em condição de serem preteridas*  
301 *relativamente a outras. Portanto, eu não vou levar três estudantes para o sénior*  
302 *escolher! Nem vice-versa! Portanto, há aqui... um... Prefiro arriscar a questão de não*  
303 *fazer a melhor escolha, do que os estudantes ou os seniores sentirem-se rejeitados por*  
304 *alguém, num programa que pretende, de facto, criar bem-estar. Portanto, e o contrato*  
305 *do Programa é, e está em vigor, enquanto houver bem-estar no relacionamento. Caso*  
306 *ele não exista, quebra-se. E aquilo que eu lhe estava a dizer relativamente aos recursos,*  
307 *é... esta equipe, o que faz estrategicamente é, no primeiro contacto entre os candidatos,*  
308 *aí sim, aí disponibilizar algum espaço-tempo de alguma abordagem mais informal, mas*  
309 *de carácter formal para a identificação do perfil. Mas ir muito à aproximação da*  
310 *pessoa, àquela pessoa que está do outro lado, das suas referências mais pessoais, da*  
311 *sua identidade pessoal, do seu percurso de vida, daquilo que mais gosta de fazer no*  
312 *tempo livre, ou daquilo que fazia... Portanto, é a esse nível que nós caracterizamos a*  
313 *pessoa. Porque ela não vai estabelecer relações profissionais, não vai... Ela vai é criar*  
314 *condições para gostar do outro e para poder estar disponível para o outro. Portanto é*  
315 *através do seu perfil mais pessoal, da sua identidade mais pessoal, que essa articulação*  
316 *deve ser feita. Portanto, se nós fizermos este processo, identificando muito bem o perfil*  
317 *num primeiro momento, havendo a disponibilização dos contactos, que todos os*  
318 *domicílios têm contactos de telefone, telemóvel, tudo, e havendo claramente o*  
319 *conhecimento de que existe uma equipe que estará disponível em qualquer situação,*  
320 *depois o processo de convivência é muito solto. Eu não vou dizer como é que as pessoas*  
321 *devem dizer bom dia ou boa noite! Portanto, isso será já da competência de cada um,*  
322 *não é? Portanto, eu dou as regras básicas no início, no momento do processo de*  
323 *adesão que, estão aqui três momentos: a entrevista com o sénior, a entrevista com o*  
324 *estudante, e depois a entrevista conjunta para proporcionar a adesão. Aceitam ou não.*  
325 *Se aceitam, começam. Depois existe o contrato, que tem de ser assinado, mas pode ser*  
326 *já só pela equipe técnica ou poderá ser um momento só para formalização. E depois*

327 *existem pontualmente: um contacto telefónico para ver se está tudo bem, se não está, ou*  
328 *se houver alguma situação, aí sim, deslocamo-nos, mas será muito mais pontual.*  
329 *Porque o que interessa, de facto, é que as pessoas depois se relacionem! Portanto, só*  
330 *em situações de algo que não esteja... é que se intervém.*

331 ***Er – E nesta equipa técnica, de que técnicos é que estamos a falar?***

332 ***E4– Estamos a falar de mim...***

333 ***Er – Não em termos pessoais, desculpe! Mas o que são em termos***  
334 ***profissionais? Serão psicólogos, sociólogos...?***

335 ***E4– Assistente social. Neste momento, há um técnico assistente social e existe***  
336 ***um elemento administrativo.***

337 ***Er – E a Isabel 4?***

338 ***E4– Não, só isso. Só isso.***

339 ***Er – Poucos recursos técnicos, então?***

340 ***E4– Sim. E com inúmeras outras atividades ainda em simultâneo.***

341 ***Er – E em termos de parcerias que suportam esta lógica do Programa? É só a***  
342 ***instituição que o acolhe e a Federação Académica do Porto, ou há mais instituições***  
343 ***envolvidas?***

344 ***E4– Não, é só mesmo com a Federação Académica do Porto. Portanto, os***  
345 ***contratos, por exemplo, são assinados por quatro partes: Fundação, Federação,***  
346 ***estudante, sénior.***

347 ***Er – Não havendo custos diretos com as atividades? Por exemplo, divulgação***  
348 ***ou outra...?***

349 ***E4– Existe. Existe custos com a divulgação. Mas o Programa tem... tem aqui***  
350 ***umas nuances que é: ele sempre foi, desde o seu momento de implementação, muito***  
351 ***querido por parte da comunicação social. Em termos de divulgação, nós não***  
352 ***necessitamos de o promover. Nós somos chamados permanentemente para reportagens,***  
353 ***entrevistas, programas da tarde, programas da manhã... Temos recusado. Pronto. Essa***  
354 ***é uma questão. De facto, é algo que é muito, muito... E funciona! É eficaz! É mesmo...***  
355 ***é... Pronto. É eficaz, é eficiente, e é visível até porque há testemunhos, há... pronto!***  
356 ***Entretanto, a esse nível da divulgação, nós não necessitamos. Depois existem... ah...***  
357 ***Nós fizemos a produção de uns flyers, mas, uns anos nós fazemos a impressão, mas com***  
358 ***custos mínimos; outros anos é a Federação Académica do Porto que suporta os custos.***  
359 ***Portanto, basicamente, é isso. Depois, pronto, é isso... Eu acho que me perdi um***  
360 ***bocadinho!***



361 *Er – Custos, estávamos a falar de custos.*

362 *E4– É, mas basicamente é isso.*

363 *Er –Em termos das competências necessárias, também já foi falando, mas não*  
364 *nos detivemos especificamente neste aspeto. Há aqui uma data de competências que*  
365 *são necessárias para pensar, implementar e gerir este projeto, e já percebi que muitas*  
366 *não são necessariamente competências técnicas, mas podemos deter-nos um pouco*  
367 *sobre a questão das competências que estão aqui implicadas...? Se quiser enunciar*  
368 *algumas...?*

369 *E4– Mas competências de que tipo?*

370 *Er – Todas: profissionais, pessoais, sociais, académicas?*

371 *E4– Pessoais existem muitas! Académicas também. Eu acho que qualquer*  
372 *assistente social, psicólogo, sociólogo, poderá acompanhar o programa e estará*  
373 *perfeitamente habilitado para... perceber a dinâmica. Porque fundamentalmente, em*  
374 *termos de competências, é preciso: aah... conhecer muito bem os outros, não é? Este*  
375 *Programa é sempre um triângulo. Existe a entidade, portanto, o triângulo é: são as*  
376 *entidades promotoras, que é a Fundação e a Federação, e depois existem os*  
377 *beneficiários, mas também atores diretos da sua vantagem, dos seus recursos, porque*  
378 *eles usufruem dos próprios recursos mutuamente. E aqui é preciso perceber, como*  
379 *poder, por um lado, seduzir os seniores, porque apesar de nós estarmos muito... e por*  
380 *isso é que eu digo, em termos de recursos, que se nós tivéssemos uma equipa mais*  
381 *alargada, talvez não tivéssemos lista de espera de estudantes, conseguíamos ser*  
382 *proactivos na identificação de seniores. Mas nós estamos, como existem muitas outras*  
383 *funções acumuladas para a equipa, o que nós fazemos é contactos. E temos tido*  
384 *sistematicamente novos aderentes, mas de uma forma muito... como as torneiras que se*  
385 *deixam mal fechadas e depois pingam? Pronto, é assim. Portanto, eu entendo que, de*  
386 *uma forma espontânea, havendo esta oferta por parte dos seniores, porque este*  
387 *Programa também só existe, e só funciona, se houverem as duas partes. De outro modo*  
388 *não existe coisíssima nenhuma. Só que estas partes existem em muitos contextos*  
389 *urbanos do nosso país, e não só. A nível internacional. Qualquer cidade tem idosos, e*  
390 *qualquer cidade universitária tem o fenómeno da ida de universitários que não têm*  
391 *alojamentos nem redes familiares.*

392 *Er – E já agora, que me fala nesse aspeto, a questão da replicabilidade do*  
393 *projeto. Existem já ecos desta replicação noutros contextos?*

394 *E4– Exatamente. Temos. Temos. E eu neste momento não posso dar-lhe... assim*  
395 *mais... mas, muito mesmo.*

396 A Isabel 4 demonstra alguma reserva nesta questão. Contudo, como não era  
397 minha intenção conhecer os cenários práticos da sua replicação, insisti em alguns  
398 pontos, relativos à gestão do processo de reprodução do Programa noutros contextos. E  
399 continuei a questionar:

400 *Er – Então, está a ser pensada a replicação do projeto aqui no país? Noutras*  
401 *idades?*

402 *E4– Sim, sim.*

403 *Er – Também, e já agora, não sei se a vou questionar sobre o que não devo,*  
404 *mas... mas imagino que seja também a partir das entidades municipais...?*

405 *E4– Não só. Não só. Temos outro tipo de organismos... Por exemplo, aqui o*  
406 *motor foi o município, a Fundação, mas existem motores que são mais... académicos.*  
407 *São as próprias academias que...! Temos outros que são não autárquicos, mas sociais,*  
408 *por exemplo, as misericórdias! Há muitas nuances, muitas. E isso também depende do*  
409 *tipo de... de... protocolo, a pensar, e... e... nós temos a marca, do Programa, e a nossa*  
410 *ideia, uma vez que ele tem tão...*

411 *Er – Então será o Programa noutros contextos? A vir a efetivar-se a*  
412 *replicação?*

413 *E4– Essa era a nossa ideia. Porque há muitos ganhos para as entidades que o*  
414 *promovem em estarem associados à marca. Porque já existe um conhecimento, uma*  
415 *imagem pública, de maior confiança, de eficácia... pronto. Não promovido por nós, mas*  
416 *com a marca. E com toda a assessoria que pudéssemos prestar, obviamente. Mas esta*  
417 *parte é mais para o futuro, ainda em... – faz um gesto com as mãos, indicando que a tal*  
418 *parte ainda está sobre a mesa, querendo provavelmente significar que estará em estudo*  
419 *ou em negociação.*

420 *Er – Certo.*

421 *E4– Depois tinha uma questão, que ainda não me fez, mas que eu vi aí – no*  
422 *guião que eu havia enviado por correio eletrónico aquando da solicitação da cedência*  
423 *entrevista – que é esta – aponta para a questão relativa à situação socioprofissional –*  
424 *que foi, quando eu criei o Programa eu tinha uma... um cargo de chefia, daí a*  
425 *capacidade empreendedora.*

426 *Er – Sim...*

427 *E4– Porque é completamente diferente. Como eu já estive em várias...*

428 *Er – Pois, ainda não falamos da sua situação socioprofissional porque é uma*  
429 *questão que, como referi, podemos abordar por via do questionário. Mas podemos*  
430 *falar agora.*

431 *E4– Ah, sim! Pronto, mas eu sou técnica superior na Fundação Porto Social.*  
432 *Mas, entretanto, durante algum tempo, exerci funções de direção. Não de direção da*  
433 *Fundação, mas de um departamento. E foi nesse momento em que eu tinha, ou seja, eu*  
434 *tinha uma ideia, e a ideia acontecia, porque conseguia alocar os recursos. E isso*  
435 *acontecía. Depois também depende da capacidade que as pessoas, ou da forma como*  
436 *as pessoas entendem a sua ação. Pronto, eu sempre fiz com que... com que as coisas*  
437 *acontecessem, nunca estive à espera ou aguardar... aah... Portanto, foi sempre nesse*  
438 *sentido. Neste momento, os projetos que vou desenvolvendo e as ações em que eu tenho*  
439 *tido também a oportunidade de estar envolvida, têm sempre este cunho, nesta*  
440 *perspetiva de ganhos, mas pronto, são... são... têm mais tempo de espera. É essa a*  
441 *questão... é tudo muito mais... formatado. Mas como a entrevista tem a ver com o perfil*  
442 *do empreendedor social, e eu queria também pegar nisso, tem muito a ver com a*  
443 *autonomia, ou seja, a sua própria liberdade, ou não, perante os procedimentos formais.*  
444 *É muito aí que se permite às pessoas, obviamente que dependendo do seu perfil... Há*  
445 *pessoas que mesmo tendo liderança, não... não... quer dizer.. Que estão formatadas*  
446 *para dar as respostas já criadas. E não para criarem novas respostas. Se bem que isso*  
447 *é uma questão diferente, que tem que ver com o perfil, com a personalidade dos*  
448 *empreendedores ou não empreendedores. Mas nas organizações, quando existem*  
449 *pessoas mais empreendedoras, que têm autonomia, é possível ter mais criatividade.*  
450 *Assim como há pessoas, na minha organização, que têm autonomia, e que poderão*  
451 *criar outros projetos. Mas eu acho que isso é muito importante para os*  
452 *empreendedores, principalmente aqueles que estão ligados a estruturas com uma...*  
453 *pronto, uma hierarquia tão vincada.*

454 *Er – Mas, já agora, que já começamos a falar do perfil, eu não sei ao certo de*  
455 *que área de formação é que a Isabel 4 é...*

456 *E4– Eu sou assistente social.*

457 *Er – Sim.*

458 *E4– Mas sempre ligada às artes, viagens, ah... e... sempre apaixonada pelo meu*  
459 *trabalho!*

460 *Er – E acha que essa condição, e esse percurso académico que está associado*  
461 *ao seu estatuto socioprofissional e ao grupo socioprofissional a que pertence, tem*  
462 *impacto nesta... subjaz a esta ideia, a esta iniciativa sua?*

463 *E4– Ao Programa, sim. Porquê? Porque eu na altura estava envolvida,*  
464 *conhecia esse tipo de problemas. E isso era em consequência da minha prática*  
465 *profissional. A questão da desertificação da baixa do Porto preocupava-me, aumentava*  
466 *o número de sem-abrigos, aumentava a insegurança, aumentava uma série de questões,*  
467 *a própria mudança da Universidade do Porto para a periferia, reduzindo ali a movida*  
468 *e a utilização dos espaços públicos. Portanto, eu conhecia isso como consequência do*  
469 *meu trabalho. Se eu estivesse a trabalhar, sei lá, em têxteis, não sei se isso me teria*  
470 *ocorrido ou se me teria ocorrido outra situação. Mas isso tem a ver com a informação*  
471 *que eu na altura tinha. E com as preocupações que para mim eram reais. Ter uma*  
472 *cidade como esta, que eu gosto, que acho muito interessante, com uma baixa que, se*  
473 *estivesse toda recuperada e cheia de vida, era fantástica! Claro que é uma*  
474 *preocupação, não só profissional, como também pessoal. Obviamente que há aqui*  
475 *também um cunho pessoal. E ter esta oportunidade de poder conjugar estes dois*  
476 *recursos, só tem a ver com aquilo que eu entendo que é a minha profissão. Eu neste*  
477 *momento estou a fazer uma tese em gestão, e a minha tese é sobre a gestão de pessoas*  
478 *no terceiro setor. E isto tem a ver com aquilo que eu entendo que é o técnico de serviço*  
479 *social. Eu não sou mais do que um gestor, um mediador, entre recursos. Por isso é que*  
480 *eu pretendi fazer uma área de gestão, porque acho que a gestão é essencial para a*  
481 *minha formação, mas isso foi porque eu descobri, ao longo da minha atividade*  
482 *profissional, que de facto, eu não produzo riqueza! Eu não estou numa fábrica a*  
483 *produzir nada. Mas há uma coisa que eu posso fazer: é reduzir custos, e reduzir*  
484 *impactos sociais negativos para a sociedade, através desta gestão de recursos. A única*  
485 *coisa que eu faço é fazer mediação. Agora, se tiver a possibilidade de fazer boas*  
486 *gestões, a autonomia para o fazer, melhor. E é assim que eu vejo o meu trabalho e a*  
487 *minha formação académica, e também pessoal... Porque eu acredito nas pessoas.*  
488 *Quando deixar de acreditar nas pessoas, olhe! E o Porto tem pessoas... ah...*  
489 *magníficas, e tem sido uma... um privilégio estar a trabalhar diretamente... Eu, na*  
490 *altura, quando implementei o Programa, as primeiras adesões foram porta-a-porta.*  
491 *Um dos parceiros foi a freguesia de Santo Ildefonso, que tinha o serviço de apoio*  
492 *domiciliário, e conhecia as habitações, as condições habitacionais das pessoas e*  
493 *identificaram-nos xis potenciais aderentes. E eu fui porta-a-porta cativar as pessoas*

494 *para aderirem! E conseguimos cinco adesões no primeiro ano. Mas depois, como tinha*  
495 *muitas outras áreas, deixei de estar ligada ao projeto na prática. Agora estou ligada ao*  
496 *projeto na prática, até porque passei para um nível técnico, e respondo ao dia a dia dos*  
497 *projetos onde estou. E, de facto, é muito gratificante poder criar mudança objetiva!*  
498 *Apesar da escala não ser muito escalada, mas é um privilégio, de facto... O antes e o*  
499 *depois do Programa é muito, muito real... ah... na felicidade das pessoas. Pronto!*

500 ***Er – Apenas uma pergunta, porque me diz que não tem a ver apenas com as***  
501 ***questões profissionais, mas também com as pessoais. Houve outras experiências na***  
502 ***sua vida, até, por exemplo, eventualmente na família de origem, de um envolvimento***  
503 ***neste tipo de projetos ou iniciativas de caris mais social?***

504 ***E4– Há, há seguramente. Nunca houve por parte da minha família nuclear***  
505 ***nenhum tipo de envolvimento nestas causas, nestas coisas sociais, mas houve sempre,***  
506 ***por parte do meu pai e da minha mãe, uma educação muito solidária. Nós entendemos***  
507 ***sempre as pessoas como... E depois um percurso de vida interessante a este nível:***  
508 ***porque eu sou natural de uma aldeia. Aliás, os meus pais são naturais de uma aldeia,***  
509 ***da mesma aldeia... portanto, um destino marcado logo à nascença. Eles eram miúdos***  
510 ***ainda de fraldas quando se conheceram! E... pronto, e depois casaram... e... nasci eu.***  
511 ***Nasceu o meu irmão e depois nasci eu – corrige -. Eu tenho um irmão um pouco mais***  
512 ***velho. E, portanto, vivemos na aldeia até aos seis anos de idade. E depois, por motivos***  
513 ***profissionais do meu pai, ah, fomos viver, vivemos nove anos na Serra da Estrela. E***  
514 ***depois disso, também por motivos profissionais do meu pai, viemos para o Porto.***  
515 ***Sempre fizeram um percurso... ah... de trabalho, de investimento... Uma coisa que eles***  
516 ***tentaram sempre fazer foi dar uma educação superior aos filhos – o meu irmão é***  
517 ***engenheiro, eu sou assistente social. Pronto, e sempre foram duas pessoas de***  
518 ***referência, do ponto de vista humano e do ponto de vista de solidariedade, Mas pronto,***  
519 ***nunca ligados a estas causas. Mas tive os meus avós... Percebi claramente qual é a***  
520 ***dimensão da solidão, até porque tive uma avó que vivia na minha aldeia e, portanto,***  
521 ***depois de viúva, ficou muitos anos lá a viver... e entretanto depois estive a viver***  
522 ***connosco, mas ficou lá muitos anos sozinha, e nós tentamos sempre que tivesse alguém***  
523 ***com ela para ela não sentir isso, apesar de irmos lá todos os fins de semana. Portanto,***  
524 ***eu sempre tive de alguma forma, em termos de educação de referência... Também de***  
525 ***formação religiosa. Eu neste momento não sou muito praticante, mas tive uma***  
526 ***educação católica. E esses princípios, de dar a mão ao próximo, de ajudar o outro. Isso***  
527 ***sempre foi muito marcante na minha formação. Eu não me posso dissociar disso. Não***

528 posso ficar indiferente... Eu sou incapaz de dar moedinha na rua, mas não fico  
529 indiferente. Não consigo deixar de dar... se for comida, por exemplo. Se alguém me  
530 pedir para comer... quer dizer! Portanto, é assim que eu me revejo, mas nunca numa  
531 situação, nem assistencialista, nem de coitadinho. Por isso é que eu acho que o  
532 Programa vai muito mais além. Porque o sénior, ou o idoso, aqui não é o coitadinho, é  
533 o que é recurso também. E o estudante é recurso e tem no idoso alguém que pode de  
534 facto ser importante na sua formação pessoal e para futuro. E portanto, é assim que eu  
535 vejo o programa. É a esse nível que as relações devem ser criadas. Mas claro que a  
536 minha família tem muita responsabilidade, a esse nível, sem dúvidas nenhuma.

537 **Er – Pronto Isabel 4, eu creio que em relação a este guião só nos faltam**  
538 **mesmo os indicadores sociodemográficos que estão aqui mencionados**

539 **E4– Ok, depois vai me enviar por e-mail.**

540 **Er – Sim, envio por email. Quanto ao resto já falamos de tudo, depois há**  
541 **apenas alguns aspetos que serão apurados na resposta ao questionário.**

542 **E4– ‘Tá bem. ‘Tá bem. Da minha parte era importante que esta entrevista,**  
543 **portanto, isto é para fins académicos...**

544 **Er – Sim.**

545 **E4– Pronto, que esta entrevista fosse Isabel 4, que... pronto, que criou isso,**  
546 **aah... pronto, e gosta imenso do Programa e acredita no Programa porque, de facto,**  
547 **cria bastante diferença, para melhor, quando as situações estão... e quando há**  
548 **formação também, por parte das pessoas que integram o Programa, também.**