



**SOCIEDADE  
CRISE E RECONFIGURAÇÕES**

# **VII CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA**

**19 a 22 Junho 2012**

**Universidade do Porto - Faculdade de Letras - Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação**

---

ÁREA TEMÁTICA: Cidades, Campos e Territórios

---

**INOVAÇÃO URBANA NOS SERVIÇOS DE BASE LOCAL PRESTADOS PELAS ORGANIZAÇÕES DE ECONOMIA SOCIAL – A CIDADE DE LISBOA EM ANÁLISE**

---

SOUSA, Vanessa Duarte de

Mestre em Planeamento e Avaliação de Processos de Desenvolvimento

Bolseira de Doutoramento da FCT em Cidades e Culturas Urbanas do CES/FEUC e Assistente Convidada da Faculdade de Economia d

Universidade do Algarve

sousavanessa@sapo.pt



### Resumo

Face às tensões e às oportunidades que emergem da cidade, interessa perceber a forma como as organizações procuram dar uma resposta direta aos problemas e às necessidades dos cidadãos. Incidindo sobre as organizações cujo perfil se enquadra nos critérios europeus de definição da economia social (Ávila e Campos, 2007), o enfoque é centrado sobre aquelas que desenvolvem serviços de base local. Entendem-se por estes serviços aqueles que suprem necessidades sociais dos indivíduos a partir de uma perspetiva assente nas características específicas de cada local (Bradford, 2011) assim como através de relações subjetivas e objetivas de proximidade (Laville, 2005; 2009).

Trata-se de saber que tipo de respostas é dado por estas organizações, que recursos mobilizam e qual a sua importância na construção da vida da cidade. Tal análise será feita pela sistematização dos elementos mais inovadores da acção, lidos a partir de duas dimensões: i) dos resultados; ii) das formas de organização e de gestão. Apresentam-se os casos mais emblemáticos que refletem a capacidade de auto-organização cidadã para a criação de respostas diretas aos problemas emergentes da cidade.

### Abstract

Given the tensions and opportunities that emerge from the city, we want to understand how organizations seek to give a direct response to the problems and needs of citizens. Focusing on organizations whose profile fits the criteria of European social economy definition (Ávila and Campos, 2007), the focus is centered on those who develop locally-based services. These services shall mean those that supply social needs of individuals from a perspective based on the specific features of each location (Bradford, 2011) and from subjective and objective relations of proximity (Laville, 2005; 2009).

We look to find out what kind of answers is given by these organizations, what resources they mobilize and what is its importance in the construction of city life. Such an analysis will be made from the systematization of the most innovative elements of action, read from two angles: i) results; ii) forms of organisation and management. It will be presented the emblematic cases that reflect the ability of citizen for self-organisation to create direct responses to emerging problems of the city.

Palavras-chave: economia social; solidariedade; cidade; inovação social; serviços de proximidade.  
Keywords: social economy; solidarity; city; social innovation; proximity services

PAP0872



## Introdução

Este artigo procura discutir os elementos de inovação nas organizações de economia social urbana. Trata-se de um exercício exploratório na medida em que reflecte uma parte do trabalho empírico em curso no âmbito de uma investigação mais alargada que procura analisar a especificidade e a tipologia destas organizações, a partir da identificação e caracterização do universo no concelho de Lisboa.

Inicia-se a reflexão a partir da exploração do conceito de economia social procurando entender como pode este ganhar uma forma específica num contexto urbano muito particular, que combina um carácter densificado e metropolitano. Essa relação é empreendida a partir da análise complementar do conceito de serviço de proximidade e da «local-based approach».

Segue-se a exploração do conceito de inovação social procurando discuti-lo à luz do objecto empírico em que se enquadra a pesquisa. Procura-se analisar a forma como as respostas das organizações de economia social têm sido centrais na construção de novas políticas sociais e como essas conseguem estar na vanguarda da inovação pela proximidade que estabelecem com as comunidades, em particular se nos referirmos às que desenvolvem os referenciados serviços diretos à população.

A metodologia introduz os principais momentos do trabalho de terreno, situando as técnicas utilizadas que permitem a sistematização de dados que aqui é efetuada.

O último ponto deste artigo identifica os principais elementos de inovação nas organizações de economia social inquiridas. Trata-se de uma análise exploratória que é um pequeno apontamento inicial face à diversidade do trabalho que é desenvolvido por estas organizações.

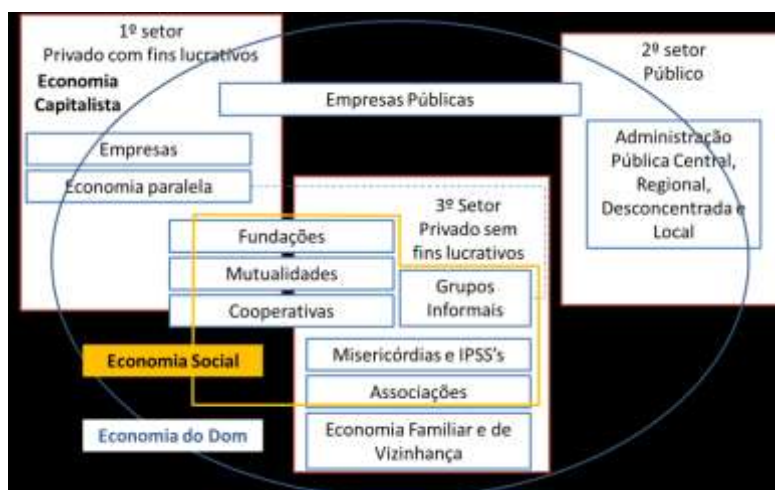
### 1. Os serviços de base local na economia social urbana

Um pouco por todo o mundo, multiplicam-se as reflexões sobre a emergência e o desenvolvimento da economia social e solidária, balizadas por contributos teóricos muito distintos. Podendo existir algumas diferenças concetuais nos dois conceitos, os princípios que se apontam para a sua definição são bastante próximos. Aqui utilizamos o conceito de economia social por estar mais presente na reflexão europeia, aquela que, na nossa perspectiva, melhor enquadra a realidade deste campo de ação em Portugal.

*“Uma definição sumária de economia social remete àquelas actividades económicas concernindo à sociedade de pessoas que busquem democracia económica associada à utilidade social ampliando-se o escopo de significados, pode-se agregar a essa definição o conceito de solidariedade e, concretamente, a hibridação de recursos mercantis, não-mercantis e não-monetários.”* (Defourny, 2009, p. 156).

Defourny propõe a distinção da economia social por duas formas: i) pelo tipo de organizações que lhe estão associadas; ii) pela forma de gestão, de organização do trabalho e do modo de redistribuição dos proveitos (2009, p. 157). Reflexão muito similar foi apresentada no estudo sobre a “Economia Social na União Europeia” realizado por Ávila e Campos (2007).

De um modo geral, e considerando apenas a natureza jurídica das organizações, poderíamos enquadrar as cooperativas, mutualidades, fundações e associações no seio da economia social. Mas sabemos que nem todas terão o perfil desenhado concetualmente, da mesma forma que essa tipologia não abrange a diversidade das formas organizacionais existentes nos vários países. Isso é particularmente válido no caso português, onde temos ainda a acrescentar as Misericórdias e as Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS's)<sup>1</sup>. No entanto, estas abordagens esquecem um fenómeno em emergência e desenvolvimento que não é sublinhado – o caso dos grupos e das iniciativas informais. No caso específico do estudo que desenvolvemos, estas organizações são igualmente contempladas. Dependendo da perspectiva teórica e do argumento podemos ter variações no que entendemos como o conjunto organizacional da economia social.



Esquema 1. Enquadramento organizacional da economia social no seio dos três setores tradicionais da economia. O caso português. Elaboração própria, 2012.

No que respeita aos princípios organizacionais existe um conjunto de referências mais consensuais. Assim, uma organização de economia social terá: i) um sentido coletivo no desenho da ação, ii) uma autonomia na gestão, ou seja, independência na tomada de decisão e na conceção das atividades, iii) um controlo democrático pelos seus membros; iv) a primazia das pessoas sobre o capital (Defourny, 2009, pp. 158-159; Ávila & Campos, 2007, p. 22). Democracia económica, domínio do social e redistribuição de proveitos, são elementos transversais e centrais nas várias reflexões sobre este campo da economia. Expande-se, por vezes, para áreas de mercado economicamente desinteressantes mas de valor social excepcional. Tem uma perspetiva diferente no Norte e no Sul. No último caso, a orientação é para o suprimento das necessidades básicas daí que as iniciativas estejam orientadas para a criação de condições materiais de subsistência. No Norte, “trata-se, em suma, de enfrentar a crise do Estado-Providência, a obsolescência e a falta de dispositivos eficazes de proteção social, de reagir à exclusão a partir da capacidade de iniciativa e de engajamento solidário.” (Laville & Gaiger, 2009, p. 167).

Quando optamos pelo estudo de um tipo muito específico de organizações de economia social urbana não o fazemos apenas porque ocorrem na cidade. É nosso entendimento de que a cidade não é apenas contexto mas sim sujeito, ou seja, de que é pelo facto de que dados fenómenos ocorrem de uma certa forma- em particular como resultado da sua densidade, do seu multiculturalismo e da sua massa crítica-, e é porque surgem necessidades concretas neste espaço, que se geram as oportunidades para a emergência de respostas territorialmente muito específicas. Não teremos a oportunidade de confrontar como se desenrola esta economia em espaços urbanos e rurais. Interessa-nos tão somente perceber quais as necessidades, os problemas e os contextos da cidade que são geradores de respostas diretas por parte das organizações da economia social, desde que não se tratem das respostas institucionalizadas.

Se associar solidariedade à economia - um princípio central ao funcionamento destas organizações – parece ser contraditório, não será menos se tentarmos fazer a relação entre solidariedade e cidade. E esta é uma discussão que acompanha a emergência da sociologia, em particular com o contributo de Emile Durkheim. O autor reivindicava a existência de um tipo muito específico de solidariedade entre estranhos, a solidariedade orgânica, aquela que é característica dos contextos modernos em que a divisão do trabalho se intensifica e que obriga as pessoas a trabalharem de forma diferenciada para o equilíbrio do coletivo (Durkheim, 1977). O que se defende, precisamente, é que é esta solidariedade que ainda permite gerir alguns equilíbrios sociais na cidade. Sabendo de antemão que é na cidade que mais se fazem sentir as desigualdades, não é menos verdade que há um campo de oportunidades de ação que a toma como palco vasto de experimentalismos inovadores na resposta aos problemas sociais.

Esta especificidade urbana atinge-se pela proximidade que as organizações da economia social estabelecem com as pessoas e com o território em que atuam. Por essa razão o conceito de «serviços de proximidade»

desenvolvido por Lavelle (2009; 2010; Lavelle & Nyssens, 2000), a par da «place-based approach» explorada no conhecido Relatório Barca (Barca, 2009) e igualmente analisada por Bradford (2011), são centrais para contextualização do conjunto de dinâmicas em curso ao nível da economia social urbana.

Para Lavelle & Nyssens os serviços de proximidade podem ser vistos em termos objetivos e subjetivos. O espaço e o tempo são variáveis que nos permitem analisar a dimensão objetiva destes serviços. Um serviço que se desenvolve com uma dada regularidade, que se inscreve geograficamente num dado território ou que, por seu lado, promove uma aproximação física entre «fornecedor» e «utilizador» configura uma característica de proximidade. Esta também pode ser vista em termos subjetivos, ou seja, quando a relação que se estabelece entre o «fornecedor» e o «utilizador» define a qualidade do serviço (2000, p. 69).

*“A proximidade define-se pelo facto de ser sentida, experimentada, interiorizada pelos atores. Em vez de cada um tentar resolver individualmente e na esfera privada os problemas quotidianos, com os quais é confrontado, os serviços de proximidade propõem trata-los através da abertura da esfera privada à esfera pública. No início, não há mais do que algumas pessoas que começam a abordar entre elas questões das quais não falavam anteriormente. É quando a discussão passa a incluir estas realidades multiformes que a procura e a oferta se podem ajustar.” (Lavelle, 2009, p. 24)*

Nem todos os serviços de proximidade serão enquadráveis no seio da economia social e solidária – seja pelos objetivos que visam atingir, seja pelo contexto organizacional em que se inserem.

Lavelle (2010, pp. 102-119) adianta ainda que a especificidade dos serviços solidários no conjunto dos serviços de proximidade está na construção conjunta da oferta e da procura. Ou seja, no diálogo inicial que dá origem ao serviço estabelece-se uma relação de horizontalidade que anula as diferenças entre o prestador do serviço e o utilizador. A autonomia dos serviços e a sua viabilidade económica é assegurada pela combinação equilibrada entre recursos monetários e não monetários, que não pode ser objeto de uma apropriação privada.

Como refere José Manuel Henriques, a importância do desenvolvimento local e das iniciativas locais são defendidos desde os anos 80 (Henriques, 2009, p. 75). Trata-se de uma discussão complementar à reflexão sobre o papel dos serviços de proximidade e que sublinha “(...) o papel do território como plataforma de coerência e coordenação entre diferentes estratégias, políticas e instrumentos de desenvolvimento. As abordagens de base territorial conferem inteligência geográfica à ação pública, ao nível da sua conceção e implementação.” (João Ferrão in Gabinete de Gestão EQUAL, 2008, p. 5).

Referindo-se à política europeia, Barca (2009) defende a perspetiva de base local, que vem recuperar parte do discurso das abordagens territorialistas. Tal traduz-se na conceção de uma estratégia de longo prazo que visa a oferta de serviços desenhados em função dos diferentes contextos e implicando uma governança a vários níveis. A intervenção assenta no conhecimento local e destitui o Estado do papel tradicional de conhecedor da intervenção que deve ser levada a cabo nos diferentes contextos. Baseia-se na construção de uma agenda social territorial, em que os cidadãos constituem parte ativa na contratualização da ação pública.

O desenvolvimento de base local implica três dimensões fundamentais: i) incorporação do bem-estar ao nível das relações sociais e das redes institucionais locais; ii) mobilização da comunidade e engajamento cívico; iii) nova governança pública que implica a reestruturação do Estado e a construção de inovação na ação pública. Neste domínio, as organizações de economia social e solidária têm um papel central a desempenhar, na exata medida em que são um produto da comunidade e preconizam parte dessa política, de forma independente do Estado e revelando formas democráticas ao nível da sua organização interna (Bradford, 2011).

Neste caso, interessa-nos perceber a forma como as organizações da economia social estabelecem essa relação com a comunidade, destacando os elementos de inovação seja ao nível dos conteúdos como dos métodos e modelos da ação.

## 2. Entendimento(s) sobre a inovação na intervenção territorial

A construção do conceito de inovação social é mediada tanto pela noção de supressão de algum tipo de necessidade como pela orientação face a um coletivo. Aqui a dimensão do coletivo deve ser entendida tanto nos seus fins como na sua forma de construção, embora se possam encontrar processos inovadores impulsionados por indivíduos – muitas vezes denominados de empreendedores sociais. Estes sentem prazer e recompensa pela resolução dos problemas coletivos, sendo a sua ação reflexo da capacidade de criar, de inventar e de compreender o que as pessoas precisam (Westwood, 2009, p. 40). Pode, simultaneamente, implicar a luta contra poderes instalados ou partir de uma coragem contagiosa. (Mugan, Tucker, Ali, & Sanders, 2007, p. 5).

Falar de inovação social reporta-se à construção de novas ideias para necessidades não supridas (Mugan, Tucker, Ali, & Sanders, 2007, p. 5). Ao tratar-se de uma ideia remete igualmente para a construção de um pensamento sobre algo que se quer concretizado, por isso, traduz-se numa utopia que se quer realizável. Traduz-se numa interação criativa entre a oferta e a procura (Westwood, 2009, p. 40)

A inovação social não nasce necessariamente planeada. Muitos projetos que se constroem na expectativa de gerar resultados ou processos inovadores podem traduzir-se em verdadeiros fiascos. Daí que essa se gera muitas vezes de contextos, de atores, de métodos não necessariamente pensados para esse fim mas cuja conjugação cria um espaço propiciador ao seu desenvolvimento. Mais do que se pensar em como construir a inovação, essa faz-se, acontece. Apesar de diferentes tentativas teóricas, é difícil assumir a linearidade nos modelos de inovação, da mesma forma que esta acontece mais no viver do dia a dia e deriva menos das descobertas tecnológicas ou científicas (Westwood, 2009, p. 46) A sua replicação pode ser testada mas não é necessário que tenha condições para a autorreprodução. A análise da inovação deve, no entanto, procurar entender os momentos em que essa ocorre - conceção, desenvolvimento, implementação ou avaliação -, facto que permitirá uma tipificação mais clara dos diferentes processos.

Neste caso, interessa refletir sobre a produção da inovação social no campo da economia social e solidária, sem querer com isso implicar que essa não possa ocorrer noutros campos da economia e da vida em sociedade. Para além do mais, e fruto do nosso objeto específico de investigação, adquirem particular interesse as organizações cuja resposta atenta aos problemas específicos da cidade ou que ganham forma face à densidade gerada pelo contexto urbano em que se desenvolvem.

Mugan *et al* utilizam para a análise da inovação social a teoria da diferença conectada que a caracteriza a partir de três princípios fundamentais: i) são combinações novas ou híbridas de elementos já existentes; ii) a sua prática depende da rutura com as fronteiras tradicionais em termos organizacionais, sectoriais e disciplinares; iii) geram novas relações sociais entre grupos e indivíduos previamente separados entre si (Mugan, Tucker, Ali, & Sanders, 2007, p. 5).

Neste contexto adquire especial relevo o trabalho em rede pela capacidade de geração de novas soluções e de mobilização criativa dos recursos coletivos existentes para suprir as necessidades identificadas. Se é verdade que as redes potenciam a inovação esta não existe apenas em contextos de trabalho interorganizacional.

Podemos aliar a inovação à capacidade multiplicadora da ação, seja ao nível dos resultados, mas também dos métodos e dos processos. Por essa via, há uma capacidade de incrementação que segundo Mugan *et al* (2007, p. 8) a distingue da criatividade ou da invenção.

O particular interesse na inovação social decorre do reconhecimento de que as diferentes práticas podem efetivamente dar origem a novas políticas sociais. Andy Westwood refere mesmo que as políticas que terão mais sucesso serão aquelas que compreendem e encorajam a ação comunitária, os utilizadores dos serviços e os cidadãos em geral (2009, p. 53).

O verdadeiro laboratório ocorre nas práticas de intervenção social do quotidiano das várias organizações, que enfrentam condições muito adversas para darem resposta aos problemas emergentes. É do confronto entre a urgência da resposta e os poucos recursos existentes que se geram os contextos para a emergência de soluções inovadoras. Face à ausência do Estado, as organizações da economia social e solidária respondem em função



do que têm e do que podem mobilizar. Não é de excluir que parte dos elementos inovadores que hoje em dia se descrevem possa vir a ser incluída em políticas sociais do futuro.

De resto, é preciso sublinhar que o conjunto de organizações da economia social e solidária que se foi disseminando pelo mundo, e com grande impulso desde o século XIX, emerge na tentativa de dar novas respostas aos problemas. Com a sua atuação nas mais diferentes áreas, estas organizações foram as grandes impulsionadoras da inovação social. Mas a ativação do poder público na promoção do bem-estar social parece ser inversamente proporcional à dinâmica específica deste mundo organizacional. Ou seja, um Estado mais interventivo ao nível social terá como consequência uma economia social e solidária menos presente e ativa. Pelo contrário, face aos retrocessos que vemos em relação ao Estado social assistimos novamente ao reemergir de iniciativas de base cidadã que procuram questionar a ação pública e construir respostas alternativas. Não se pretende com estas afirmações defender a existência de movimentos cíclicos que permitem sempre o alcance de equilíbrios de uma forma naturalizada. A sociedade mobiliza-se no apoio às pessoas sempre que aqueles a quem essa tarefa estava incumbida não o fazem. E aos poucos vão tendo de se apropriar de campos de ação que outrora haviam sido democraticamente delegados ao Estado e que esse descarta do seu programa de responsabilidades.

O sucesso de qualquer processo inovador também está em «ter plantado muitas sementes em várias mentes» (Mugan, Tucker, Ali, & Sanders, 2007, p. 17). Mas para os agentes da inovação esta não tem de ser obrigatoriamente percecionada nem desenvolvida nessa qualidade. Haverá razões muito instrumentais que validam a continuidade da ação: porque permanecem a resolver os problemas para os quais o processo de intervenção foi desenhado e porque as organizações ainda têm recursos que podem mobilizar para o seu desenvolvimento. Com exceção de casos em que há uma intencionalidade programática do Estado ou da União Europeia em impulsionar ideias e processos inovadores, tornando estas organizações como um complemento à sua ação, a grande maioria persiste com recursos da comunidade e através da criatividade. Vai-se mediatizando bastante a ideia de que a crise gera oportunidades. Talvez porque a «bonança» nunca tenha sido uma presença assídua, estas organizações foram capazes de (re)criar permanentemente respostas alternativas ao paradigma dominante de ação social, cultural, recreativo ou desportivo.

A título de síntese, as soluções inovadoras traduzem a procura de resolução dos problemas e supressão das necessidades através de meios eficientes e refletem a tentativa de promoção do bem-estar social, elementos transversais a todas as organizações da economia social e solidária. Há um constante testar dos recursos de modo a avaliar - mesmo que de forma não sistemática – o que pode ser feito com impactos mais estruturantes para as diferentes comunidades em presença.

*“A inovação social procura a satisfação de necessidades não supridas pelo mercado ou cria novas, e mais satisfatórias, formas de oferecer às pessoas um lugar e um papel na vida económica e social. Assim como a inovação económica, a inovação social pode surgir da introdução de novos tipos de produção ou da exploração de novos mercados, e pode igualmente traduzir-se na mudança concetual e organizacional, em mudanças ao nível do financiamento e ao nível das relações entre os stakeholders, utilizadores, governo e prestadores de serviços.”* (Westwood, 2009, p. 43)

É expectável que um qualquer processo inovador tenha impactos qualitativamente distintos – seja pela sua eficiência, pelo seu método, pelos seus resultados – face a outro tipo de intervenções que têm os mesmos destinatários ou as mesmas problemáticas dominantes.

### **3. Metodologia**

O trabalho de campo que foi desenvolvido até agora situa-se em dois momentos fundamentais. Um primeiro de carácter exploratório em que se procurou aprofundar o objeto da investigação e situar a especificidade do universo em análise. Nessa fase privilegiou-se o contacto com atores estratégicos da intervenção territorial, feito através da realização de entrevistas não diretivas. Complementou-se a investigação com a realização de entrevistas semidiretivas a especialistas académicos no domínio em análise. Feita esta abordagem inicial foi possível reestruturar a metodologia da pesquisa, equacionando a identificação e sistematização do universo através da aplicação de um inquérito por questionário.

No segundo momento, estando identificado o universo a analisar passou-se à sua sistematização e aplicação do questionário<sup>ii</sup>. O universo engloba todas as organizações da economia social do concelho de Lisboa, que desenvolvem serviços de proximidade e de base local à população, e que não tenham uma lógica institucionalizada. Todas as instituições sociais que tenham o mesmo âmbito de ação, mas que desenvolvam a sua atividade através acordos regulares com o Estado (com a Segurança Social, o Ministério da Saúde ou o Ministério da Educação) foram excluídas do universo. Foram incluídas organizações que sendo apoiadas pelo Estado são-no a título pontual e não regular (caso das candidaturas a fundos nacionais ou comunitários). Incluíram-se ainda grupos informais, desde que com pelo menos um ano de atividade e que cumprissem com os critérios de enquadramento no seio da economia social, que aqui identificamos.

O questionário foi desenhado para permitir o complemento entre as abordagens mais compreensivas e as de caráter mais extensivo. Assim, há componentes em que se procura identificar a intervenção desenvolvida e a perceção das diferentes organizações em relação ao seu trabalho e dos outros atores do território, que são de caráter centradamente qualitativo. O restante questionário tem questões fechadas, embora se procurem identificar todos os elementos adicionais comentados pelos inquiridos. Trata-se de, por um lado, quantificar os dados relativos à caracterização das diferentes organizações, ao mesmo tempo que se dá valor ao sentido da ação que é atribuído pelos diferentes entrevistados. É o que Bryman (2004, p. 23) identifica como pesquisa de métodos mistos.

No final da inquirição prevê-se ainda a realização de alguns contactos adicionais com outros agentes que trabalham diretamente com estas organizações no sentido de validar e questionar a informação daqui resultante. Por outro lado, a versão preliminar dos dados será apresentada e discutida publicamente com todos os participantes do estudo.

Para este artigo optou-se pela exploração dos elementos qualitativos que permitem caracterizar o âmbito de atuação, os métodos e os procedimentos das diferentes organizações. Interessa-nos especificamente destacar os elementos de inovação social que até ao momento são passíveis de identificar, não excluindo a possibilidade de uma análise mais profunda e do trabalho de campo em falta poderem ampliar, no futuro, a reflexão que aqui se apresenta.

#### **4. Tipos de inovação na economia social da cidade de Lisboa**

Da exploração dos dados disponíveis até ao momento, podemos identificar um conjunto de *resultados inovadores* nos serviços prestados por estas organizações. Obviamente que os resultados não podem ser descontextualizados de formas de organização que são igualmente diferenciadoras.

Em primeiro lugar destacaríamos a *manutenção de serviços que surgiram há décadas atrás em resposta a necessidades emergentes na cidade* e que hoje ganham pertinência acrescida face ao contexto de vulnerabilidades em que se encontra um número crescente de famílias. Aqui enquadra-se o serviço de balneário coletivo, particularmente relevante para suprir as necessidades de higiene dos sem-abrigo e daqueles que não têm casa de banho com duche (situação bem presente nas antigas habitações da cidade).

Uma outra situação é a de disponibilização das instalações para a realização das refeições, em particular do almoço, em plena baixa da cidade. Numa época em que as pessoas não tinham dinheiro para «comer fora» o espaço era animado pelos funcionários dos serviços comerciais que traziam as suas marmitas para a coletividade. Com a melhoria das condições de vida e com o processo de modernização do país essas práticas foram caindo em desuso, mas a crise trouxe de volta essas práticas e o almoço passa agora a ser requeitado num micro-ondas disponibilizado aos utilizadores.

Neste conjunto de serviços, sublinhamos também a disponibilização das instalações para os tempos de «não trabalho». O tempo livre na cidade pode ser entediante ou então pode trazer custos acrescidos. A progressiva privatização dos espaços públicos e a frágil presença de mobiliário urbano que permita o descanso nos tempos livres, torna complexa a tarefa de ocupação de tempos de pausa no trabalho quando esses são longos. Visitámos uma coletividade que ganha vida a partir das 15h00m, altura em que os funcionários dos restaurantes ficam livres e aí se dirigem para se distrair com jogos até à hora de retorno ao trabalho. O que

ganham não lhes permite voltarem a casa no período de pausa e encontram na coletividade o espaço de conforto e de socialização que dificilmente encontrariam noutros contextos.

Em segundo lugar, sublinhamos os *sistemas autónomos de proteção face a riscos, assentes na confiança entre desconhecidos*. Neste caso enquadram-se as situações em que se fazem recolhas de fundos junto da comunidade para resolução direta de problemas vividos por um elemento dessa (tal é particularmente válido em situações de necessidade económica extrema ou devido a problemas graves de saúde). Pode haver um conhecimento dos contextos não havendo proximidade entre as pessoas que apoiam e aquelas que são beneficiárias do suporte financeiro. Aqui o interesse não estará tanto na especificidade destas ações na cidade, mas sim no facto deste tipo de redes de entre-ajuda funcionarem apesar da fragilidade ou inexistência de laços sociais que pode caracterizar as relações em causa.

Encontramos ainda grupos cujo objetivo de funcionamento passa, precisamente, pela angariação permanente de fundos para suprir necessidades variadas. Tal pode ser a disponibilização de meios financeiros para pagamento das propinas de alunos, pedindo em troca um trabalho de voluntariado na comunidade. Também podem pagar diretamente consultas médicas ou medicamentos, dependendo da gravidade e da necessidade económica da pessoa em causa.

Um outro caso de exceção traduz-se na criação de um fundo associativo de cariz mutualista e que visa a proteção face a riscos, como em caso de morte para pagamento do funeral ou de doença para pagamento de despesas hospitalares, mas também para proteção familiar como seja o apoio ao pagamento de propinas dos estudantes filhos de associados.

Destacam-se ainda os *serviços de assistência direta às pessoas oferecidos pela mobilização de recursos em prol da comunidade*. Disso é exemplo a procura de distribuição de sobras alimentares dos restaurantes pelas pessoas com fome na cidade. Trata-se de um caso que visa o combate à fome urbana através da realização de diagnóstico de situações e produção da resposta numa lógica de proximidade, ou seja, é um serviço que pode ser prestado ao nível de um bairro ou de uma freguesia.

Mas também se pode exemplificar um conjunto de respostas diretamente direcionadas ao combate ao isolamento dos idosos e da oferta de respostas adequadas às suas necessidades do quotidiano. Através da promoção das solidariedades intergeracionais é possível ocupar os idosos com idas ao cinema, momentos de conversa, passeios, apoios às compras ou na deslocação para os serviços de saúde.

Ainda se identificam como resultados inovadores a *procura de desmercantilização da oferta cultural*, aliada ao uso e apropriação dos espaços públicos da cidade. Reconhecida a importância da cultura enquanto elemento central de uma política social mais abrangente, há grupos cuja intencionalidade da ação se dirige especificamente para a criação de uma oferta cultural acessível a todos e que permita o uso da cidade enquanto palco do «público». Disso são exemplo a oferta de sessões de cinema ao ar livre ou a dança na rua. Mas a oferta cultural gratuita vai além disso: disponibilização de serviço documental de acesso livre à comunidade envolvente, realização de tertúlias, de exposições, entre outros.

Nalguns casos encontramos ainda a procura de mudança do paradigma dominante da cidade, tentando *aliar a dimensão dos consumos à vertente da produção*. Tal é feito através da ativação de novas formas de organização coletiva para o consumo e a produção que valorizam a proximidade como elemento central na construção de uma cidadania ambiental urbana. A procura de criação de hortas comunitárias no centro da cidade é um exemplo que se reproduz entre algumas das organizações inquiridas.

Por fim destacaríamos ainda a *procura deliberada de uma economia alternativa*, traduzida na oferta de serviços variados à comunidade (música, gastronomia, rádio, medicina alternativas, workshops) através de uma lógica de autogestão. Esta procura romper com as práticas tradicionais hierárquicas, e manifesta-se na procura de formas horizontais de tomada de decisão e de responsabilização coletiva e individual na ação. Aqui predomina o sentido do coletivo e da partilha de saberes e de experiências como motor da vida em sociedade, desprivilegiando as dinâmicas formais inerentes às outras formas organizacionais em presença. Este será o caso em que melhor se cruza a inovação ao nível dos resultados e das formas de gestão. Há *um reconhecimento da informalidade organizacional como condição*.

*Em termos de gestão e de organização* encontramos alguns grupos que assumem a necessidade de distanciamento face à burocracia e à complexidade dos diferentes modelos organizacionais, razão que justifica a informalidade assumida. São grupos de jovens qualificados que procuram nestes contextos o inverso do que encontram no seu quotidiano profissional. A informalidade ajuda a criar esse distanciamento.

Os grupos informais congregam uma outra característica distinta das organizações formais e que se relaciona com os procedimentos na tomada de decisão. Em regra as *decisões são tomadas por consenso*. Há uma construção coletiva que pode gerar consensos e quando assim é assumem-se as posições pelo coletivo. Nas outras organizações os modelos de decisão estão formatados pelas condições legais em que se enquadram, sendo as decisões tomadas pela maioria dos elementos da direção. A participação dos utilizadores dos serviços existe, mas é residual.

*Os empresários constituem um grupo social interessante em termos de mobilização organizacional* na exata medida em que poderão mais facilmente disponibilizar recursos financeiros para apoio direto à comunidade. Encontrámos duas organizações de natureza jurídica diferenciada (uma fundação e uma associação), com origem no meio empresarial e que se desenvolvem exclusivamente com esse fim. Uma apoia à resolução de problemas do endividamento dos cidadãos e outra traduz-se na mobilização de voluntariado nas empresas para apoio a instituições sociais.

As formas de comunicação entre os elementos das organizações podem ser diferenciadas. Talvez o exemplo mais distinto seja o de alguns *grupos em que se mantém o elo de ligação face ao mote de ação do seu grupo mas persiste o desconhecimento completo das características individuais dos vários elementos*. Conhecem-se os nomes e pouco mais. Nalguns casos o contacto presencial é residual, fundando-se o grupo a partir das redes virtuais. A confiança gerada em contextos de total desconhecimento do outro é uma dimensão igualmente curiosa.

*O elemento central de regulação das relações sociais nestas organizações é o da confiança interpessoal*. Uma confiança que gera uma solidariedade para com a comunidade. Uma confiança para com o próprio investigador que é tomado como parte da dinâmica e não como o outro que castra e limita a sua ação. Tal é paradoxal num contexto em que os cidadãos desconfiam cada vez mais uns dos outros e das próprias instituições.

É possível ainda identificar a *construção de parcerias territoriais como forma de potenciação da massa crítica local*. Tratam-se de situações muito localizadas em termos espaciais e decorrem de contextos organizacionais muito específicos. No entanto, as valias em termos de capacitação institucional, de mobilização de recursos, de articulação interinstitucional são aqui mais visíveis do que nos outros contextos onde o trabalho de forma isolada continua a dominar.

Globalmente estas organizações evidenciam *elevados níveis de eficiência*. Tal é visível através da escala que conseguem ganhar no contexto da cidade de Lisboa e traduz-se no alcance de resultados significativos através da mobilização de poucos recursos humanos e financeiros. Para produzir os mesmos resultados quer o Estado, quer as empresas, teriam de mobilizar muito mais recursos do que aqueles que aqui são mobilizados. E no entanto estas organizações contribuem para a formação e ocupação de milhares de jovens, adultos e idosos - sem custos ou a preços muito baixos -, e permitem a solução imediata dos problemas urgentes da população pela ação direta que estabelecem com a comunidade envolvente mas também pelo seu papel de mediação junto de outras instituições sociais.

A sua realidade mostra uma diversidade de estratégias de ação. Se uns atuam numa lógica assistencialista, que permanece como urgente e necessária, outros há que procuram agir numa lógica emancipatória tornando o utilizador como verdadeiro ator no meio organizacional.

Estes exemplos mostram duas coisas muito importantes: i) que há uma atuação para além do Estado que dá resposta a necessidades emergentes que não estão incluídas no quadro das suas políticas sociais; ii) que onde o Estado não atua, as organizações acionam os seus recursos para garantir mínimos sociais de subsistência e de sobrevivência.

A rotinização das práticas inovadoras e a sua integração no quotidiano das organizações leva a que nem sempre exista uma autoconsciência da qualidade da ação em curso. Obviamente que tal se pode relacionar com o facto de muitas destas organizações funcionarem com grupos de voluntários não profissionalizados sem disponibilizarem de tempo para a reflexão e a avaliação da própria ação. Por outro lado, a naturalização destas práticas também conduz a que nem sempre sejam capazes de dar o devido valor à sua atuação. Mas os exemplos aqui dados são emblemáticos da diversidade e da importância da oferta disponibilizada pelas organizações da economia social.

## Conclusão

É evidente a importância que as organizações de economia social e solidária detêm no funcionamento dos territórios. Quando olhamos para a cidade, espaço onde as dualidades são bastante visíveis e onde os laços sociais são de tal modo diversificados que podem fragilizar o processo de inclusão, é evidente que este campo de uma «outra economia» toma formas muito específicas. Tratam-se de modos de fazer a ação muito territorializados, como se estivessem a responder a necessidades de cidades dentro da cidade. Essa territorialização evidencia uma capacidade criativa de construção de soluções, mediada pelas condições objetivas de cada lugar e de cada ator, ou seja, mobilizando recursos bastante diversificados para combater os problemas e para gerar uma cidade mais coesa e mais ativa.

Evidencia-se uma economia invisível no que respeita aos tradicionais métodos de análise da economia. Tal complexidade resulta do uso de recursos monetários e não monetários que são acionados de forma muito distinta. Por outro lado, os impactos vão muito além da dimensão monetária. Medem-se pela capacidade de construção de uma cidadania ativa, pela melhoria das condições objetivas e subjetivas de vida, pela capacitação dos seus próprios agentes.

A inquirição do universo destas organizações revela que um qualquer processo de amostragem atingiria resultados demasiado redutores face à diversidade e à amplitude das respostas que são oferecidas por essas. Só um permanente acompanhamento e reflexão coletiva das suas práticas permitiria gerar os efeitos multiplicadores no território, cujo potencial está longe de ser alcançado. De todo este trabalho resulta um total acordo com uma expressão de Laville e Gaiger: “A economia social é mais rica do que a sua face conhecida” (2009, p. 167) .

## Referências Bibliográficas

- Ávila, R., & Campos, J. (2007). *La Economía Social en la Unión Europea*. Paris: Centre international de recherches et d'information sur l'économie publique, sociale et coopérative (CIRIEC).
- Barca, F. (2009). *An Agenda for a Reformed Cohesion Policy: A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations*.
- Bradford, N. (2011). Territory and Local Development: a place-based perspective. *Forum Internacional d'Économie Social et Solidaire*. Montreal: Chantier d'Économie Sociale.
- Bryman, A. (2004). *Social Research Methods* (2<sup>a</sup> ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Defourny, J. (2009). Economia Social. In A. Cattani, J.-L. Laville, L. Gaiger, & P. Hespanha, *Dicionário Internacional da Outra Economia* (pp. 156-161). Coimbra: Almedina.
- Durkheim, E. (1977). *A divisão do trabalho social* (Vol. 1<sup>o</sup>). Lisboa: Editorial Presença.
- Henriques, J. M. (2009). Social Innovation and Territorial Animation: Contributions from the Equal Community Initiative in Portugal. In Gabinete de Estratégia e Planeamento, *Sociedade e Trabalho Booklets - Social Innovation* (Vol. 12, pp. 71-93). Lisboa: Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.
- Laville, J.-L. (março de 2009). A economia solidária: um movimento internacional. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 84, pp. 7-47.
- Laville, J.-L. (2010). *Sociologie des Services*. Toulouse: Éditions Érès.

Laville, J.-L., & Gaiger, L. (2009). Economia Solidária. In A. Cattani, J.-L. Laville, L. Gaiger, & P. Hespanha, *Dicionário Internacional da Outra Economia* (pp. 162-168). Coimbra: Almedina.

Laville, J.-L., & Nyssens, M. (2000). Solidarity-Based Third Setor Organizations in the «Proximity Services» Field: A European Francophone Perspective. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 11, N°1, pp. 67-84.

Mugan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social Innovation - What it is, Why it matters and How it can be accelerated*. Londres: Young Foundation.

Westwood, A. (2009). User led innovation - a future for social policy? In Gabinete de Estratégia e Planeamento, *Sociedade e Trabalho Booklets - Social Innovation* (Vol. 12, pp. 37-54). Lisboa: Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.

---

<sup>i</sup> Se bem que neste caso não se trate de uma natureza jurídica concreta mas sim de um estatuto adicional que confere um conjunto de especificidades à sua ação.

<sup>ii</sup> Até ao momento foram aplicados 127 questionários às várias organizações, faltando concluir a zona oriental do concelho de Lisboa.