

Inovação Social em Contexto Periférico

SOPHIA SARTORI

Fundação Getulio Vargas

e-mail sartorisopgia@gmail.com

VICTOR TITO FERRAZ

Fundação Getulio Vargas

e-mail titobferraz@gmail.com

ZILMA BORGES

Fundação Getulio Vargas

e-mail zilma.borges@fgv.br

Resumo

O objetivo central deste trabalho foi compreender como a inovação social ocorre e quais as suas perspectivas no contexto periférico do Jardim Ângela, Zona Sul de São Paulo. A metodologia utilizada teve enfoque qualitativo e buscou abordar os diversos aspectos que envolvem a temática. Para isto, utilizou a estratégia de investigação do pesquisador como agente participante do processo de pesquisa. Para a análise foram discutidos inicialmente os produtos e resultados da A Banca, e seus eixos de ação, para definir as perspectivas de inovação social presentes. Como parte dos resultados pode-se afirmar que a inovação social surge como um processo que possibilita o emergir de iniciativas próprias e criativas das periferias, bem como a materialização das potencialidades destes territórios.

Palavras-chave: Inovação social; Periferia; Jardim Ângela.

1. Introdução

As periferias das grandes cidades são comumente caracterizadas como locais violentos, de alta vulnerabilidade social e marcados pelo tráfico de drogas. Este discurso é pautado pelas ausências, elaborando um conceito de periferia a partir do que esta não possui ou carece, de maneira que a construção do discurso é marcada pela negação e não pela identidade *per si*. Nesta percepção, residem estigmas sociais que impossibilitam uma compreensão global e verdadeira sobre as realidades econômicas, políticas, sociais culturais e ambientais desses territórios. Dessa forma, ganham destaque os elevados índices de desemprego, subemprego e informalidade nas relações de trabalho, principalmente entre os jovens; a alta incidência de violência; os baixos índices de educação formal; a grande presença de relações desiguais de gênero que se traduzem em violências no cotidiano das mulheres e em violência intrafamiliar, entre outros desafios que comumente são destacados nas características destes territórios.

Este olhar estereotipado sobre as periferias, aqui tratadas em plural devido à grande heterogeneidade e especificidade entre estes territórios, nos quais residem os grupos sociais com um menor poder aquisitivo da cidade, orienta, na maioria da vezes, políticas públicas e investimentos sociais privados. Com isso, além de não atenderem as demandas reais da comunidade, contribuem para reiterar estes estereótipos e desestimular as potencialidades que emergem nas periferias, ou também expropriá-las. Este processo materializa e problematiza aquilo que as periferias ‘não são’ em relação a um modelo idealizado de cidade, sendo concebidas como territórios precarizados e historicamente negados.

Não obstante, segundo a Carta da Maré - Manifesto das Periferias, documento construído coletivamente em 2017 no Seminário Internacional das periferias:

(...) a definição de periferia não deve ser construída em torno do que ela não possuiria (...) em relação à um centro hegemônico. Ela deve ser reconhecida pelo conjunto de práticas cotidianas que materializam uma organização genuína do tecido social com suas potências inventivas, formas diferenciadas de ocupação do espaço e arranjos comunicativos contra-hegemônicos e próprios de cada território (OBSERVATÓRIO DAS FAVELAS, 2017).

O “olhar domesticado”, termo utilizado pelo geógrafo e dirigente do Observatório de Favelas, Jailson Souza, impede que as belezas, as potencialidades e as singularidades sejam observadas, de modo a esconder toda a pluralidade das formas e das dinâmicas sociais, econômicas e culturais presentes em cada território. Como contraponto à representação negativa, faz-se presente também uma visão distorcida do que é a periferia: as periferias são, também, comumente vistas como lugares de solidariedade e amizade, não expressando, necessariamente, aspectos verdadeiros (OBSERVATÓRIO DAS FAVELAS, 2017).

De acordo com D’Andrea, em estudo sobre “A formação dos sujeitos periféricos: cultura e política na periferia de São Paulo” tratar sobre periferia no começo da década de 1990 significava criticar a sociedade, enfatizando os elementos violência e pobreza nela contidos. Entretanto, como o objetivo da população dos bairros populares era o de superar essas condições, o primeiro significado de periferia continha e negava os elementos violência e pobreza. A partir de toda uma luta para superar essa situação e do desenvolvimento de diversos processos sociais visando essa superação, o termo periferia foi paulatinamente se alargando, de modo que “pensar periferia hoje não pode ser feito somente pela existência dos elementos violência e pobreza. [...] Falar em periferia hoje denota a existência em seu interior de quatro elementos: pobreza, violência, cultura e potência” (D’ANDREA, 2013).

Importante destacar justamente a perspectiva da potência aí incluída e ainda, segundo o autor, fazer “preponderar o sentido crítico do termo periferia se dará com a ação do sujeito periférico, utilizando sua potência por meio da criatividade e da

politização, para, por meio da ação política, via cultura ou não, superar a violência, a pobreza e as desigualdades sociais por meio de uma transformação social ampla” (D’ANDREA, 2013, pg.63).

Considerando o debate acima, surgem iniciativas e projetos voltados para sanar algumas das problematizações que permeiam as periferias. Nesse contexto, inovações sociais emergem e representam formas criativas de encarar demandas sociais, voltadas para as potencialidades periféricas.

A inovação social surge como um processo que permite o emergir de iniciativas próprias e criativas das periferias. Por ser um conceito ainda em aberto no meio acadêmico, este trabalho também pretende contribuir para a discussão sobre as temáticas que são ainda menos comuns nas periferias.

Diante do exposto, e buscando direcionar a pesquisa, definimos para este trabalho, o objetivo central de compreender como a inovação social ocorre e quais as suas perspectivas no contexto periférico do Jardim Ângela, Zona Sul de São Paulo, a partir da análise aprofundada da organização A Banca. Como objetivo complementar, pretende-se identificar quais os desafios de manutenção e desenvolvimento das atividades da organização analisada. A escolha do território do Jardim Ângela se deu a partir de contatos prévios e proximidade com alguns professores e pesquisadores da Estação de Pesquisa Urbana M’Boi Mirim CEAPG (Centro de Estudos em Administração Pública e Governo) da Fundação Getúlio Vargas, que devido às redes já estabelecidas com o território, possibilitaram que a pesquisa fosse realizada com maior profundidade.

Em se tratando da escolha da organização, optamos por analisar uma organização que já possuía atuação no território, como uma forma de focalizar a pesquisa e também aprofundar.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: na primeira parte do trabalho são apresentados e discutidos os conceitos de inovação social e negócios de impacto. Aborda-se a concepção de ‘inovação’ e as perspectivas que se inclui ao tratar de ‘inovação social’. Com o intuito de oferecer um panorama sobre como a inovação social ocorre no mundo, foi selecionado o estudo "SI - Driver" que busca compreender a relação entre inovação e mudança social nas diversas experiências estudadas. O conceito de negócios de impacto também é amplo e possui diversas correntes, a norte-americana, a europeia e a dos países em desenvolvimento. As visões são expostas e depois caracteriza-se elementos-chaves que permeiam todas as correntes, mostrando que apesar das divergências os objetivos são comuns.

Na segunda parte do trabalho, introduzindo a pesquisa de campo, é apresentada uma contextualização do território do Jardim Ângela, Zona Sul de São Paulo para compreender características históricas e intrínsecas do território, considerando-se que a fim de analisar como a inovação social se manifesta é fundamental compreender que território é esse, suas dinâmicas e contextos, uma vez que o olhar territorial é capaz de traduzir, no tempo e no espaço, aquilo é real. Por fim são apresentadas as considerações finais com a síntese dos principais achados de pesquisa.

2. Concepções sobre Inovação Social

Como visto, desde Schumpeter o conceito de inovação centrou-se predominantemente em desenvolvimentos econômicos e técnicos, enquanto as ciências sociais estavam particularmente interessadas nos processos e efeitos sociais correspondentes a estas inovações. Até então, o foco central dos estudos estava nas precondições sociais e nos fatores que influenciavam a inovação tecnológica.

Na sociedade industrial, o paradigma estava voltado para as inovações tecnológicas que eram constantemente consideradas como quase exclusivamente a única esperança para o desenvolvimento social. Em face às grandes mudanças que ocorrerem entre a sociedade industrial, na qual Schumpeter vivia, e a economia de informação e de serviço da atualidade, um novo paradigma de inovação pode ser observado. Simultaneamente, os novos desafios sociais e ambientais desta nova sociedade envolvem demandas e ações sociais, para quais as formas tradicionais de resposta já não são suficientes.

Apenas no final da primeira década do século XXI a academia passou a reconhecer o termo como um campo de estudo que visa estabelecer uma teoria integrada, na qual a inovação social não é mais um mero apêndice, um efeito colateral e um resultado da inovação tecnológica, mas uma inovação no nível das práticas sociais.

Diversos estudos mapearam a evolução do termo inovação social e apontaram o caráter multidisciplinar deste campo de conhecimento que possui abordagens a partir das lentes da sociologia, economia, ciência política, geografia e administração (COMINI, 2016). Embora o conceito de inovação social ainda esteja em construção, sua prática é antiga. De Bruin e Stangl (2013, p. 1) enfatizam que:

while the term social innovation is relatively new, its practice is not. The practice of individuals, partnerships and community groups working together in innovative ways to devise and implement resourceful solutions to complex social problems, has a long history (p.56)¹.

Segundo o artigo publicado pela revista de referência no campo, a Stanford Social Innovation Review (2008), uma inovação social é uma nova combinação, ou configuração, de práticas sociais em determinados contextos sociais e motivados por certos atores, ou constelações de atores, de forma intencional com o objetivo de melhor satisfazer ou atender as necessidades e problemas vigentes do que as práticas já estabelecidas. Anteriormente, Crozier e Friedberg (1993) seguiram uma linha parecida, afirmando que inovação social pode ser interpretada como um processo de criação coletiva na qual os membros desta coletividade aprendem, inventam e estabelecem novas regras para uma nova prática social e, nesse processo adquirem as necessidades cognitivas, racionais e organizacionais necessárias. Assim, este novo paradigma de inovação implica na inovação como um processo aberto para a sociedade (HOWALT, J. DOMANSKI, D. KALETKA, C. 2016).

A literatura sobre inovação social não aborda somente soluções para o atendimento de necessidades que não são contempladas pela intervenção pública ou pela iniciativa privada. Os estudos tratam também sobre como relações sociais podem ser reconfiguradas em busca de maior empoderamento da população marginalizada no desenho das soluções. A mudança na visão dos cidadãos apenas como clientes e meros fornecedores de informações, se torna ultrapassada para a inovação social, que busca as contribuições destes nos processos de desenvolvimento de produtos ou serviços para resolver problemas. Assim, as inovações sociais precisam engajar os cidadãos para uma

¹ Essa frase pode ser traduzida para: “Enquanto o termo de inovação social é relativamente novo, sua prática não é. A prática por indivíduos, parceiros e grupos comunitários trabalhando juntos de formas inovadoras e elaborando, assim como implementando, soluções para problemas sociais complexos, advém de um longo tempo”.

participação ativa dos processos de inovação, reforçando a capacidade de inovação genérica da sociedade (Bureau of European Policy Advisers, 2010).

2.1 Como e onde ocorre a Inovação Social

A inovação social pode ser realizada por todos os setores da sociedade. Indivíduos, movimentos mais amplos e organizações, com ou sem fins lucrativos podem ser os protagonistas. Para que haja essa mudança na visão da participação da sociedade, é necessário que sejam estimulados novos modelos de governança que busquem a auto-organização e a participação política. O envolvimento das partes e a interação entre os atores, suas redes e o mercado, bem como processos de apoio para ampliação e difusão das iniciativas, podem produzir resultados inesperados e inovadores.

Pode-se dizer que inovação social não é uma idéia inteiramente nova, mas a reorganização de elementos existentes. Por isso é frequente emergir da combinação de diferentes atores juntos. A difusão da inovação social ocorre principalmente através das organizações com fins sociais porém, as práticas dos outros setores são tão importantes quanto a relação entre eles. Assim, está presente em todos os setores da sociedade, sendo necessário a interação entre setor público, o mercado e a sociedade civil. Philss, Deiglmeier e Miller (2008) afirmam que esta fertilização intersetorial está subjacente a três mecanismos críticos da inovação social: o intercâmbio de ideias e valores, que se refere ao intercâmbio entre os setores como forma de trocar experiências organizacionais;

a mudança nos papéis e nos relacionamentos, sugerindo uma certa união dos agentes dos diferentes setores para atingirem um objetivo em comum; e a integração entre capital público, privado e filantrópico. Estes três mecanismos fornecem o apoio para gerar novas e melhores abordagens que visem a criação de valor social.

Mulgan (2007) enfatiza a importância da interação entre os inovadores e o ambiente em que estão inseridos e que as novas idéias devem garantir apoio se quiserem sobreviver. Este apoio pode ser de diversas formas: a paixão e o compromisso de outras pessoas envolvidas, o recurso financeiro proveniente de clientes e contratos ou de parcerias com o Estado. A mudança social depende da aliança entre o que o autor chama de "bees and trees". Ou seja, as abelhas são as pequenas organizações, indivíduos e grupos que possuem as novas ideias e são móveis, rápidos e capazes de fazer a polinização cruzada entre os atores. Já as árvores são as grandes organizações, empresas ou governo que, muitas vezes não possuem tanta criatividade quanto os indivíduos, mas que possuem a resiliência e as bases necessárias para a implementação e o escalonamento das novas ideias. De acordo com o autor, a maioria das mudanças sociais são provenientes da aliança entre "abelhas" e "árvores" assim como a maioria das mudanças dentro das organizações depende de uma aliança entre líderes e grupos que estão abaixo da hierarquia formal, mostrando-se necessária esta relação mútua.

O desenvolvimento de uma inovação social pode ser descrito em algumas fases, conforme apresentado por Mulgan (2006). Segundo o autor, o ponto inicial da inovação é uma ideia de uma necessidade que ainda não foi atendida, combinada com uma proposta de como ela poderia ser satisfeita. Em outras palavras, gerar uma ideia através da compreensão das necessidades presentes e identificar o potencial das soluções. Alguns dos melhores inovadores focam em necessidades que não estão sendo atendidas pelo mercado ou pelo poder público e, normalmente, buscam entender o que não é visível à primeira vista, a partir da escuta realista. Neste primeiro estágio, as necessidades precisam ser transformadas em possibilidades.

A segunda fase de qualquer inovação envolve testar a ideia na prática. Poucos projetos sobrevivem ao seu primeiro encontro com a realidade. É através da prática e da prototipação que eles evoluem e melhoram. Poucas ideias emergem completamente definidas, normalmente os inovadores experimentam na prática e depois rapidamente fazem os ajustes sob a luz da experiência. Nos negócios, é comum ouvir que há um "abismo" cuja as inovações têm de atravessar à medida que passam de ideias piloto promissoras para se tornarem produtos ou serviços convencionais. A inovação social

enfrenta exatamente o mesmo desafio, é inevitável passar por um período de incertezas. O autor afirma que as inovações sociais normalmente são implementadas cedo devido ao alto grau de entusiasmo dos envolvidos, que são impacientes para esperar pela ajuda do governo ou de grandes fundações. Entretanto, o dinheiro proveniente de organizações e da filantropia, podem ser decisivos em ajudar as ideias a prosperarem nesta fase. Idéias que parecem boas no papel falham neste estágio.

O terceiro estágio da inovação social acontece quando a idéia se provou na prática e agora pode crescer e ser replicada. Escalonar uma boa idéia requer uma estratégia habilidosa, uma visão coerente e alta capacidade para organizar os recursos. Na maioria das vezes, as criativas "abelhas" (empreendedores sociais e inventores) precisam achar "árvores" (organizações) que fornecem o suporte e podem fazer as coisas acontecerem em uma escala maior. Governos também desempenham uma função importante no escalonamento de iniciativas sociais com a capacidade de aprovar leis, alocar recursos públicos e conferir autoridade à agências públicas. Segundo o autor, há duas condições básicas para difundir a inovação: um ambiente propício e capacidade organizacional para crescer. Isto faz com que as habilidades necessárias para a criação de um produto/serviço/processo novo sejam não apenas diferentes, mas às vezes conflitantes, com as habilidades importantes para o crescimento e para a consolidação da inovação.

Na última etapa, a inovação continua mudando: os aprendizados e as adaptações necessárias podem transformar as ideias iniciais em algo bastante diferente das expectativas dos pioneiros. Assim, a experiência prática pode mostrar consequências não intencionais ou aplicações inesperadas. A concepção linear descrita pelo autor fornece um quadro útil para pensar sobre a mudança, mas estas etapas nem sempre são consecutivas, muitas vezes a ação precede a compreensão global de um problema e, às vezes, realizar algo catalisa novas ideias. Os feedbacks precisam existir em todos os estágios fazendo com que a evolução das inovações estejam mais próximas à espirais do que a uma linha reta.

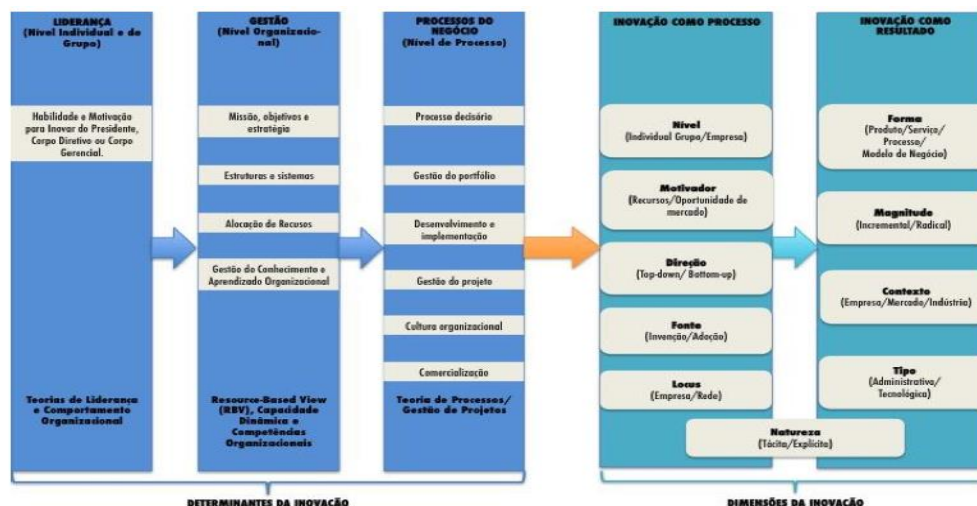
2.2 Lentes de análise

Os autores Sharra e Nyssens (2010) apontam que é possível abordar a inovação social através de duas lentes preponderantes: uma de resultado e outra de processo. A visão através da primeira pode ser considerada mais normativa, e conceitua o termo como uma solução para um problema social que seja mais efetiva, eficiente e sustentável do que

as alternativas existentes. Esta corrente utiliza de três critérios para a análise da inovação social: originalidade (o quão nova é a solução, levando em conta o contexto); tipo de demanda social não atendida; intencionalidade do executor. A segunda corrente enfatiza como a inovação emergiu, de que forma é adotada e como é difundida. Como visto anteriormente, Mulgan (2006) expõe que o processo pode ser definido em quatro etapas: sendo o primeiro ponto o da inovação como um entendimento de que há necessidade não atendida e que exige uma participação da comunidade. A segunda etapa é caracterizada pela fase de teste e prototipagem e também envolve os beneficiários para definirem melhoras. O terceiro estágio está ligado a replicabilidade da iniciativa, analisando se é possível escalar a inovação. E o último estágio é a sistematização do aprendizado que foi obtido no processo como um todo.

Ou seja, sob a lente do processo, a pergunta básica é como ocorre a inovação e, sob a ótica do resultado, a pergunta passa a ser o que está sendo feita e qual a sua finalidade. De acordo com Comini (2016) os autores que discutem o conceito de inovação propõem um framework para distinguir os determinantes da inovação (liderança, competências organizacionais e gestão) das dimensões analíticas (resultado e processo).

Figura 1 - Determinantes da Inovação



Fonte: Crossan & Apaydin (2010) *apud* Comini (2016)

De Buin e Stangl (2013) sugerem dimensões específicas para o estudo da inovação social como resultado. Apresentam três aspectos a serem considerados na análise: o tipo de inovação ou solução, que remete a implementação de um produto ou serviço (novo ou significativamente melhorado), ou alterações expressivas nos métodos de produção e de logística (inovação nos processos), ou um novo jeito de atender clientes (inovação mercadológica), ou novas práticas organizacionais; a magnitude, ou seja, se a inovação pretende suprir uma falha de mercado (inovação incremental), ou reconfigurar a estrutura do mercado (inovação institucional), ou mudar o sistema social (inovação disruptiva); e extensão da escala e do impacto, podendo ser classificada como local, nacional ou global.

2.3 Inovação social no mundo

O conceito e a compreensão da inovação social são representados por uma crescente importância mundial e por outro lado, por uma compreensão conceitual pouco clara; fatores que quando combinados influenciam na existência de potenciais de inovações pouco explorados. Um número crescente de novidades, bem como de diferentes iniciativas, campos de prática e novas formas de lidar com problemas sociais estão se relacionando e afetando campos políticos, gerando fluxos de inovação incorporados em redes ou organizações, assim como movimentos sociais ou programas e políticas governamentais.

A fim de compreender de forma empírica o conceito e a relação entre inovação social e mudança social, o projeto internacional de pesquisa Social Innovation Drive (SI-Drive), desenvolvido pela Comissão Europeia, desempenha um papel de destaque. O Projeto envolve 15 parceiros de 12 Estados-Membros da União Europeia e 10 de outras partes do mundo, atentando-se aos conceitos teóricos, áreas de pesquisa empírica e tendências do campo da inovação social em escala global. A abordagem adotada interliga o processo de pesquisa à complexidade do eixo temático, buscando articular e estabelecer fluxos de inovação social juntamente aos demais projetos existentes da UE e outros da dimensão internacional, em plataformas de disseminação e redes. O projeto mapeou projetos e iniciativas de inovação social no mundo, coletando 1005 casos através de 25 projetos estabelecidos com instituições parceiras a fim de obter dados e informações.

Os principais objetivos do eixo de pesquisa foram:

- Determinar a natureza, características e impactos da inovação social como um elemento chave do novo paradigma de inovação social;
- Mapear, analisar e promover inovações sociais na Europa e em outras regiões do mundo a fim de compreendê-las e potencializá-las frente a suas capacidades de transformação social;
- Identificar e avaliar os fatores existentes em uma inovação social a partir de sete dimensões sociopolíticas (educação, emprego, meio ambiente e mudança climática, energia, transporte e mobilidade, saúde e assistência social, e por fim, redução da pobreza, baseados nos Objetivos do Milênio;
- Promover e desenvolver pesquisas orientadas para o futuro, baseadas nas agendas políticas e governamentais; analisar barreiras e incentivos para a inovação social; desenvolver ferramentas e instrumentos para intervenções sociopolíticas, a partir da experimentação de inovação social, incentivar incubação, desenvolver um 'Manual de Inovação Social' e etc.

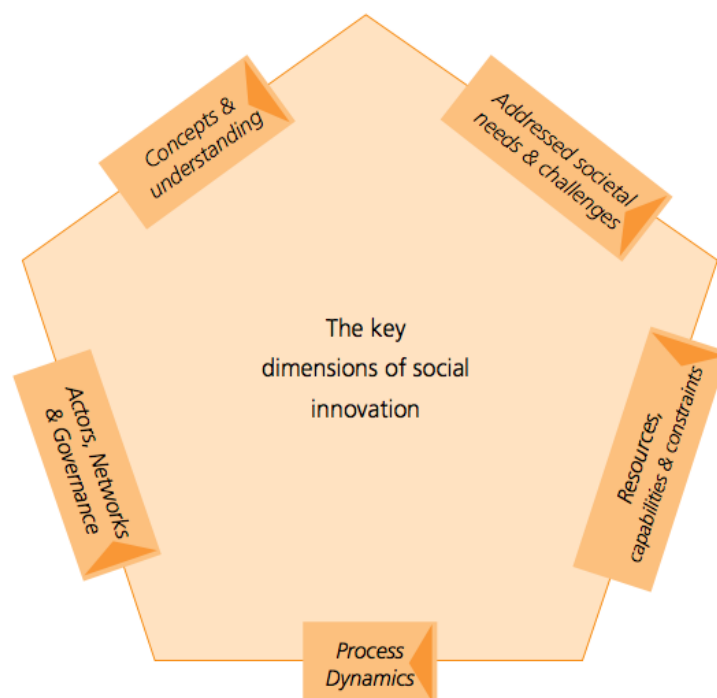
O estudo desenvolvido pelo SI-drive utiliza como lente analítica das iniciativas cinco dimensões que intrinsecamente afetam o potencial da inovação social, seu escopo e seu impacto. Conforme apresentado por Howaldt, Butzin, Domanski and Kaletka (2014) são elas:

1. Conceitos de inovação social que estão relacionados à tecnologia e inovação de negócios;
2. Objetivos e demandas sociais, mudanças sociais e mudanças sistêmicas pelas quais a inovação social está ligada;
3. Recursos, capacidades e restrições, incluindo aspectos financeiros, regulamentos, recursos humanos, entre outros;
4. Atores, redes e governança;
5. Dinâmicas de processo

Essas cinco dimensões de inovação social são essenciais para a avaliação das relações identificadas, assim como o estágio de desenvolvimento das iniciativas. Posteriormente, pesquisas empíricas foram aplicadas para classificar o que pode ser observado na realidade dada sob a perspectiva da inovação social. A pesquisa empírica, com o mapeamento global das iniciativas de inovação social como uma primeira fase,

busca analisar as diferenças e as semelhanças entre as inovações sociais nas dimensões sociopolíticas (supracitadas) para compreender como as inovações sociais se desenvolvem e se escalam sob diferentes condições, circunstâncias e ainda, como se relacionam aos temas transversais.

Figura 2: As dimensões chave de inovação social



Fonte: Howaldt, Butzin, Domanski and Kaletka (2014).

De um modo geral, o mapeamento comprova a necessidade de um conceito de inovação social que aborde diferentes setores, tipos de parceiros, campos políticos e temas transversais, bem como aspectos de empoderamento, envolvimento dos usuários e recursos humanos. Torna-se importante, a partir das dimensões chave da inovação social, explicitar alguns dos resultados preliminares obtidos com o SI-drive (Howaldt, Butzin, Domanski and Kaletka, 2014).

Em se tratando da dimensão conectada a demandas sociais e, consequentes, transformações sociais, a necessidade de responder, agir acerca de um problema social é

a principal motivação de iniciar, desenvolver e implementar uma inovação social: mais de 60% das iniciativas começaram sob essa perspectiva. Uma das grandes contribuições do mapeamento global foi aprofundar em quais são os recursos humanos e financeiros nos quais as inovações sociais se apoiam. Como revela a pesquisa, as iniciativas referentes a um orçamento elevado são financiadas principalmente por dinheiro público nacional e retorno econômico próprio. Em contrapartida, as iniciativas de baixo orçamento (até 10.000 Euros) dependem principalmente de contribuições de sócios, fundações e capital de filantropia, seja em forma de doações de pessoas físicas ou jurídicas.

Observou-se uma ampla gama de fontes de financiamento nas quais as iniciativas se baseiam, como interno, público, privado e sociedade civil, os quais muitas vezes são combinados em uma mesma iniciativa. Na Europa, nota-se uma dependência do financiamento público (europeu, nacional e regional) e de co-financiamento interno, em que existem taxas específicas dos participantes e contribuições próprias a serem realizadas. Entretanto, em países não-europeus as doações e o apoio de instituições ou fundos internacionais constituem as principais fontes de financiamento. Não de se surpreender, a pesquisa revela que o financiamento constitui o principal desafio a ser enfrentado por uma inovação social, intensificado pelo fato de ainda não existir suporte sistemático da inovação social em comparação com os ambientes de desenvolvimento tecnológico (Howaldt, Butzin, Domanski and Kaletka, 2014).

Defronte aos recursos humanos, ainda na dimensão de recursos, os temas transversais, a falta de pessoal e determinadas lacunas de conhecimento podem ser vistos como barreiras relevantes no desenvolvimento de uma inovação social, especialmente porque na publicação do projeto SI-drive ‘Critical Literature Review on theoretical approaches to social innovation’, frisou-se a transferência de conhecimento como um ponto chave para a difusão de inovações sociais. (Howaldt, Butzin, Domanski, & Kaletka, 2014). Outra barreira significativa consiste nas restrições e regulamentações governamentais, assim como na falta de incentivo, que aparece entre 14 e 17% dos casos analisados.

Em relação aos atores, em 46% das iniciativas mapeadas ONG’s e organismos públicos eram parceiros essenciais, seguido de empresas privadas (37%). Ademais, o engajamento de empresas sociais, indivíduos, redes e grupos, fundações e organizações de pesquisa está muito aquém do esperado, aparecendo de forma variada nas iniciativas, entre 13 a 15%. Entretanto, o envolvimento do usuário pode ser detectado em cerca de 46% dos casos mapeados, sendo que a forma mais comum de envolvimento é o

fornecimento de conhecimento (denominado em 40% dos casos), geralmente ocorrendo ao longo do processo de inovação social sob a forma de diálogos, feedback, testes e experimentação, sugestões para melhorias adicionais, bem como tutoria. Os usuários como fornecedores de soluções são os segundos (26%), e os usuários como co-criadores ocupam o terceiro lugar (15%).

A respeito do papel das redes, a pesquisa demonstrou que aproximadamente metade das iniciativas mapeadas (49%) foram desenvolvidas e implementadas por redes estabelecidas entre 3 ou mais parceiros, ao passo que a outra metade (51%) não contou com tamanho envolvimento de parceiros. Nessas, o empreendedor/fundador da iniciativa ou a desenvolveu e implementou de forma independente (35%) ou contou com apenas 1 parceiro (16%). Por último, em termos de governança das inovações sociais, o SI-drive revelou que temas das agendas políticas e governamentais são o quadro dominante em que as iniciativas de inovação social mapeadas estão incorporadas, com exceção do campo de política de Redução da Pobreza e Desenvolvimento Sustentável.

Quanto à dimensão das dinâmicas de processos, a pesquisa demonstrou que 53% das iniciativas mapeadas já alcançaram o estágio de impacto e 36% estão na fase de implementação, assim como 6% estão em fase de teste, 3% em fase de invenção e 2% ainda na ideação ou inspiração. No que diz respeito à novidade das inovações sociais, quase 50% das soluções foram originalmente desenvolvidas pelos parceiros, enquanto os restantes 50% foram adotados de outras iniciativas. Isso nos fornece uma indicação importante de que a imitação, a aprendizagem e a adaptação devem desempenhar um papel nessas dinâmicas.

Outro ponto interessante revelado pela pesquisa é que na Europa Oriental, o aprendizado social desencadeado pela adaptação de soluções de outras inovações sociais desempenha um papel crucial, enquanto na Europa do Norte e do Sul, bem como em países não pertencentes à UE, soluções completamente novas ocupam maior espaço. Além disso, observou-se que 90% das iniciativas são escaláveis de uma ou outra forma, ou seja, em níveis distintos de escalabilidade. Estreitamente relacionado com a escala é a transferência de soluções, que também reflete a dinâmica dos processos de inovação social. A análise revela que 66% das iniciativas transferiram sua solução de uma para outra, mostrando que a transferência é uma prática comum dos casos mapeados. Do ponto de vista espacial, no entanto, torna-se evidente que a maioria das iniciativas permanece local (41%), embora mais do que um terço das iniciativas obtenha transferência a nível nacional. Em quase metade do total dos casos, a transferência é feita por parceiros de

projetos e outra metade por parceiros externos (HOWALT, J. DOMANSKI, D. KALETKA, C. 2016).

Esses resultados fornecem informações relevantes sobre a diversidade da inovação social em todo o mundo. Devido à abordagem quantitativa da primeira fase empírica a partir da qual os resultados foram desenhados, a relação entre inovação social e mudança social ainda não pode ser abordada de forma aprofundada, o que será feito na segunda fase empírica do SI-DRIVE, em que serão realizados 70 estudos de caso. Nesta próxima fase, que já está em andamento, será analisado o desenvolvimento de casos de inovação social como parte de um campo de prática mais amplo e conectado.

Não obstante, por ora o SI-drive traz à tona importantes dados e informações sobre a inovação social, fornecendo bases para que o aprofundamento das iniciativas em categorias, dimensões e lentes de análise permitam um maior conhecimento sobre como a inovação social se dá na prática.

3. Metodologia

A metodologia adotada nesta pesquisa tem enfoque qualitativo e buscou compreender as noções de inovação e inovação social para a seguir, por meio do estudo da organização A Banca, uma análise sobre como essa inova socialmente na região do Jardim Ângela, Zona Sul de São Paulo.

Buscou-se abordar os diversos aspectos que envolvem a temática e, para isso, a literatura acerca do tema foi aprofundada através de uma análise bibliográfica dos estudos relevantes para conferir as interpretações de conceitos chaves abordados ao longo do trabalho. Nesse sentido, o referencial teórico foi desenvolvido a partir de estudo bibliográfico sobre inovação, inovação social e negócio de impacto, em que se utilizou, majoritariamente, fontes secundárias como livros, artigos e pesquisas acadêmicas.

A escolha do território se deu a partir de contatos prévios e proximidade com alguns professores e pesquisadores da Estação de Pesquisa Urbana M'Boi Mirim CEAPG (Centro de Estudos em Administração Pública e Governo) da Fundação Getúlio Vargas, que devido às redes já estabelecidas com o território, possibilitaram que a pesquisa fosse realizada com maior profundidade. Ainda, pelo fato da Estação existir desde 2013, diversos estudos e pesquisas foram realizadas na região, a representar subsídios para a pesquisa em questão e de certa forma, cativar-nos a desenvolver uma pesquisa que

pudesse contribuir com uma pesquisa que já vem sendo realizada localmente e de forma permanente.

A participação no Fórum dos Pesquisadores da Zona Sul, conforme explicitada no Quadro Sinóptico, foi crucial para a decisão sobre a temática a ser explorada. A partir da compreensão de certas necessidades, potencialidades e características da região, foi possível definir o referencial teórico a ser utilizado e, com a realização de conversas e entrevistas com pessoas que já atuam na região, foi possível compreender o território, aproximar-se de atores e organizações. O contato e as relações criadas ajudaram a nortear as bibliografias e análises deste relatório.

Em complementação a estes estudos foram utilizadas, para embasar a pesquisa de campo, fontes primárias e análise de documentos governamentais para caracterizar o território estudado e então compreendê-lo. Vale ressaltar que na caracterização do território, optou-se por utilizar prioritariamente estudos e pesquisas com caráter local, metodologia participativa e que priorizassem uma pesquisa capaz de captar as singularidades do território. Para isso, utilizamos documentos desenvolvidos pela Estação de Pesquisa e do SESC Santo Amaro.

Em se tratando da escolha da organização, optamos por analisar uma organização que já possuía atuação no território, como uma forma de focalizar a pesquisa e também aprofundar na análise de como essa inovação vem se manifestando. A escolha da A Banca se deu, primeiramente através de um primeiro contato com a Fabiana Ivo (uma das sócias da organização) no Fórum de Pesquisadores e de sucessivas citações e recomendações do trabalho realizado pela organização por parte de diferentes meios, como professores que trabalham com o tema, pesquisadores e também empresários que lidam com a temática de inovação social.

A partir de conversas e entrevistas pré-campo, A Banca foi citada como um exemplo interessante a ser explorado, devido ao grau de desenvolvimento, proposta, raio de ação e mobilização. Ainda, através de pesquisas exploratórias, pudemos notar como A Banca vem desenvolvendo um trabalho interessante no Jardim Ângela, chamando a atenção de institutos e empresas diversas, de modo a articular diversos agentes.

Valendo-se da metodologia proposta por Spink (2008), principalmente no que tange ao pesquisador não só observador, mas sim conversador, em que o papel do pesquisador deve ser entendido, sobretudo, como agente participante do processo de pesquisa, a observação participativa se fez presente como uma estratégia nessa investigação. Isso porque, atento à característica dos métodos qualitativos que consideram

a atuação do pesquisador em campo como parte da produção de conhecimento, buscou-se ao longo do trabalho, considerar as reflexões dos pesquisadores e suas observações, como dados em si mesmos, a constituírem parte da interpretação. Dessa forma, a partir da pesquisa participante que se propõe a ter um olhar atento a todos os elementos do campo, é que se buscou compreender como a inovação social ocorre e quais as suas perspectivas no contexto periférico do Jardim Ângela, Zona Sul de São Paulo, a partir da análise aprofundada da organização A Banca.

Por meio de entrevistas semiestruturadas, utilizadas para indagar o entrevistado sobre assuntos de contorno mais restrito, e possibilitar, a partir da fala, a revelação de condições estruturais e as dinâmicas que pautam temática e a organização estudada, foi possível compreender as noções acerca do território e da própria atuação da organização, tanto a partir dos seus membros, quanto a partir de atores próximos. Foram realizadas entrevistas, conversas formais e espontâneas com atores diversos, assim como se participou de atividades que pudessem servir de fonte de informações e instigar reflexões.

As atividades desenvolvidas durante a pesquisa estão explicitadas no quadro abaixo:

Quadro 1 - Atividades da Pesquisa

Objetivo	Objeto	Atividade	Instituição	Ator	Função	Data
Pré contato com o tema	Conhecer atores do campo; obter informações atuais sobre o Jardim Ângela	Fórum de Pesquisadores	Paróquia Santos Mártires - Jd. Ângela			25/08/17

	Características da juventude da Zona Sul; indicações	Conversa presencial	FGV - EAESP	Tiago Luis Corbisier Matheus	Professor da FGV-EAESP e pesquisador do Centro de Estudos de Administração Pública e Governo (CEAPG) da FGV	19/09/17
	Compreensão acerca do conceito de inovação social	Entrevista presencial	FGV - EAESP e Núcleo de Tecnologia Avançada (NucleoTec)	Wilson Nobre	Professor da FGV-EAESP, fundador e pesquisador do Fórum de Inovação da FGV-EAESP; consultor	21/09/17
	Considerações e visões sobre inovação social e empreendedorismo social	Entrevista presencial	Instituto Amani	Julia Rodrigues Melo	Diretora Geral Brasil	22/09/17
	Compreensão acerca de	Open Session:	Instituto Amani	Teresa Chahine	Professora e	28/09/17

	empreendedorismo social e negócio de impacto social	Create and Manage a Social Venture			coordenador do programa de empreendedorismo social no Center for Health and the Global Environment, da Harvard School of Public Health	
Coleta de dados e informações	Processos de inovação social; informações sobre A Banca; atuação GVcenn	Entrevista presencial	FGV - EAESP	Edgard Elie Roger Barki	Professor da FGV-EAESP, coordenador do Centro de Empreendedorismo e Novos Negócios da FGV (GVcenn),; pesquisador Centro de Excelência em Varejo da FGV (GVcev)	10/10/17

Pesquisa de campo	Observação e escuta acerca dos negócios de impacto na periferia	Negócios de Impacto Periférico (NIP) - Roda de conversa	A Banca - Paróquia Santos Mártires - Jd. Ângela			26/10/17
	Observação e participação	Atividade de Intercâmbio sociocultural na FGV	A Banca	DjBola; Macarrão; Fabiana Ivo e Diel	Presidente Fundador; Sócio Fundador; Coordenadora pedagógica e educadora; educador e MC	07/11/17
	Informações e percepções acerca de empreendedorismo na periferia	Arena Black Rocks - Palestra A Banca	Escola de Negócios SEBRAE	DjBola	Presidente Fundador	11/11/17
	Observação	Aula A Banca	Colégio Equipe	Fabiana Ivo e Diel	Coordenadora pedagógica e educadora; educador e MC	13/11/17

	Funcionamento e estrutura sociorganizacional da A Banca	Entrevista presencial	Escritório A Banca - Jd. Ângela	DjBola	Presidente Fundador	14/11/17
--	---------------------------------------------------------	-----------------------	---------------------------------	--------	---------------------	----------

Fonte: Elaborado pelos autores, 2017.

4. Inovação social em contexto periférico: “A Banca”

4.1 O Território

A fim de compreender a inovação social manifestada no Jardim Ângela, Zona Sul de São Paulo, é fundamental compreender que territórios são esses, suas dinâmicas e contextos, uma vez que o olhar territorial é capaz de traduzir, no tempo e no espaço, aquilo é real. Segundo Milton Santos:

O território não é apenas o resultado da superposição de um conjunto de sistemas naturais e um conjunto de sistemas de coisas criadas pelo homem. O território é o chão e mais a população, isto é, uma identidade, o fato e o sentimento de pertencer àquilo que nos pertence. O território é a base do trabalho, da residência, das trocas materiais e espirituais e da vida, sobre os quais ele influi. Quando se fala em território, deve-se, pois, de logo, entender que se está falando em território usado, utilizado por uma dada população (SANTOS, 2000, p. 96).

Considerando que existe uma indissociabilidade entre território e população, e que na constituição de territórios, interagem fatores de ordem política, social, econômica, os

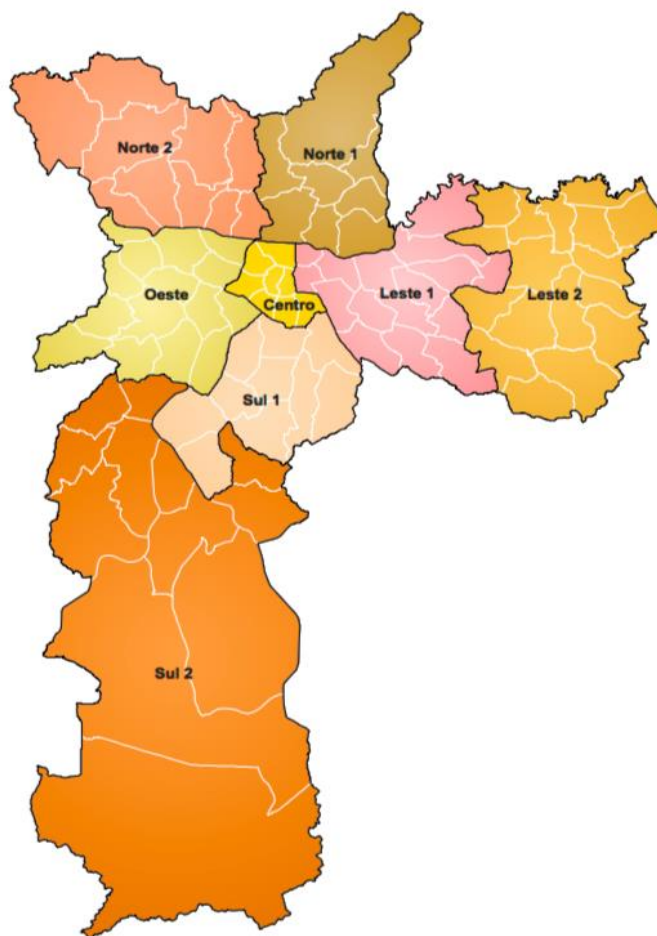
quais combinados e desenvolvidos são ecossistema para que as relações, as redes e as ações sejam estabelecidas, assim como as inovações sociais, faz-se necessário apresentar o território em questão.

4.1.1 A Zona Sul de São Paulo

A região sul do município de São Paulo é composta por 22 distritos e abrange uma área de 732,8 km², correspondente a mais de 48% da área total de SP, segundo o censo do IBGE. A população residente, no ano de 2010, correspondia a 3.586.020 habitantes, a representar 31,87% da população de São Paulo (IBGE, 2010). Devido à sua grande dimensão e abrangência, a Zona Sul pode ser dividida em 2 grandes partes, Zona Sul 1 e Zona Sul 2. Essa divisão pode variar, de acordo com o estudo a ser realizado, uma vez que nas pesquisas realizadas pelo SEADE a zona contém 10 e 12 distritos, respectivamente, enquanto que no Infocidade contém 7 e 15.

A dimensão territorial da região sul de São Paulo, assim como a sua divisão territorial em zonas pode ser vista abaixo.

Figura 3: Divisão territorial do município de São Paulo



Fonte: SEP. Convênio Seade-Dieese. Pesquisa de Emprego e Desemprego - PED.

Os 22 distritos da Zona Sul estão sob administração de 9 Prefeituras Regionais, dentre as quais estão: Ipiranga, Vila Mariana, Jabaquara, Santo Amaro, Campo Limpo, Cidade Ademar, Capela do Socorro, M'Boi Mirim e Parelheiros.

A vulnerabilidade socioeconômica da região sul faz-se presente em diversos âmbitos e faz parte da realidade de seus moradores, mostrando-se em recortes distintos. Um destes é que entre os cinco distritos com maior concentração de famílias incluídas no Cadastro Único do Ministério do Desenvolvimento Social, em 2013, quatro estão nesse território: Grajaú (29.180 famílias cadastradas), Jardim Ângela (25.496 famílias cadastradas), Capão Redondo (23.453 famílias cadastradas) e Jardim São Luís (19.596 famílias cadastradas) (PMSP/UNICAMP, 2014).

Em relação à renda, tem-se os seguintes valores do rendimento nominal médio mensal das pessoas de 10 anos ou mais de idade com rendimento por raça/cor, segundo Coordenadoria Regional de Saúde (CRS), Supervisão Técnica de Saúde (STS) e Distrito Administrativo (DA):

Pref. Regionais	Distritos	Rendimento por Raça/Cor										Total (R\$)
		Branca		Preta		Amarela		Parda		Indígena		
		Pessoas	R\$	Pessoas	R\$	Pessoas	R\$	Pessoas	R\$	Pessoa	R\$	
CAMPO LIMPO	Campo Limpo	58.527	1.536,25	9.594	1.132,33	1.770	2.210,98	45.256	1.055,79	179	1.129,56	1.323,83
	Capão Redondo	63.243	1.150,93	13.744	962,82	1.120	1.330,85	62.314	927,31	185	1.113,72	1.034,82
	Vila Andrade	40.321	5.279,06	3.383	1.132,80	1.312	6.278,18	23.418	1.013,17	54	1.706,63	3.631,95
	TOTAL	162.091	2.316,95	26.721	1.045,20	4.202	3.246,30	130.988	987,05	418	1.197,10	1.685,84
CAPELA DO SOCORRO	Cidade Dutra	56.853	1.439,82	8.791	1.070,48	1.539	1.808,08	39.045	1.043,91	78	1.152,51	1.268,98
	Grajaú	74.763	966,77	18.155	894,68	1.343	997,63	84.376	860,72	195	941,87	909,62
	Socorro	15.634	3.003,52	792	2.573,06	1.079	3.156,52	3.961	2.356,37	38	1.253,68	2.873,05
	TOTAL	147.250	1.365,66	27.738	998,32	3.961	1.900,62	127.382	963,38	311	1.032,80	1.171,89
M BOI MIRIM	Jardim Ângela	55.454	959,41	14.576	864,04	1.048	1.022,88	70.959	835,19	153	826,23	887,97
	Jardim São Luís	68.898	1.254,94	12.917	989,43	1.263	1.475,07	61.943	966,79	142	1.467,67	1.110,48
	TOTAL	124.352	1.123,15	27.493	922,95	2.311	1.270,01	132.902	896,53	295	1.134,99	1.000,37
PARELHEIROS	Marsilac	1.863	825,06	276	793,82	58	865,31	1.522	704,15	23	490,70	772,15
	Parelheiros	25.290	985,92	5.470	833,38	582	1.136,36	28.227	808,08	183	631,34	888,32
	TOTAL	27.153	974,88	5.746	831,48	640	1.111,80	29.749	802,76	206	615,64	881,48
SANTO AMARO / CIDADE ADEMAR	Campo Belo	35.314	5.504,23	849	1.934,14	1.733	5.189,35	3.556	2.189,84	19	4.391,32	5.133,28
	Campo Grande	45.282	3.237,62	2.678	1.806,28	2.057	3.537,22	10.633	1.815,82	55	2.141,45	2.934,59
	Cidade Ademar	69.296	1.495,82	14.017	967,75	1.885	2.189,89	55.728	926,29	129	966,15	1.227,13
	Pedreira	34.389	1.171,10	6.975	910,65	708	1.477,65	31.064	895,90	56	975,04	1.032,30
	Santo Amaro	38.354	5.112,08	871	2.653,23	1.763	5.030,57	3.927	2.535,13	37	2.585,41	4.834,04
	TOTAL	222.635	3.058,72	25.390	1.130,64	8.146	3.721,12	104.908	1.110,50	296	1.608,48	2.371,43
SUL TOTAL		683.481	2.083,11	113.088	1.012,31	19.260	2.862,31	525.929	972,64	1.526	1.152,91	1.568,30
Município de São Paulo		3.944.872	2.463,91	443.291	1.144,90	156.599	3.250,63	1.767.868	1.068,13	7.462	1.325,98	1.999,11

Figura 4: Rendimento por Raça/Cor

Fonte: IBGE²

Quanto à educação, essa não vem a ser uma possibilidade efetiva para grande parte da população jovem. Para ilustrar, pode-se comparar que enquanto no Jd. São Luís e Jd. Ângela apenas 6,8 e 3,5% de jovens possuem superior completo, nos distritos de Santo Amaro e Pinheiros este índice alcança as taxas de 31,7 e 41,3%. A remuneração também acompanha essa desigualdade, ao passo que enquanto 33,22 e 27,88% de jovens ganham entre um e dois salários mínimos em Santo Amaro e em Pinheiros, respectivamente, no Jd. São Luís e no Jd. Ângela estes índices chegam a 63,94 e 71,78% (PMSP/UNICAMP, 2014).

Os distritos Capão Redondo, Campo Limpo, Jardim Ângela, Jardim São Luís e a Vila Andrade, compartilham uma história e uma dinâmica socioeconômica similar, de modo que vale explicitá-los haja vista esta pesquisa enfoca em um desses distritos especificamente. Tais distritos advém da reconfiguração da ampla região rural que se

²Censo Demográfico 2010 - Disponível em:

<http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/saude/arquivos/infambiental/06%20Renda_RaçaCor_CENSO2010_DA_STS_CRS.xls>. Acesso em outubro de 2017.

tornou opção de moradia popular entre os anos 1960 e 1970, em face ao ciclo de expansão industrial do distrito de Santo Amaro (também na Zona Sul do município), a receber uma grande onda de migração de trabalhadores e trabalhadoras de outras regiões do país e do estado.

A ocupação desses territórios da Zona Sul como moradia, começou às margens da Represa Guarapiranga e do Rio Pinheiros, continuou nas direções sul, oeste e norte, integrando-se à oeste com o município do Embu da Artes e a norte com os bairros do Morumbi, da Vila Sônia e ao município do Taboão da Serra. Atualmente, a expansão ocorre em direção ao extremo sul da capital, para os distritos de Parelheiros e Marsilac (SPINK; ESTEVES; SILVA, 2016).

O fluxo de migração, ocorrido em uma área que até os anos 1950 teve vocação principalmente agrícola e também de lazer, principalmente às margens da Represa Guarapiranga, impactou fortemente na ocupação do território e, nas consequentes formas de habitação. Como colocado por Mary Jane Spink, a:

reconfiguração da região decorre das primeiras legislações de proteção dos mananciais, aprovadas na década de 1970 e que vão colocar em contraposição a política ambiental de preservação dos mananciais e o processo de expansão urbana. As legislações iniciais eram muito restritivas e não conseguiram reter a expansão urbana [justamente] por não estimular formas de ocupação compatíveis com a preservação ambiental. Assim, os proprietários de grandes glebas (...) entregaram suas propriedades a loteadores clandestinos, iniciando um comércio ilegal de terras dentro das áreas protegidas, parcelados em lotes mínimos. Aliado a isso, a falta de políticas de habitação, para a população de baixa renda, propiciou o deslocamento de grandes contingentes de população para essas áreas (Spink, MJP, 2014, p.3745)

Nesse sentido, as leis altamente restritivas de proteção ambiental, combinadas com a não regularização fundiária das construções, induziu não somente aos “lotes mínimos”, como também a autoconstrução de edificações com fins de moradia, de comércios e até mesmo de ruas, passagens, vilas, escadarias e etc, a conferir uma dinâmica similar a de outras periferias brasileiras, com ocupações precárias, favelas e loteamentos irregulares.

Frente a isso, uma outra característica da região pode ser observada. Como “sinal de autonomia popular ou, ao menos, de resistência às forças desta “ordem excludente”, visto que ali, à margem da regularidade e de legalidade, e de posse tão somente de poucos recursos e de suas mãos, uma população pobre e trabalhadora” foi se (auto)construindo uma outra São Paulo (SPINK; ESTEVES; SILVA, 2016). A ocupação não trouxe pessoas sem identidade, números transportados passivamente para um destino precário. A ocupação dessa região trouxe existências, pessoas reais com necessidades concretas e reivindicações. E, como colocado por Spink, “pessoas sempre produzem ações de caráter social, político e cultural”.

Como primeira luta da região, tem-se o direito à moradia digna. A regularização fundiária, saneamento básico e calçamento das vias fizeram parte a primeira onda, seguidas das lutas pela instalação dos equipamentos públicos na região, sobretudo escolas, creches e postos de saúde. Tais lutas se fazem presentes até os dias de hoje, acrescidas às demandas por melhorias na mobilidade urbana, por segurança pública e por trabalho e emprego.

Com os altos índices de violência, crime e desemprego, assim como o crescimento do sentimento de medo, desde a década de 90, diversas iniciativas autônomas surgiram para atrair a juventude para a arte, a cultura, o lazer e etc. A ação cultural contra a violência foi se fortalecendo, tornando-se permanente e, atualmente, enfoca-se na luta contra o genocídio da juventude preta, pobre e indígena, que em grande parte é praticada pelas “forças de segurança” (Borges, 2015).

As iniciativas da Zona Sul possuem em comum a presença de educadores populares que promovem grupos de jovens dos mais diversos temas e manifestações culturais. São grupos relacionados ao maracatu, capoeira, samba; saraus em que a poesia e a literatura produzem reflexões sociopolíticas; expressões através do grafite, Hip Hop, rap e também produções voltadas para a comunicação, como o jornalismo local da periferia. Segundo Spink, “em cerca de 20 anos a região tornou-se um celeiro de produção cultural alternativa, recuperando a cultura ancestral, de matriz africana e indígena e, por

consequência, valorizando a imagem que essa população tem de si própria” (SPINK; ESTEVES; SILVA, 2016, p.12).

Segundo estudo desenvolvido pela Estação de Pesquisa Urbana M’Boi Mirim do CEAPG, há uma abundância de produções culturais na região do M’ Boi Mirim e Campo Limpo, que pode ser vista como uma reação local à precariedade de oportunidades de lazer, de oportunidades de usufruir de equipamentos culturais como teatro, cinema, museus, entre outros, “bem como da falta de canais de expressão que possibilite a seus moradores serem escutados em seus dilemas e desafios pelos demais segmentos da sociedade paulistana” . Isso porque, ao analisar a quantidade de equipamentos públicos relacionados à cultura, há na região de M’ Boi Mirim, apenas três (MATHEUS; BITTENCOURT; TAVANTI, 2016, p.3).

O projeto Santo Amaro em Rede, realizado entre os anos de 2008 e 2010 pelo Sesc Santo Amaro em parceria com o Instituto Pólis, desenvolveu um mapeamento de dinâmicas e iniciativas socioculturais da Zona Sul de São Paulo e de alguns municípios adjacentes (Itapeverica da Serra, Embu das Artes, Taboão da Serra e Diadema) que por trazer à tona a temática sociocultural e fazê-lo com qualidade metodológica e analítica, vale ser citado a fim de compor a descrição do território.

Conforme a pesquisa explicita:

Essas regiões também representam um exemplo valioso da diversidade cultural da cidade de São Paulo, além de evidenciar e desvelar novos artistas e produções culturais para o grande público. Não se trata aqui de dar visibilidade para a rotulada “cultura de periferia”, pois as grandes mídias já se encarregam disso, mas sim apresentar um panorama das produções locais e a valorosa contribuição que esses movimentos culturais estão dando para a construção da identidade de culturas urbanas e da cidade de São Paulo (FARIA et al., 2010, p. 74, cap. 3).

Os dados da pesquisa revelaram grandes concentrações de expressões em algumas regiões e ausência em outras, apontando, ainda, que em linhas gerais as regiões mais servidas de transporte público e infraestrutura urbana, como equipamentos públicos, acabam por ter maior presença de movimentos culturais. Além dos “aspectos físicos”, termo utilizado na pesquisa, foi ressaltado que regiões como Jardim São Luís, Jardim Ângela, Campo Limpo e Grajaú, os quais tiveram historicamente forte presença dos movimentos sociais e sindicais, sobretudo movimentos de moradia, tiveram um estímulo ao protagonismo e às ações jovens nesses territórios. A presença das ONGs também foi vista como impulsionadora para a diversidade de dinâmicas analisadas.

Embora o mapa desenvolvido que contempla as iniciativas apresente as dinâmicas distribuídas nas localidades mapeadas de forma, aparentemente, estática, é interessante ressaltar que

absolutamente nada é estático, tudo circula e circunda as territorialidades. Todos estão em todos os lugares, em um processo constante de territorialização, desterritorialização e reterritorialização, onde o território é moldado, configurado e reconfigurado infinitamente. Territórios nômades com dinâmicas igualmente nômades. Esta dicotomia está mais evidente nas regiões periféricas tratadas no mapeamento, ficando clara uma organicidade maior das dinâmicas na periferia da Zona Sul, em contraste com as regiões do entorno imediato de Santo Amaro, em que o mapeamento foi mais rarefeito em quantidade e diversidade de linguagens (FARIA et al., 2010, p. 75, cap. 3).

Acerca da importância da cultura nas localidades, o mapeamento observou justamente como a cultura passou a ser um elemento de afirmação e fortalecimento de relações sociais entre grupos, artistas e instituições, bem como de educação não formal em organizações não governamentais e projetos sociais de uma maneira geral. Isso porque uma das propostas da pesquisa consistia em captar os diferentes aspectos que a dimensão cultural agencia no cotidiano dos grupos mapeados, buscando compreender tanto seu impacto econômico e no mundo do trabalho, como seu impacto político e social. Nesse sentido, com relação à geração de renda, a maioria dos entrevistados, 98%, responderam que a arte e a cultura eram importantes dispositivos de geração de renda para os moradores da região. Dentre os 323 mapeados, apenas 9 discordaram.

Com relação à dimensão política e social, 100% dos mapeados disseram acreditar que a arte e a cultura são capazes de impulsionar transformações sociais significativas para a região. Essa percepção da cultura como elemento transformador, segundo a pesquisa, pode ser explicada por diferentes fatores: “a crença na cultura como elemento formador e conscientizador, como possibilidade de expressão contestadora, como potencial agregador e mobilizador, como contraposição à violência, etc” (FARIA et al., 2010, p. 99, cap. 3).

Para além da dimensão econômica e do potencial transformador da cultura, foi abordado sobre o quanto a produção cultural pode contribuir para a diversidade cultural da região. Dentre os mapeados todos acreditam que a cultura seja importante para a promoção da diversidade. A maioria afirma, também, realizar atividades que visem à promoção da diversidade na região. Apenas seis entrevistados, ou menos de 2% do conjunto de pesquisados, afirmaram não ter nenhum tipo de trabalho ou reflexão mais aprofundada sobre a questão da diversidade.

4.1.2 Jardim Ângela

Abrangendo uma área de 37,4 km², limitado ao sul com o distrito de Parelheiros, a leste com a Represa de Guarapiranga, ao norte com os distritos de Capão Redondo e Jardim São Luís e a oeste com o município de Itapeverica da Serra, o distrito Jardim Ângela faz parte da Prefeitura Regional de M'Boi Mirim, composta também pelo distrito do Jardim São Luís, onde residem aproximadamente 600 mil (IBGE, 2010).

O Jardim Ângela cresceu desordenadamente em torno da industrialização no início dos anos 1970. Em 1996, foi considerado pela Organização das Nações Unidas

(ONU), o lugar mais violento do planeta, em que ocorriam 120 assassinatos por 100 mil habitantes. A partir de então redução na taxa de homicídio foi significativa, segundo o levantamento da Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (Seade), entre 2000 e 2004, a taxa de homicídios por 100 mil habitantes caiu de 118,31 para 64,5. Alguns fatores que explicam essa redução de 45% na taxa de homicídio, bem maior do que os 15% auferidos no estado de São Paulo, são os maiores investimentos públicos em serviços sociais e uma melhor preparação dos policiais para atuarem no território. Entretanto, a maior contribuição para o Jardim Ângela ter saído da lista dos lugares mais violentos do mundo foi o próprio poder de mobilização da comunidade.

A tomada de consciência da comunidade e seu envolvimento no processo de busca por soluções foi fundamental para reverter a realidade do distrito. Muitas entidades também atuam no território com o objetivo de mudar o local, a Sociedade Santos Mártires por exemplo, liderada pelo padre Jaime Crowe, iniciou seus trabalhos em 1989 e hoje é uma das referências para projetos sociais no Jardim Ângela. Segundo o padre Jaime, a causa da violência no território está intimamente ligada à própria história de ocupação do distrito, uma vez que foi ocupada por mão-de-obra barata para as indústrias que se estabeleceram próximas ao rio Pinheiros e, com a saída destas fábricas da região, o número de desempregados cresceu muito.

Assim, a partir da década de oitenta, a violência começou a ganhar espaço na realidade cotidiana devido a confrontos entre policiais e a população desempregada. Com a consolidação do tráfico de drogas na região, houve um aumento significativo da violência, principalmente de assassinatos. Os índices tornaram-se ainda mais gritantes se considerada a população mais vulnerável a esse tipo de crime: jovens do sexo masculino. No ano do recorde, na faixa de 15 a 19 anos, as estatísticas apontaram 332. De 20 a 29 anos, mais de 447.

Desde 1970 a região do Jardim Ângela já é conhecida pelo forte organização popular devido o nascimento das Comunidades Eclesiais de Base (CEBs), da Igreja Católica. Através do discurso bíblico e dos fortes lideranças na região, impulsionou-se grandes lutas e reivindicações, como: água, luz, esgoto, escolas, creches, transportes, e o grande Movimento Contra a Carestia, que mobilizou mais de um milhão de assinaturas enviadas ao governo federal, em Brasília, em 1978 (CROWE, P. FERREIRA, S. 2006). Nesta época o Jardim Ângela elegeu os primeiros candidatos populares, o deputado federal Aurélio Peres e a deputada estadual Irma Passoni.

Para tentar reverter este quadro, padre Jaime organizou em 1996 a primeira Caminhada pela Paz, que reuniu mais de 5.000 pessoas protestando contra a violência e a ausência de serviços públicos na região. Em seguida foi fundado o Fórum em Defesa da Vida pela Superação da Violência, que se reúne mensalmente e cada encontro conta com uma participação média de 50 a 60 pessoas, entre representantes de associações de bairro, diretores de escolas, pesquisadores e delegados de polícia. A iniciativa tem como objetivo congregar e formar uma rede de entidades regionais de Igrejas, escolas, associações e sociedades, de modo inter religioso e suprapartidário, com o intuito de incentivar, criar e desenvolver ações que ajudassem a superar a violência.

Devido a esta grande articulação, o Fórum em Defesa da Vida fez com que fosse possível pressionar o poder público a trazer serviços básicos para o Jardim Ângela. Na época, o único aparato estatal que entrava em suas ruas pequenas e esburacadas era a Ronda Ostensiva Tobias de Aguiar, a ROTA, da Polícia Militar. A primeira grande conquista do Fórum foi pela implementação de um policiamento comunitário na região, com policiais que tivessem algum vínculo com o distrito. Com isso foram criados duas bases nos anos 1998 e 1999, além de um diagnóstico das causas desta violência, que constatou que aproximadamente 80% dos crimes estavam relacionados com as drogas. A partir deste levantamento foi implementado na região uma parceria com a Universidade Paulista de Medicina da Universidade Federal de São Paulo uma Unidade Comunitária de Álcool e Drogas (Ucad), que visa a o tratamento e a prevenção da dependência química (CROWE, P. FERREIRA, S. 2006).

Outro fórum que reúne a comunidade, movimentos sociais, religiosos e estudantes é o Fórum Social Sul, sediado no Jardim Ângela, e inspirado no Fórum Social Mundial que tem como ideal "Um outro mundo é possível". Desde 2004, o Fórum tem se caracterizado por ser um espaço aberto de encontro para o aprofundamento da reflexão, para o debate democrático de idéias, formulação de propostas, troca de experiências e articulação para ações eficazes. "Juntos queremos propor: redes em vez de centros; pontes em vez de muros; diálogos em vez de ataques; partilha em vez de acúmulo; intercâmbio em vez de inimizade e intolerância; por fim, relações solidárias em vez de doutrinação ou fundamentalismos" (FÓRUM SOCIAL SUL. 2015).

Alguns dados podem ajudar a entender a importância da ação comunitária e da inovação social no Jardim Ângela. Em 2016 a população residente no distrito correspondia a 322.255 habitantes, sendo 49,48% homens e 50,51% mulheres. O distrito possui um grande número maiores jovens, tendo 45,9% da sua população com menos de

24 anos. Já a população acima dos 70 anos representa 2% do total da população e, se comparada com distritos centrais como Pinheiros (12,2%) e Consolação (11,6%), vemos que há poucos idosos na região (INFOCIDADE, 2016). A oferta de empregos no distrito também é pequena se comparada com os distritos centrais, no Jardim Ângela há 22 habitantes para cada emprego ofertado, enquanto em Pinheiros há 0,49 pessoas por emprego ofertado.

4.2 A Banca

A BANCA é uma produtora cultural que, por meio da expressão artística e do convívio intercultural, busca promover a inclusão, fortalecer a identidade e o empreendedorismo juvenil periférico. Criada em 1999 em um contexto de extrema violência no Jardim Ângela, começou sendo um movimento de jovens que se uniram para fazer Hip Hop como uma forma de sobreviver naquela realidade. Segundo um dos fundadores da organização, Márcio (Macarrão), o Hip Hop foi a saída da violência, uma possibilidade de se manter vivo, de escapar e não se deixar cair com tantas mortes e crimes sendo cometidos e sentidos de forma tão próxima. Nessa circunstância, diversos amigos, colegas e familiares morriam e a tendência era que cada vez mais isso acontecesse, de modo que começar a se expressar através do Hip Hop, se encontrar com os amigos para fazer algo positivo, focar na música e, vislumbrar possibilidades a partir dela, foi uma saída.

DJBola e outros jovens começaram a se reunir e foram buscando formas de fazer eventos, rodas, ensaios e atividades para impulsionar o Hip Hop na região. A Banca, nome escolhido pelo grupo pelo fato de ser curto, simples e fácil para se promover como grupo de Hip Hop, começou fornecendo espaço para que os artistas independentes locais pudessem se expressar, produzir e também gravar suas músicas. Esse espaço era na garagem dos pais do Bola, e A Banca permaneceu nesse local até 2009.

Ainda durante a década de 90, uma vez que a violência na Zona Sul havia chamado a atenção internacionalmente por meio da ONU, diversas organizações e empresas, sobretudo de comunicação e jornalismo, buscavam registrar a realidade periférica ressaltando os diversos aspectos negativos ali presentes. Para isso, procuravam atores locais do Jardim Ângela e os contratavam para apresentarem a região por meio de passeios estratégicos. O Bola realizava esse tipo de atividade e com o tempo passou a

questionar se isso fazia sentido para o que ele buscava construir e ainda, se isso era positivo para a periferia.

Contudo, cada vez mais percebia que essa atividade apenas representava como as pessoas queriam se aproveitar dos agentes da periferia, da periferia como um todo e ainda problematizar cada vez mais a questão, sem ao menos se importar ou buscar auxiliar aquilo que registravam e difundiam. Dessa forma, o Bola parou de realizar esses favores uma vez que considerava "uma via de mão única" e não havia troca entre as partes.

Foi apenas no ano de 2001 que Bola conheceu um projeto com uma proposta diferente das organizações que ele havia conhecido até então, do Instituto Sou da Paz. O projeto buscava compreender onde estavam e o que faziam os jovens que não estavam envolvidos com a criminalidade e a violência na Zona Sul, oferecendo uma série de atividades de capacitação que buscava criar um novo olhar sobre a periferia. Assim, ao contrário das outras organizações que buscavam apenas tirar proveito, foram inauguradas as primeiras ações em parceria.

A partir desta formação, Bola adquiriu técnicas e ferramentas para que o projeto da Banca pudesse se estruturar como tal e se materializar. Nesse período, ele trabalhava o dia inteiro como *motoboy* e de noite ia para o Instituto Sou da Paz, na Vila Madalena, para utilizar o computador e seguir escrevendo o projeto, estabelecendo contatos e formando redes. Foi nesse processo que encontrou o Macarrão, sócio fundador da Banca, o qual possuía princípios, anseios e sonhos similares, e que também atuava com Hip Hop também na região do Jardim Ângela.

Após muita dedicação e persistência, em 2004 o Bola escreveu um projeto musical, ainda na garagem da mãe, e acessou o Programa para a Valorização de Iniciativas Culturais (VAI). No próprio espaço do Instituto, em 2007, conheceu a Artemísia, principal organização de aceleração de negócios com impacto social do Brasil, que estava procurando empreendedores para acelerar. A Banca foi contemplada e, em 2008, após o processo de aceleração *Expedição Jovens Empreendedores ARTEMÍSIA* no qual criaram um negócio, o movimento tornou-se uma Associação.

A Banca compreende que a cultura produzida na periferia pode se tornar um instrumento capaz de transformar a própria realidade das periferias de São Paulo. Embora almejem expandir o que realizam para outras periferias, a organização mantém o foco na comunidade da Zona Sul, mais especificamente no Jardim Ângela e nas redondezas buscando que as ações dos jovens, considerados protagonistas da sua própria história, impactem nos âmbitos social, cultural e econômico do microambiente em que vivem para

afetar também o macroambiente, de modo a focar no que é realizado localmente, sobretudo, em sua própria vida.

Além de se valer da cultura e da música como educação, a organização realiza e incentiva o exercício de cidadania à medida que se organiza não só internamente mas externamente, impulsionando ambientes de discussão e conversa, a fim de conectar os jovens das periferias com outros atores da sociedade, sendo um momento de reflexão e conhecimento do que acontece ao seu redor. Através disso, busca-se o compartilhamento de experiências, iniciativas, ideias e saberes, que fornece ao jovem liberdade de expressão e possibilita que o mesmo participe de algo positivo em um espaço no qual as pessoas escutam umas a outras. Como proposta específica, tem-se o aprofundamento de questões sociais como: saúde, meio ambiente, desarmamento, educação juvenil, moradia, quebra das barreiras sociais, empreendedorismo juvenil, fomento ao empreendedorismo cultural, transporte público, entre outros.

4.2.1 Produtos e resultados

Dentre os produtos e resultados da organização, A Banca presta serviços, realiza eventos e shows para bandas específicas, oferecem locação de som para empresas e pessoas físicas e ainda fornecem a infraestrutura para a gravação de músicas, faixas e CD's na própria sede, que possui um estúdio. Como produtora, A Banca também produz ensaios abertos e festas de rua e ainda possui projetos, pelos quais busca demonstrar como a arte, a cultura e a liberdade de expressão são capazes de transformar a realidade local. A equipe da Banca compreende que instigar e impulsionar essa possibilidade de intervir e mudar o entorno é necessário para a recuperação da auto-estima dos jovens, algo que considera fundamental na construção da cidadania e da emancipação social e econômica deles. Um dos passos para isso é fomentar artistas locais, impulsionando o seu desenvolvimento.

A produtora já realizou mais de 130 eventos gratuitos em espaços públicos da cidade de São Paulo, através de financiamentos públicos incentivados pela Lei Rouanet, editais e investimentos diretos. Nestes, já se apresentaram 120 grupos musicais, beneficiando diretamente 45 mil pessoas. Atuou, ainda, com mais de 25 escolas públicas oferecendo intervenções educacionais voltadas à cultura Hip Hop e Educação popular,

realizadas também através de editais públicos. A Banca também desempenha um papel como “ponto de cultura”, oferecendo acesso à informação em geral e à formação artística, podendo os jovens frequentar diversos tipos de oficina de música, instrumentos musicais, dança etc.

Observa-se uma diversidade de produtos e resultados oferecidos pela A Banca, assim como uma materialização real do propósito e do objetivo da organização. Os principais serviços serão detalhados a seguir.

Arena da Arenga

O Arena da Arenga é uma iniciativa que consiste em um evento musical que reúne músicos, MC's e rappers da periferia de diferentes regiões de SP que buscam um espaço para se apresentar e mostrar seus trabalhos. Conta com batalhas de rap e ainda, com venda de produtos produzidos por empreendedores/artistas independentes, buscando proporcionar espaço para o desenvolvimento desses artistas, assim como promover um espaço de troca e lazer. O evento já acontecia desde quando A Banca estava na garagem, mas em uma proporção menor e de forma simplificado.

Desde 2015, o Arena ocorre uma vez por mês, toda última sexta feira, de forma gratuita e sempre no mesmo local, na Paróquia Santos Mártires, que cedeu o espaço para comportar o evento. O evento é divulgado pelo Facebook, no entanto, atualmente faz parte da programação local, de modo que, segundo o Bola, a divulgação ainda que realizada, não se faz mais necessária, pois virou um hábito para a juventude local. Em média, comparecem 250 pessoas por evento, das quais aproximadamente 95% possui até 22 anos.

Segundo Bola, existe um cuidado para que o evento não seja apenas um fim em si mesmo, como uma batalha de rap comum, mas sim um espaço para que através da expressão, os jovens possam desenvolver suas capacidades, questionarem-se e almejarem possibilidades em suas vidas. Para isso, A Banca busca trazer rappers e MC's renomados e ainda estabelecer diálogos com os jovens presentes, buscando manter um espaço agradável e pacífico. Em uma das Arenas em 2017, a organização trouxe o músico Rincon Sapiência, famoso rapper e morador de periferia, a fim de demonstrar para os jovens “da quebrada”, termo utilizado pelos membros da A Banca, as possibilidades presentes.

Para a realização do evento, A Banca oferece todo o equipamento sonoro, realizando o transporte e a instalação; comidas e bebidas, assim como realiza a limpeza e

manutenção do local, uma vez que esse advém de uma parceria. Os custos com a comunicação somam R\$300,00 aproximadamente e o evento ao todo representa um gasto em torno de R\$2000,00. Segundo Bola, o ideal seria que fosse possível arcar com o custo do local, assim como o aluguel do equipamento sonoro. Isso devido ao fato de que os equipamentos são extremamente pesados e difíceis de transportar, o que exige um esforço grande da equipe.

Ainda, todos os vencedores das batalhas do Arena da Arenga ganham como prêmio uma música que será gravada, produzida, mixada e masterizada pelo estúdio A Banca e distribuída em mais de 100 lojas digitais pelo mundo através da Tratore (Distribuidora), a qual firmou parceria com a instituição.

Vivência de Cultura Urbana

Entre os processos de aceleração por quais passaram, o processo oferecido pela NESsT, em 2010, fez com que os membros da A Banca se questionassem sobre como criar um negócio social a partir do sentimento e valores que os habitavam. Após refletirem sobre sentimentos que ainda ressoavam no interior de cada um, este processo foi a base para criar o segundo plano de negócios da organização e foi responsável pelo imergir do serviço Vivência de Cultura Urbana.

A princípio, o serviço foi idealizado para ser oferecido a Fundações, Institutos e Empresas. Todavia, à medida que o serviço foi se desenvolvendo, foram surgindo reflexões acerca da possibilidade de ofertá-lo a escolas particulares. Em primeiro momento as reações à idéia foram negativas e extremamente relutantes, uma vez que a equipe não vislumbrava mostrar-se e fazer negócio novamente com pessoas que vivem uma realidade completamente diferente da periférica e que, quando se relacionam com ela, muitas vezes tendem a tirar proveito da mesma ou então só enxergam os seus lados negativos, vendo a população periférica como símbolo de pobreza, violência e criminalidade.

Após diversas reflexões e explorações no âmago das suas experiências de vida, perceberam que esta relutância ocorria devido às cicatrizes causadas pelas barreiras socioeconômicas, pela desigualdade e pelos preconceitos sobre a quebrada construídos ao longo de suas trajetórias. Perceberam, ainda, que existem estigmas para ambos os lados e que essas cicatrizes podem ser recíprocas e que, agir de forma a negá-las ou descuidá-las apenas as reforçam.

Nesse processo de reflexão, a equipe da Banca passou a olhar para quem fazia parte dessas cicatrizes e o que causava essas cicatrizes. Observaram que muito do que vivem, das circunstâncias a que estão sujeitos e das suas consequências, advém de decisões políticas e socioeconômicas tomadas por terceiros, as quais impactam substancialmente as suas vidas. E que esses terceiros, que ocupam o poder tanto em altos cargos de empresas privadas, quanto no governo possuem um perfil em comum: a grande maioria é homem, branco, de classe média-alta, morador do centro de São Paulo e, sobretudo, estudaram em escolas particulares. Logo, segundo Bola, perceberam que:

Eles vão estar lá [tomando as decisões], quem sabe lembrem de nós se nos conhecerem melhor, se tivermos a chance de mostrar quem somos, e eles nos considerarem não só pelo que já acreditam que sabem de nós. É importante dialogar com essa molecada.

Assim, a fim de estimular trocas e relações com pessoas "*do lado de lá da ponte*" (ou seja, do centro) e consequentemente, amenizar, "*curar as cicatrizes*" - termo utilizado por Bola - criadas pelas barreiras socioeconômicas e mostrar aquilo que a quebrada tem de verdadeiro, foi desenvolvida a Vivência de Cultura Urbana.

A atividade consiste em um kit de atividades culturais que utiliza a cultura hip-hop e a cultura urbana para desenvolver assuntos como discriminação racial, medos, mitos, bolhas e desigualdades sociais, gênero, raça e Direito à cidade, entre outros, com jovens de diferentes realidades socioculturais e econômicas. Este serviço apresenta três pilares: os ensaios abertos; as oficinas culturais e os intercâmbios socioculturais.

O Ensaio Aberto é uma atividade pontual, no qual A Banca leva instrumentos que fazem parte da cultura urbana periférica, explica sua utilização e oferece a oportunidade para o público de participar e criar músicas em conjunto. As Oficinas Culturais podem ser realizadas separadamente ou em conjunto, através do Carrossel Cultural. No Carrossel, os elementos do Hip-Hop (Graffiti, Dj, dança de rua, Mc) são apresentados e dispostos em forma de estações, de modo que são vivenciados durante duas horas de atividades. Mais especificamente, nas oficinas de grafite são abordadas técnicas em

pintura com spray, produção de máscaras e grafias. Nas oficinas de dança de rua são abordadas técnicas de expressão corporal e performances em grupo, apresentações e dinâmicas musicais, ao passo que as Oficinas de DJ (*disc jockey*) discutem a história do Hip Hop, seu contexto político social, com ênfase no elemento DJ, história do disco de vinil, história dos toca discos, conhecimento dos aparelhos, iniciação musical, noções de tempo, ritmo, bumbo, caixa e chimbal, técnicas de *Scrath's*, técnicas de marcação do disco, batidas e mixagem. E por fim, as oficinas de MC (Mestre de Cerimônia) expõem os conteúdos da história do Hip Hop com ênfase no elemento MC, noções básicas de construção de rimas, interpretação da música, técnicas de freestyle, formas de saudação/apresentação, locução e construção coletiva de músicas a partir de um tema gerador.

Em relação ao terceiro pilar do serviço de Vivência de Cultura Urbana, o Intercâmbio Sociocultural possui como objetivo gerar empatia e abrir o coração das pessoas para considerarem um mundo mais amplo do que o acostumado. Consideramos que esse é um dos produtos da organização em que se tem grande inovação social, seja pelo fato da proposta ser inovadora e envolver temáticas pouco exploradas, seja pela forma com que ela é realizada.

A quebra de medos e mitos, de ambos os "*lados da ponte*", fazem parte do intercâmbio. Esse é uma vivência de um dia que busca gerar um duplo impacto social, promovendo um intercâmbio e integração entre jovens de escolas particulares com jovens da periferia, estimulando a troca entre diferentes classes socioeconômicas. Os objetivos do intercâmbio são exercitar o "*olhar com o coração*"; impulsionar a quebra das barreiras sociais e culturais; proporcionar o encontro entre pessoas diversas, que habitam e vivem outras realidades; permitir a vivência do novo, do diferente; empoderar as pessoas a sonhar e buscar formas de realizar seus sonhos e promover a transformação social positiva e multiplicadora.

Para isto, o intercâmbio acontece durante um dia de vivência, no período da manhã ou da tarde, no Jardim Ângela e em um espaço de uma organização local parceira. O intercâmbio conta com anfitriões que são moradores locais encarregados para apresentar a "*quebrada*". Vale pontuar que esses anfitriões são remunerados e selecionados pela equipe da Banca, através da sua rede com a comunidade e de alguns critérios, como grau de envolvimento com a temática da vivência, grau de envolvimento com ações do território e idade. Isso porque busca-se que os anfitriões tenham idades próximas aos

convidados, de modo que seja possível demonstrar a realidade a partir de lentes que conversem.

Bola ressalta que o programa difere muito do turismo social e/ou comunitário, como o que ocorre nas favelas do Rio de Janeiro. Ao contrário deste tipo de turismo, a vivência tem como objetivo gerar uma troca entre as partes e "*empoderar o anfitrião para ser quem ele é*", além de "*mostrar o território pelos aspectos positivos uma vez que as grandes mídias já mostram os pontos negativos*".

Inicialmente, o processo de construção deste projeto enfocou-se nas escolas mais caras de São Paulo, com mensalidade acima de 3.000 reais, e que fossem localizadas na Zona Sul. O projeto piloto consistia em oferecer 9 serviços por mês, o que já pagaria as despesas envolvidas no serviço. Para conseguirem os primeiros clientes, a equipe passou por desconfortos e preconceitos, inclusive com pessoas que trabalhavam nestas escolas e que são seus "vizinhos". Segundo Bola, os próprios "*manos da quebrada*" que trabalhavam nas escolas duvidavam e questionavam o porquê deles estarem lá.

As portas de 15 escolas se abriram através do *networking* e indicações, aspecto comentado fortemente pela equipe da Banca e outros empreendedores periféricos. Segundo eles, existe uma grande dificuldade em acessar os clientes chegando diretamente até eles. É preciso sempre que alguém indique a organização, de modo que essa já é uma estratégia da A Banca.

A primeira escola a aderir ao serviço foi o Colégio Lourenço Castanho, no ano de 2011. Neste ano, 2017, 3 escolas contrataram o serviço de intercâmbio sendo que, o Colégio Equipe optou por estabelecer uma relação mais próxima e contínua com A Banca. A organização passou a fazer parte do conteúdo pedagógico da escola e ministrou duas disciplinas durante dois bimestres escolares sob a temática de "Juventude e Identidade" e "Cidade de São Paulo: centro e periferia".

Além da proposta do Intercâmbio Sociocultural e das disciplinas ministradas no Colégio Equipe, serem por si só inovadoras, as metodologias utilizadas nessas atividades também o são. Essas se valem do Método Paulo Freire, em que o processo de aprendizagem caminha juntamente com o processo de politização. Possuem propostas de causar o repensar acerca da realidade, a fazer com que o sujeito não seja apenas passivo perante à sua experiência, mas sim ativo. Para isso, as atividades abordam temas sociopolíticos, possuem formatos e modelos flexíveis, sendo muitas vezes em roda; utilizam músicas e recursos audiovisuais que estimulem a discussão; metodologias baseadas na Teoria U e dinâmicas em grupo.

As atividades da Vivência em Cultura Urbana, possuem um mínimo de 10 pessoas para participar e no máximo 30 pessoas, para que todos tenham a atenção necessária. Atualmente, a Vivência representa aproximadamente 30% da receita da organização e é considerada como a atividade que gera o maior impacto social da organização.

4.3 Análise das perspectivas de inovação social encontradas no caso estudado

A partir das informações coletadas nas pesquisas de campo, conversas e leituras sobre inovação social, é possível afirmar que A Banca é uma organização que se destaca pelo seu caráter inovador em diferentes perspectivas. Com o intuito de melhor exemplificar este caráter inovador, buscamos analisar como a organização inova, a partir dos seus produtos e resultados, das suas características organizacionais e institucionais, e o porquê inova, ou seja, quais as referências e os motivos que levam a organização a ser inovadora.

Também atendendo a aspectos discutidos no referencial teórico, a estruturação das perspectivas de análise não se limitou a olhar a inovação como resultado ou produto, mas também discutimos o processo, fazendo com que estas duas lentes permeiem todas as perspectivas analisadas, de forma complementar e mútua. A seguir apresenta-se a análise destas diversas perspectivas.

4.3.1 Aspectos institucionais

No que concerne a forma com que A Banca se organiza, vale pontuar aspectos institucionais que a compõem. A Banca nasce como movimento juvenil e após passar pelo processo de aceleração da Artemísia, é constituída como um negócio de impacto através da pessoa jurídica de uma Associação. O processo de aceleração da NESsT também foi fundamental para a constituição da A Banca como negócio de impacto, uma vez que proporcionou o nascimento do serviço que é atualmente a maior fonte de receita, a Vivência em Cultura Urbana.

A Banca se destacou e se posicionou como um negócio de impacto em um período no qual poucas pessoas conheciam o conceito, principalmente na periferia. Essa opção se deu devido ao fato da organização recusar uma dependência de doações e ações filantrópicas, assim como de políticas públicas, como editais. Existia o desejo de viver a

partir da atuação da organização, de modo que se fez necessário ter um modelo em que fosse possível manter financeiramente e à longo prazo a instituição. Para isso, a Banca criou os produtos e serviços que descrevemos nos itens anteriores.

Com o intuito de alocar no estatuto social da organização iniciativas de impacto, A Banca passou por uma readequação institucional que reestruturou a missão, visão valores e princípios. Logo, A Banca passou a se posicionar como uma produtora cultural social de impacto positivo, que utiliza a música, a cultura Hip Hop, Educação Popular e a Tecnologia para promover a inclusão, fortalecer a identidade e o empreendedorismo juvenil periférico, com a visão de ser uma organização de referência mundial no fomento de negócios de impacto periférico.

Pelo fato de ser um negócio de impacto periférico *per si*, já é possível considerar a organização como inovadora. Isso porque a partir de conversas e entrevistas com especialistas no tema é possível afirmar que existem poucas iniciativas de negócio de impacto na periferia. Para o professor Edgard Barki, são raras as experiências periféricas que se auto declaram como negócios de impacto.

O 1º Mapeamento Brasileiros de Negócios de Impacto Socioambiental, realizado pela organização Pipe.Social, não diferencia as organizações periféricas que atuem na base da pirâmide das demais iniciativas. Apesar de ser um mapeamento abrangente, que teve como objetivo obter uma fotografia atual deste setor no Brasil e levantar as problemáticas, reflexões e oportunidades que fomentem e amadureçam este ecossistema, o estudo não distinguiu as iniciativas periféricas das não periféricas, reforçando a idéia que este setor de negócios de impacto periféricos é ainda incipiente e pouco difundido no Brasil.

Uma hipótese que justifique este cenário é o fato de que o termo *negócio de impacto* ainda é muito novo, principalmente nas periferias. Os empreendedores periféricos muitas vezes não se enxergam como empreendedores, ainda mais se acrescentarmos o conceito de empreendedores de impacto. Segundo Fabiana Ivo "*os empreendedores periféricos empreendem por necessidade e não por oportunidade [..] pois para nós, não existe crise econômica, nós já nascemos na crise.*"

Se por um lado o conceito é pouco difundido no Jardim Ângela, a demanda por conhecimento de gestão, planejamento e por conhecimentos voltados para o empreendedorismo é grande. Termos acadêmicos que são relativamente novos, como inovação social e negócios de impactos, já são aplicados na prática há muito tempo por

iniciativas periféricas, porém o reconhecimento de iniciativas e organizações como tal não é comum.

Ainda, foi apontado por diversos empreendedores da “*quebrada*” e pela equipe da Banca a dificuldade de compreender os termos e as linguagens utilizados pelo ecossistema de negócios de impacto, os quais muitas vezes são em inglês e, portanto, pouco acessíveis para a população periférica. Ainda, algumas práticas desse ambiente, como as metodologias adotadas, as estratégias e ferramentas utilizadas (Canvas, Design Thinking, plano de negócio, mapeamentos, entre outros) não fazem parte da bagagem de muitas pessoas da periferia, de modo que ainda que elas sejam praticadas, elas não possuem essa nomenclatura, o que pode os afastar de outros empreendedores.

O destaque da A Banca se dá, entre outros fatores, pelas redes e parcerias estabelecidas ao longo dos anos. Um dos desafios que recebeu grande destaque nos NIPs foi a debilidade e a dificuldade de estabelecer *networking* nas periferias. Criar uma rede de contatos com organizações e instituições que estão envolvidas neste ecossistema é especialmente difícil para empreendedores da periferia pois as barreiras sociais e econômicas são grandes, além de haver uma diferença cultural e educacional entre os empreendedores “separados pela ponte”. Estas barreiras criam bolhas sociais e dificultam ainda mais o acesso dos empreendedores periféricos à rede e a parceiros, além de inibir o reconhecimento de seu papel no ecossistema.

Por essa razão, a rede e os parceiros da A Banca possuem uma importância fundamental no sucesso da organização. Percebe-se os diferentes tipos de parcerias estabelecidas ao longo dos anos, parceiros institucionais, financeiros, da periferia e do centro. No caso com o GVCenn e com professor Edgard Barki por exemplo, o vínculo criado foi informal até a recente concepção do NIP.

O Instituto Sou da Paz foi uma das primeiras instituições que realmente se posicionou como parceiro da A Banca, proporcionando uma troca que até então nenhuma outra organização havia oferecido. Ao ceder o espaço e equipamentos, como computadores e internet, o instituto foi importante para começar a estabelecer contato e se aproximar de outras organizações “*do lado de lá da ponte*”. A partir de então, a dificuldade de se integrar com pessoas e iniciativas de fora da periferia foi sendo aos poucos amenizada e novas redes foram sendo estabelecidas. A Banca passou a integrar o ecossistema de negócios de impacto e participou de diversos processos de aceleração e incubação, através da Artemísia, NESsT, Simbiose Social, Social Good Brasil, Programa de Incubação e Aceleração de Impacto do ICE eVox Capital.

A partir de então, por ser uma das únicas iniciativas da "quebrada", termo utilizado no território, que integra e compõe o ecossistema de negócios de impacto, A Banca inicia um movimento de *"voltar e trazer este conhecimento adquirido fora da periferia"*, como abordado pelo Bola, para dentro destes territórios. Ainda incipiente no Jardim Ângela, os termos técnicos, as metodologias e os processos de aceleração são aos poucos introduzidos pela organização através do NIP, que tem como um dos objetivos estabelecer uma rede e mapear iniciativas de impacto periféricas.

A inovação social é nítida neste caso, uma vez que se pretende trazer algo novo, que é o estabelecimento de uma rede de iniciativas periféricas, de uma forma nova, através da parceria inédita entre A Banca, Artemísia e GVCenn. Tanto do ponto de vista da inovação como um processo quanto a partir da ótica do resultado são inovadores: através da parceria entre diferentes atores, de diferentes realidades, resulta-se numa aceleradora exclusiva para negócios da periferia da zona sul de São Paulo, que tem como missão difundir esta realidade e romper as barreiras que a própria A Banca teve que enfrentar.

A parte financeira da A Banca tem como fonte de receita principalmente os Intercâmbios Socioculturais, que representam 30% da receita. Possuem também um *crowdfunding* constante que rende em média R\$600,00 por mês. Todos serviços prestados possuem uma base de custo, porém variam de caso a caso, a depender da quantidade de pessoas que participam e o tipo do serviço desejado. As parcerias com a Fundação Arymax e o ICE proporcionaram ajudas pontuais e forneceram um apoio financeiro para A Banca ao longo dos anos.

4.3.2 Aspectos organizacionais

A equipe da BANCA é composta por Marcelo Rocha (DJBola) presidente fundador, Fabiana Ivo (Fabi) coordenadora pedagógica e educadora, Márcio (Macarrão) sócio fundador e músico e Daniel Bruno (Diel), educador e MC. Ainda, há a participação pontual de 25 educadores e anfitriões que se alteram entre os eventos, intercâmbios e oficinas promovidos pela organização. Os quatro membros são remunerados como MEI (MicroEmpreendedor Individual) e as participações pontuais dos anfitriões são consideradas como prestação de serviço, sendo a remuneração variável de acordo com as especificidades das atividades.

A organização interna da A Banca possui características singulares. Apesar de possuir poucos funcionários, a equipe possui uma sinergia entre si que é rara de se encontrar. Ao longo do tempo convivido com eles, percebe-se que esta constelação de atores foi fundamental para o sucesso da iniciativa. A complementaridade dos membros e a intimidade entre eles é um fator que merece destaque, uma vez que possibilita a criação de arranjos organizacionais, projetos e atividades de maneira orgânica.

Bola se responsabiliza, principalmente, do eixo institucional da A Banca, realizando palestras, estabelecendo negócios e contratos, fazendo a captação de recursos e também representando A Banca em diversos eventos. No entanto, ele é presente em todas outras atividades da organização, demonstrando o quanto as funções não são estáticas, tampouco solitárias. Nesse sentido, Macarrão se encarrega do eixo financeiro e da parte musical, assim como Fabi e Diel são educadores e, no segundo caso, músico.

Nota-se um trânsito entre as funções e um compartilhamento de responsabilidades. Apesar o Bola ser o primeiro a idealizar A Banca e muitas vezes ser o porta-voz em eventos e palestras, os membros se revezam e ocupam tanto como grupo as atividades e serviços, como também representam de forma individual A Banca. Alguns eventos presenciados para esta pesquisa comprovam isso, pois enquanto que no Intercâmbio Sociocultural realizado na FGV estavam os 4 membros; no evento Arena Black Rocks estava apenas o Bola, assim como nas atividades no Colégio Equipe estavam Fabi e Diel. Ademais, não há uma pessoa que centralize e designe as tarefas, assim como não há uma pessoa que fique o tempo inteiro na sede resolvendo as questões mais burocráticas. Existe uma divisão flexível e variável de acordo com a aptidão e a disponibilidade de cada, sempre prezando pela qualidade do trabalho e de suas próprias vidas pessoais. Logo, percebe-se que o revezamento e a horizontalidade estão muito presentes dentro da organização.

Vale pontuar que embora não haja uma hierarquia e uma divisão estática das funções, existe um grande respeito estabelecido e nutrido pelos membros, os quais naturalmente mantêm comportamentos respeitosos entre si, realizando individualmente os seus papéis na organização e ainda, compreendendo a sua parte na história da organização. O respeito é tamanho que se observa uma valorização assídua entre a equipe, em que um valoriza o trabalho do outro.

Ademais, durante todas as falas, apresentações e reuniões, nota-se quanto a equipe compartilha um mesmo propósito, a deter tamanha energia, motivação e engajamento perante a causa e, conseqüentemente, às atividades realizadas. Esse compartilhamento

pode ser visto como um fator chave para contagiar e atingir a missão da organização de quebrar barreiras e conectar pessoas. Sem esta motivação "*que vem do coração, fica difícil atingir o coração dos outros*", expandir seus horizontes e "*manter a chama dos sonhos acessa destes jovens da quebrada*", conforme afirmado por Bola. Segundo os conceitos de inovação social e principalmente o estudo SI-drive comentado na seção de Fundamentação Teórica, ressalta-se a importância da equipe estar em consonância para que a inovação seja materializada, o que se faz presente na organização estudada.

Esse compartilhamento de propósito pode ser observado pela forma com que a equipe se uniu e permaneceu junta ao longo do tempo. Tendo em vista que o trabalho de empreender é complexo, vale-se de bastante tempo e depende extremamente de quem empreende, ficando a cargo do empreendedor decidir horários de trabalho, estratégias e meios de alcançar o seu objetivo, algumas pessoas passaram pela A Banca mas não ficaram, pois segundo a atual equipe, não se identificaram de coração com a causa e/ou não se acostumaram com a forma de trabalhar. Após a união de Bola e Macarrão logo no começo da A Banca, o Diel e a Fabi começaram a fazer parte da equipe em 2009. Vale ressaltar que o Diel participa de atividades da A Banca desde os 14 anos, tendo atualmente 22 anos.

Nesse ínterim, algumas pessoas se aproximaram da organização, permaneceram por um tempo, mas não se assentaram. Observou-se, ainda, que a forma com que a equipe da Banca se organiza e se planeja para as atividades e tarefas a serem realizadas materializa alguns elementos da "quebrada". Existe uma adaptabilidade e agilidade perante às demandas, que pode ser vista em como A Banca aceita realizar diversas atividades simultaneamente e se desdobra para cumprir com tais. Quanto à questão dos recursos também é possível notar que a equipe "*se vira e consegue fazer com pouco quando é preciso*", conforme comentado pela Fabi, o que demonstra a otimização dos recursos e a oportunidade utilizada em sempre executar e executar com qualidade, ainda que seja uma atividade que demanda muito tempo, esforço e rapidez.

4.3.3 Referências territoriais e identitárias

A fim compreender os motivos que levaram A Banca ser uma organização inovadora, buscamos reunir as influências e referências que estão presentes na ação da organização e que julgamos terem sido as mais relevantes para que a inovação social

ocorresse. O processo de inovação da A Banca talvez não teria sido possível se não houvessem referências territoriais e identitárias que permeiam o empreendimento e seus integrantes como um todo. Nessa seção, buscamos explorar as seguintes questões: por que A Banca ocorre onde ocorre? Através de quais referências?

Como visto na seção do território, a singularidade da Zona Sul e, mais especificamente, do Jardim Ângela onde a iniciativa surgiu é marcada pela forte influência cultural do grafite, do Hip Hop, do rap e também de produções voltadas para a comunicação de bairro, as quais produzem diversas reflexões sociopolíticas. O desenvolvimento do rap e do Hip Hop na Zona Sul através de figuras e atores principais como o grupo musical Racionais MC's, integrado por Mano Brown, Ice Blue, Edi Rock e KL Jay, impulsionou e fortaleceu o movimento juvenil que iniciou A Banca, assim como delimitou desde o início a frente de atuação da organização.

Para D'Andrea, autor da tese "A Formação dos Sujeitos Periféricos: Cultura e Política na periferia de São Paulo":

[...] [os Racionais MC's] foram os principais expoentes de uma nova forma de enxergar os territórios da pobreza no Brasil e, por extensão, o próprio Brasil. É fato de que após o surgimento do grupo e do impacto do discurso por eles elaborado nunca mais a visão sobre a periferia foi a mesma (DANDREA, 2013).

As letras das músicas dos Racionais MC's são altamente críticas e costumam enfatizar o discurso da falta, da pobreza e da violência, sendo um dos primeiros movimentos que representou a voz da periferia perante a sociedade brasileira. Entretanto, as letras também abordam as potencialidades da população periférica e são elas que inspiraram e empoderaram os membros da A Banca. Segundo Bola, "*O hip hop é a raiz, se não fosse o hip hop a gente não iria fazer o que faz. Extrapolar, sonhar*". Isso porque o Hip Hop configurou-se como uma saída em meio à violência e fez parte, desde o começo, da busca pela transformação social da região.

A Banca vale-se dessas características e atua com temáticas como cultura e Hip Hop que são fortes no território específico, voltadas especificamente ao público jovem, que representa a faixa etária predominante na população do Jardim Ângela.

Além disso, o reflexo do histórico de mobilização social na região do Jardim Ângela pode ser observado com clareza na A Banca. A forte presença de movimentos sociais e sindicais estimulou a articulação e o trabalho em rede, assim como a participação da organização em ambientes de discussão e mobilização política, como os Fóruns, característicos da região. A Banca participa de forma contínua do Fórum em Defesa da Vida, Fórum Social Sul, Fórum de Educação e do Grupo Educação e Cultura Periférica. Ademais, a proximidade com a Paróquia Santos Mártires, que é referência e um polo de grande relevância para a comunidade, assim parceira da organização em diversas frentes fortalece ainda mais o vínculo com o território e com quem o habita.

Pode-se dizer que o envolvimento da comunidade no processo de inovação pressupõe tanto um diálogo quanto um comprometimento com o território. A Banca, não apenas presta serviços para a comunidade como busca envolver a comunidade nos mesmos, através da locação do espaço para o intercâmbio sociocultural, da contratação de anfitriões locais, da priorização de prestadores de serviço próprios do Jardim Ângela e do estabelecimento de parcerias com atores e empreendedores do território.

Nesse sentido, existe um senso de pertencimento ao território assim como uma luta para que esse se transforme e fique melhor para os habitantes locais, buscando alterar a realidade local tanto como um meio como um fim. Logo, os produtos e resultados da organização dialogam e estão conectados com a realidade local.

As referências territoriais se interseccionam com as referências identitárias. Essas também assumem um papel fundamental, pois é a periferia que compõe as identidades dos membros da A Banca, assim como as suas atividades. É da periferia que os membros partem; da cultura periférica, do modo de pensar periférico e é para a periferia que eles agem. A identidade periférica, presente nas roupas, nos gestos e no modo de falar dos integrantes é natural e valorizada, uma vez é preservada nos diferentes ambientes frequentados. Isso porque os membros da equipe não alteram o seu modo de falar, de se vestir e de se colocar no mundo nos diferentes locais. Seja na periferia, seja no centro de São Paulo, eles se comportam sendo eles mesmos, algo que chega a ser precioso de se ver.

Existe um orgulho e uma preservação da identidade periférica, a qual faz com que essa seja visível e levada para além da periferia, para os locais que não possuem contato

com ela, para o “*outro lado da ponte*”, como dito por Bola, para as escolas particulares, para o ecossistema de negócios de impacto, entre outros. Nas palavras do Diel, "A gente vai do jeito que a gente é nas escolas. A gente não muda nossa roupa, faz a barba, se arruma. A gente mostra quem a gente é" (2017).

Esta ideologia de tornar visível algo que durante muitos anos aos olhos do Estado foi invisível e mal visto perante a sociedade, faz parte do objetivo de quebrar paradigmas e desconstruir opiniões e modos de ver o outro a partir do que já conhecemos. Dialoga, ainda, com a proposta da A Banca de por meio da troca e do diálogo, despertar um novo olhar sobre a periferia e o *sujeito periférico*, mais real do que estigmatizado. Essa forma de se relacionar com os outros, ainda que não na periferia, reforça o caráter inovador da organização, pois em vez de buscar esconder-se ou então se adaptar, alterando as suas características como muito ocorre com pessoas da periferia, assim como pessoas do centro, tendo em vista as múltiplas identidades que carregamos, os membros da equipe simplesmente são quem são.

Outro aspecto que expressa as referências identitárias são os laços estabelecidos com a periferia, visto que existe uma forte conexão da equipe com as suas próprias raízes. Contudo, essa conexão é algo natural e não vem como uma obrigação, um fardo. Nesse contexto, dizem que até poderiam sair da periferia, mas que continuariam carregando essa identidade aonde quer que fossem. Bola afirma que "*a gente pode sair da periferia, mas a periferia não vai sair de nós*", de modo que não existe uma pressão para que eles vivam na periferia para sempre. A questão de permanecer ou não no Jardim Ângela varia entre os membros da organização. Bola, por exemplo, ainda que busque melhorar a qualidade de vida, não pretende sair da periferia, ao contrário de Diel, que busca melhorar condições financeiras para então morar em um lugar mais seguro e com mais oportunidades.

Por fim, em relação a outras referências que norteiam a atuação da A Banca, tem-se referências sociopolíticas. Os temas abordados pela organização podem ser considerados progressistas, no sentido de contestar e provocar questões sociais e econômicas. Os membros da A Banca não explicitam, tampouco abordam questões partidárias, mas estabelecem posicionamentos políticos perante temas sociais, como diversidade, gênero, desigualdades e oportunidades.

Nas atividades desenvolvidas, valem-se do Método Paulo Freire, em que se estabelece a politicidade do ato educativo. Nesse sentido, sendo um dos axiomas do Método em questão a inexistência de uma educação neutra, o que existe de mais atual e inovador consiste na indissociação da construção dos processos de aprendizagem do

processo de politização, de modo que essa estratégia é uma forte influência na atuação da organização.

A educação vista como construção e reconstrução contínua de significados de uma dada realidade prevê a ação do homem sobre essa realidade. Essa ação pode ser determinada pela crença fatalista da causalidade e, portanto, ser estática, imutável, determinada, ou pode ser movida pela crença de que a causalidade está submetida a ação do homem, possibilitando a sua alteração, relativização e transformação. Essa concepção estimula e fortalece a atuação da A Banca visto que dialoga com a mudança social que a organização busca através dos intercâmbios e outros produtos que desenvolve.

A militância política é especialmente visível na coordenadora pedagógica Fabiana Ivo, que participou de Partido dos Trabalhadores (PT), mas que atualmente atua apenas da A Banca a fim de pautar discussões e promover maior equidade de oportunidades.

Pode-se afirmar que essas referências territoriais e identitárias serviram de base para que as inovações sociais da organização ocorressem e atingissem a maturidade atual. Romper as barreiras e quebrar as bolhas artificiais criadas ao longo dos anos através do que o território tem de melhor, talvez não seria possível sem essas referências, conectadas com a realidade local e singular de cada um. Observamos, ainda, que o trabalho desenvolvido se constitui como um reforço a essas referências identitárias e territoriais, uma vez que a organização dissemina o rap, o Hip Hop e outras mudanças de cunho social.

5. Considerações finais

Este trabalho teve como objetivo central compreender como a inovação social ocorre e quais as suas perspectivas no contexto periférico do Jardim Ângela, Zona Sul de São Paulo, a partir da análise aprofundada da organização A Banca. Como objetivo complementar, buscou-se identificar os desafios de manutenção e desenvolvimento das atividades da organização analisada.

A partir de pesquisa de vertente qualitativa, pôde-se ampliar o conhecimento sobre inovação social e negócio de impacto em contexto periférico e ainda problematizar a visão da periferia que não seja voltada apenas para a negação e pela ausência, mas para as suas potências e reais características.

Como visto na fundamentação teórica, as concepções sobre inovação social vem se desenvolvendo cada vez mais, pela visão de que as formas de lidar com problemas ou

demandas sociais não necessariamente pressupõem a criação de uma idéia inteiramente nova, podendo vir da reorganização de elementos existentes.

Além disso, os estudos neste campo tem focalizado tanto as soluções para o atendimento de necessidades que não são contempladas pela intervenção pública, como também, a análise de como as relações sociais podem ser reconfiguradas em busca de maior empoderamento da população marginalizada. Nesse sentido, é evidente que essa visão, quando relacionada com o contexto periférico, requer o estabelecimento de diálogos consistentes, especialmente no caso em estudo,, uma vez que ela surge dos agentes locais deste contexto.

Também de acordo com a proposta de diversos autores estudados e com o intuito de melhor compreender a diversidade de aspectos que podem significar inovação social buscamos não limitar o olhar para resultados ou produtos, e considerar também os processos de construção como fins em si mesmos. Dessa forma, estas duas lentes permearam a análise, de forma complementar e mútua.

A análise realizada, permitiu compreender como a inovação social ocorre, por que ocorre e o que a sustenta. O detalhamento destas dinâmicas foi feita a partir de perspectivas que incluíram aspectos institucionais; aspectos organizacionais e de gestão, e referências territoriais e identitárias, o que possibilitou compreender os motivos que fazem A Banca ser inovadora.

Por último, a partir da análise SWOT, foram discutidas as oportunidades e os desafios que podem influenciar a geração de impacto da organização. O objetivo dessa análise não consistiu em salientar os pontos negativos de forma finalística, ao contrário, consistiu em estruturar uma forma de observação dos desafios e limites encontrados que ao serem expostos podem favorecer o aumento de impacto social da organização.

Consideramos que as forças e oportunidades apresentadas constituem um pilar forte para a atuação inovadora. A equipe altamente motivada e com uma ampla rede de parceiros, os produtos e serviços já consolidados e as referências territoriais e identitárias são aspectos internos que favorecem a ação da A Banca. As oportunidades surgem principalmente pelo ambiente no qual a organização está inserida e se mostram como um fator que pode proporcionar a expansão da organização.

Os dilemas e desafios da A Banca mostram-se comuns a muitos negócios de impacto, principalmente no que concerne às questões internas. A gestão, os recursos humanos e, principalmente a dificuldade em avaliar, mensurar e gerar escala são desafios a serem pensados para maximizar o impacto social da organização.

Por ser um negócio de impacto periférico, somam-se a isto outras questões. A própria característica de ser periférico, mesmo representando uma grande oportunidade, traz alguns desafios a serem superadas, principalmente no que concerne às barreiras sociais, econômicas e culturais que a própria organização tem buscado romper.

A realização deste trabalho nos possibilitou compreender melhor os desafios que as inovações sociais enfrentam, principalmente por entrarem em campos pouco explorados e de formas incomuns. Permitiu também entender especificidades, quando imersas em contextos periféricos. Outro aspecto importante é que fica claro que a sustentação ao longo do tempo destas iniciativas apresenta uma complexidade relacionada à lidar com um campo teórico e prático em construção recente.

Poder estudar o processo inteiro de inovação social mostrou-se de extrema importância, assim como seu resultado. No caso estudado a inovação social foi se consolidando ao longo dos anos e gerou como resultado um negócio de impacto “A Banca”, como materialização de todo este processo.

Uma vez que a organização nasce a partir de uma constelação de atores de forma intencional com o objetivo de melhor satisfazer as necessidades e os problemas vigentes do território de modo a atender demandas sociais, a criação de um negócio de impacto periférico pode ser considerado como o resultado de um processo de inovação social, que permitiu com que as potencialidades locais do Jardim Ângela emergissem de uma maneira inteiramente nova naquele território.

REFERÊNCIAS

BANCA, A. **Plano de Ação Negócios de Impacto periféricos**. 2017.

BEPA, Bureau of European Policy Advisers. **Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union**. Luxembourg: Publication Office of the European Union, 2010.

BORGES, Pedro (2015) **A carne mais barata: 95 negros assassinados por dia no Brasil** (Periferia em Movimento). Disponível em: <<<http://periferiaemmovimento.com.br/a-carne-mais-barata-95-negros-assassinados-por-dia-no-brasil/>>>. Acesso em 5 de novembro de 2017.

COMINI, Graziela Maria. **Negócios Sociais e Inovação Social: um retrato de experiências brasileiras**. Tese (Livre-Docente) em Administração - Faculdade de Educação da USP, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2016.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. T. De. **A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis social businesses.** Revista de Administração, v. 47, n. 3, p. 385– 397. 2012.

CROSSAN, M. M.; APAYDIN, M. **A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature.** Journal of Management Studies, v. 47, n. 6, p. 1154– 1191. 2010.

CROWE, J. FERREIRA, S. **Jardim Ângela: em defesa da vida. Saúde para Debate.** 2006. Disponível em: <http://ceapg.fgv.br/sites/ceapg.fgv.br/files/2006_crowe.pdf>. Acesso em 23 de outubro de 2017.

CROZIER, M. FRIEDBERG, E. **Os constrangimentos da ação coletiva - sobre poder e organização.** Frankfurt: Hain. 1993.

D'ANDREA, Tiarajú Pablo. **A Formação dos Sujeitos Periféricos: Cultura e Política na Periferia de São Paulo.** 2013. 309 f. Tese (Doutorado) - Curso de Sociologia, Usp, São Paulo, 2013. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8132/tde-18062013-095304/pt-br.php>>. Acesso em 22 de outubro de 2017.

DE BRUIN, A.; STANGL, L. M. **The Social Innovation Continuum: Towards Addressing Definitional Ambiguity.** In: EMES-SOCENT Conference Selected Papers, Liege. Anais... Liege: EMES. 2013.

FARIA, Hamilton et al. **Pesquisa de Mapeamento Sociocultural: Santo Amaro em Rede: Culturas de Convivência.** São Paulo: Sesc Santo Amaro, 2010. Disponível em: <https://ceapg.fgv.br/sites/ceapg.fgv.br/files/u60/sesc_-_polis_-_relatorio_tecnico_sto_amaro_em_rede.pdf>. Acesso em: 23 de setembro de 2017.

FREEMAN, C. **The determinants of innovation.** Futures, vol. 11, no. 3, jun. pp. 206-215. 1979.

HOWALDT, J., Butzin, A., Domanski, D., & Kaletka, C. (2014). **Theoretical Approaches to Social Innovation – A Critical Literature Review.** Disponível em: <http://www.si-drive.eu/wp-content/uploads/2014/11/D1_1-Critical-Literature-Review_final.pdf>. Acesso em 20 de setembro de 2017.

HOWALDT, J., Schröder, A., Kaletka, C., Rehfeld, D., & Terstriep, J. (2016). **Mapping the World of Social Innovation: A Global Comparative Analysis across Sectors and World Regions.** Disponível em: <<http://www.si-drive.eu/wp-content/uploads/2016/07/SI-DRIVE-D1-4-Comparative-Analysis-2016-08-15-final.pdf>>. Acesso em 20 de setembro de 2017.

HOWALT, J. DOMANSKI, D. KALETKA, C. **Social Innovation: Towards a New Innovation Paradigm.** RAM, REV. ADM. MACKENZIE, (Mackenzie Management Review) 17(6), Special Edition SÃO PAULO, SP. 2016.

INFOCIDADE. **Projeção Populacional Município de São Paulo e Distritos Municipais.** 2016. Disponível em: <

http://infocidade.prefeitura.sp.gov.br/htmls/7_populacao_residente_por_grupos_de_ida_de_2016_595.html> Acesso em 3 de novembro de 2017.

INSTITUTO Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE . **Censo Demográfico**. Rio de Janeiro. 2000.

KHANNA, T.; PALEPU, K. **Emerging giants: building world-class companies in developing countries**. Harvard Business Review, v. 84, n. 10, p. 60–69. 2006.

MATHEUS, Tiago; BITTENCOURT, Lúcio; TAVANTI, Roberth. **Ações Culturais em M'Boi Mirim e Campo Limpo: Diversidade e Conexões**. São Paulo: Ceapg, 2016. (11). Disponível em: <https://ceapg.fgv.br/sites/ceapg.fgv.br/files/u60/11_acoes_culturais_em_mboi.pdf>. Acesso em: 27 set. 2017.

MULGAN, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. **Social innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated**. Retrieved from January, 12, 2016. Disponível em: <<http://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/research/social-innovation-reports-resources/social-innovation-what-it-why-it-matters-how-it-can-be-accelerated>>. Acesso em 4 de outubro de 2017.

MULGAN, G. **The Process of Social Innovation**. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, v. 1, n. 2, p. 145–162. 2006.

OBSERVATÓRIO DAS FAVELAS. **Carta da Maré: Manifesto das Periferias - As periferias e seu lugar na cidade**. Observatório das Favelas - Notícias e Análises, Rio de Janeiro, p.0-9, 29 mar. 2017.

PHILLS, James. DEIGLMEIER, Kriss. MILLER, Dale. **Stanford Social Innovation Review**. 2008. Disponível em: <https://ssir.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation>. Acesso em 12 de setembro de 2017.

PMSP/UNICAMP (2014) PRONI, Marcelo Weishaupt et al. **Mapa da Juventude da Cidade de São Paulo**. Campinas: Instituto de Economia – Ie Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho – Cesit Núcleo de Estudos de População – Nepo, 2014. Disponível em: <https://ceapg.fgv.br/sites/ceapg.fgv.br/files/u60/mapa_da_juventude_da_cidade_de_sao_paulo.pdf>. Acesso em 20 de setembro de 2017.

RUTTAN, V. Usher and Schumpeter on **invention, innovation and technological change**. *Quarterly Journal of Economics*, nov., pp. 596-606. 1959.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização - do pensamento único à consciência universal**. Rio de Janeiro: Record. 2000.

SHARRA, R.; NYSENS, M. **Social Innovation: an Interdisciplinary and Critical Review of the Concept**. 2010.

SPINK, Mary J. P. **Viver em áreas de risco: tensões entre gestão de desastres ambientais e os sentidos de risco no cotidiano.** Ciência & Saúde Coletiva, 19(9), 3743-3754. 2014.

SPINK, Peter Kevin; ESTEVES, Egeu Gómez; SILVA, Cleberson Pereira da. **Conexões da Zona Sul: levantamento participativo da Economia Solidária na Zona Sul da cidade de São paulo.** São Paulo: Ceapg, 2016. Disponível em: <http://ceapg.fgv.br/sites/ceapg.fgv.br/files/u60/10_conexoes_da_zona_sul.pdf>. Acesso em: 10 de setembro de 2017.

SPINK, P. K. **O pesquisador conversador no cotidiano.** Psicologia & Sociedade, Porto Alegre, v. 20, p. 70-77. Edição especial. 2008.

USHER, A.P. Technical change and capital formation. In: _____. **Capital formation and economic growth.** National Bureau of Economic Research, pp. 523-550. 1955

VI FORUM SOCIAL SUL. **Carta de princípios.** 2015. Disponível em: <http://ceapg.fgv.br/sites/ceapg.fgv.br/files/u60/vi_forum_social_sul.pdf> Acesso em 5 de novembro de 2017.

∴

Sophia Sartori Administradora - Fundação Getúlio Vargas - São Paulo

Victor Ferraz Administrador - Fundação Getúlio Vargas - São Paulo

Zilma Borges: Professora na Fundação Getúlio Vargas - São Paulo. Administradora, com doutorado em Ciências Sociais e pós doutorado com foco em Ação Pública e Território na EHESS-Paris e na Université Paris Dauphine-Paris. Pesquisadora vinculada ao CEAPG/FGV com pesquisas orientadas para Ação Pública e participação Social, Inovação Social e Vulnerabilidades Urbanas, Dinâmicas Territoriais e Desenvolvimento Local, Agricultura Urbana e Familiar.