

MCIC

Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas

Ramon Bezerra Costa

Larissa Leda F. Rocha



MCIC

Modelo para Criação de
Iniciativas Contemporâneas



Universidade Federal do Maranhão

Reitor Prof. Dr. Natalino Salgado Filho
Vice-Reitor Prof. Dr. Marcos Fábio Belo Matos



Editora da UFMA

Diretor Prof. Dr. Sanatiel de Jesus Pereira
Conselho Editorial Prof. Dr. Luís Henrique Serra
Prof. Dr. Elídio Armando Exposto Guarçoni
Prof. Dr. André da Silva Freires
Prof. Dr. Jadir Machado Lessa
Prof.^a Dra. Diana Rocha da Silva
Prof.^a Dra. Gisélia Brito dos Santos
Prof. Dr. Marcus Túlio Borowiski Lavarda
Prof. Dr. Marcos Nicolau Santos da Silva
Prof. Dr. Márcio James Soares Guimarães
Prof.^a Dra. Rosane Cláudia Rodrigues
Prof. Dr. João Batista Garcia
Prof. Dr. Flávio Luiz de Castro Freitas
Bibliotecária Dra. Suênia Oliveira Mendes
Prof. Dr. José Ribamar Ferreira Junior



Livro publicado com recursos provenientes do Edital Universal de 2018 (002/2018)



Grupo de Pesquisa em Comunicação, Tecnologia e Economia - ETC | UFMA | CNPq



Associação Brasileira das Editoras Universitárias

Ramon Bezerra Costa
Larissa Leda F. Rocha

MCIC

Modelo para Criação de
Iniciativas Contemporâneas

São Luís



EDUFMA

2022

Copyright © 2022 by EDUFMA

Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons:
Atribuição-Não Comercial-Sem Derivações 4.0 Internacional
([CC BY-NC-ND 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)).

Projeto gráfico, Diagramação e Capa

Stefany Rêgo Silva

Revisão

Ana Kennya Félix Gutman

Fotografias

Patrícia Azambuja

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

MCIC – Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas [recurso eletrônico] / Ramon Bezerra Costa, Larissa Leda F. Rocha. — São Luís: EDUFMA, 2022.

60p. : il.

Modelo de acesso: World Wide Web

ISBN: 978-65-5363-145-8

1. Empreendedorismo e Comunicação - Tecnologias digitais – São Luís. 2. Economia. I. Costa, Ramon Bezerra. II. Rocha, Larissa Leda F. III. Título.

CDD 600

CDU 65.012.1 : 621.391(812.1)

Ficha catalográfica elaborada pela Diretoria Integrada de Bibliotecas – DIB/UFMA

Bibliotecário: Wilton Cerveira Marques CRB13/567

Impresso/Criado no Brasil [2022]

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser reproduzida, armazenada em um sistema de recuperação ou transmitida de qualquer forma ou por qualquer meio, eletrônico, mecânico, fotocópia, microimagem, gravação ou outro, sem permissão do autor.

EDUFMA | EDITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO

Av. dos Portugueses, 1966 | Vila Bacanga

CEP: 65080-805 | São Luís | MA | Brasil

Telefone: (98) 3272-8157

www.edufma.ufma.br | edufma.sce@ufma.br

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	7
PREFÁCIO	9
1. DEFININDO ENTENDIMENTOS BÁSICOS	10
1.1 Comunicação.....	11
1.2 Economia.....	12
1.3 Empreendedorismo.....	13
1.4 Modelos de negócios.....	18
1.4.1 Os modelos de negócios e as plataformas.....	20
2. DOIS MOVIMENTOS PARA LIDAR COM O CONTEMPORÂNEO	24
2.1 Diagnóstico - Mapa das Crises da Contemporaneidade (MCC).....	26
2.1.1 Pobreza e desigualdades.....	28
2.1.2 Violência e preconceitos.....	29
2.1.3 Saúde (física e mental).....	30
2.1.4 Nacionalismo e autoritarismo.....	30
2.1.5 Internet e tecnologias digitais.....	31
2.1.6 Desregulamentação.....	32
2.1.7 Degradações ambientais.....	33
2.1.8 Negacionismos.....	34
2.2 Proposta - Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas (MCIC).....	37
2.2.1 Conceitos que alicerçam o MCIC.....	39
2.2.2 Descrição do MCIC.....	45
2.2.3 Como utilizar o MCIC.....	46
PARA TERMINAR	51
POSFÁCIO	52
REFERÊNCIAS	58

Apresentação

As ideias trazidas aqui estão sendo construídas há quase quatro anos, quando foi iniciada uma pesquisa financiada pela Fapema¹. Nesse período foi possível conversar com muitas pessoas, acessar diferentes dados, receber críticas e sugestões. Além disso, atravessamos uma crise sanitária global que nos convidou a investir na resiliência e na criatividade para continuarmos trabalhando de forma criteriosa em um cenário de grande instabilidade.

Intitulada “Empreendedorismo e colaboração: as tecnologias digitais de comunicação e o estímulo à inovação em modelos de negócios”, a pesquisa teve como objetivo estimular práticas empreendedoras na cidade de São Luís (MA), por meio da sistematização e da disseminação de modelos inovadores de negócios impulsionados pelas tecnologias digitais de comunicação. Para alcançar esse objetivo, utilizamos diferentes estratégias de levantamento de dados, dentre elas: entrevistas semiestruturadas em profundidade, questionário on-line,

pesquisa documental e bibliográfica. Foi realizado também um workshop em abril de 2021, que apresentou os dados levantados até então e refletiu sobre a viabilidade dos modelos de negócios levantados pela pesquisa em São Luís. Além disso, durante a pesquisa, foi publicado um mapa do ecossistema empreendedor de São Luís a partir das tecnologias digitais de comunicação² e lançada a segunda temporada do podcast ETC & Tal³ sobre as potencialidades e os desafios do ecossistema empreendedor da cidade de São Luís.

Durante a pesquisa, o objetivo do estudo de estimular práticas empreendedoras nunca mudou, mas a maneira de gerar esse incentivo sim e foi assim que chegamos ao Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas (MCIC). Percebemos que o termo “modelo de negócios” tem uma conotação financeira que gera resistência nas iniciativas sem fins lucrativos, ainda que também possuam uma dinâmica organizativa que pode ser entendida por essa terminologia. No entanto,

¹ Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão. Mais informações disponíveis em: <https://www.fapema.br>.

² O mapa foi elaborado por Gabriela Trindade no âmbito da sua pesquisa de iniciação científica com bolsa da Fapema e publicado em 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3Kv757r>. Acesso em: 15 ago. 2021.

³ Produzido e apresentado por Larissa Baía no âmbito da sua pesquisa de iniciação científica com bolsa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), o podcast foi publicado em 2021. Disponível em: <https://spoti.fi/3cahdGd>. Acesso em: 15 ago. 2022.

não se trata de uma simples mudança de nomenclatura, mas da própria forma como a instituição será percebida.

Diante disso, surgiu o MCIC, com a proposta de auxiliar na busca por soluções para diferentes problemas por meio da criação de iniciativas em um ambiente de mudanças constantes, a partir da conexão entre elementos que existem de maneira não hierárquica em uma rede distribuída. O Modelo ajuda a identificar os públicos envolvidos, como podem ser alcançados, quais recursos podem ser gerados, quais as atividades fundamentais para que a iniciativa funcione, os custos que a operação possui, entre outros elementos, ou seja, permite planejar a criação de sentido de uma iniciativa.

O MCIC é uma resposta ao Mapa das Crises da Contemporaneidade (MCC), uma proposta para realizar um diagnóstico do mundo em que vivemos. Afinal, as iniciativas não existem no vácuo. São propostas oito áreas de crises, domínios interdependentes que devem ser encarados como esferas de ações coordenadas em busca da resolução de problemas no mundo contemporâneo. Essas áreas não são uma delimitação definiti-

va, mas uma configuração de partida para a montagem do mapa que nunca estará efetivamente pronto, uma vez que a mudança é a única característica permanente da sociedade. O que importa é como os elos estão organizados, isto é, como os fatos se conectam, o que varia de acordo com o objetivo da iniciativa e seus públicos.

Assim, o Modelo proposto pode ser útil para organizações de qualquer tipo, públicas/privadas, grandes/pequenas, antigas/novas, mas também para a elaboração de soluções pontuais. É por isso que o MCIC serve para criar iniciativas, para pensar em ações que tenham como objetivo atender a necessidades, podendo ser utilizado por pessoa física ou jurídica, para buscar ou não o lucro, ter duração maior ou menor no espaço e no tempo.

A publicação está estruturada em dois capítulos. O primeiro apresenta, de forma sintética, os conceitos básicos necessários para a compreensão do Modelo: comunicação, economia, empreendedorismo e modelos de negócios. O segundo, os dois movimentos propostos para lidar com a contemporaneidade: o diagnóstico - Mapa das Crises da Contemporaneidade (MCC) - e a proposta - Modelo

para Criação de Iniciativas Contemporâneas (MCIC).

Este trabalho foi possível devido ao apoio, via financiamento, da Fapema. Já a Universidade Federal do Maranhão (UFMA), através do Departamento de Comunicação Social e do Mestrado Profissional em Comunicação, nos ofereceu infraestrutura essencial para a realização da pesquisa que gerou vários resultados, dentre eles, este trabalho. Agradecemos aos docentes e discentes do grupo de pesquisa ETC (Comunicação, Tecnologia, Economia), em especial, as bolsistas de iniciação científica dos últimos anos: Maria Gabriela Trindade Santos, Rafaela Chaves Freitas e Larissa Maria dos Santos Baia, que trabalharam diretamente na pesquisa. Necessário, ainda, deixar nosso obrigado ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, no qual as últimas etapas da pesquisa foram realizadas por meio de Pós-doutorado com a supervisão do professor Ricardo Freitas.

Ramon Bezerra Costa

Coordenador do ETC | UFMA | CNPq.

Larissa Leda Fonseca Rocha

Vice-coordenadora do ETC | UFMA | CNPq.

Prefácio

A convivência acadêmica, especialmente nos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, permite aos docentes a oportunidade única de acompanhar o amadurecimento intelectual e metodológico de jovens pesquisadores que irão compor a nova intelectualidade brasileira. Em algumas situações, essa convivência é inesquecível devido ao talento para a pesquisa, como é o caso de Ramon Bezerra Costa, ex-aluno do Mestrado e do Doutorado do PPG-COM da Uerj, e a quem tive a oportunidade de supervisionar no seu primeiro estágio pós-doutoral.

Costa é intelectual completo, não só pela competência acadêmica, mas, especialmente, pela generosidade com que lida com seus objetos de pesquisa e com as pessoas em seu entorno. Imagino o privilégio de ser aluno de quem, ainda estudante em passado recente, brindou a universidade pública com as produtivas angústias originadas dos textos lidos e das pesquisas de seus colegas e, agora, como professor, leva a seus discentes as discussões contemporâneas da área da Comunicação e Informação sob pontos de vista que perpassam realidades regionais, nacionais e internacionais.

Nesta obra, Ramon Bezerra Costa nos brinda com uma perspectiva original e ao mesmo tempo fundamental às

novas teorias da comunicação e da informação ao estudar práticas empreendedoras na cidade de São Luís (MA). Nessa pesquisa, Costa elabora, a partir de vasto material de campo, um Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas (MCIC), corroborando a ideia de que a teoria costuma ser enriquecida com os estudos sobre as práticas e tendo a coragem intelectual de propor um modelo para a compreensão do empreendedorismo contemporâneo.

Levando em conta as potencialidades do ecossistema empreendedor da cidade de São Luís, Costa estruturou este livro em dois capítulos fundamentais. O primeiro discute conceitos básicos sobre comunicação e modelos de negócios; o segundo apresenta um Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas (MCIC).

Com arrojado projeto editorial, este é um livro que honra a UFMA, instituição onde o autor é docente, assim como a UERJ, onde realizou seus estudos de pós-graduação. Trata-se de uma obra, intelectualmente sofisticada, mas com linguagem acessível a estudantes de graduação e empreendedores em geral.

Ricardo Ferreira Freitas - UERJ



1. DEFININDO ENTENDIMENTOS BÁSICOS

1.1 Comunicação

Não é raro a comunicação ser entendida pelos instrumentos de mediação dos sentidos (rádio, jornal, revista, televisão, internet) ou como um processo de transferência de informações de um ponto a outro. O que não é errado, mas reducionista. Muniz Sodré⁴ faz essa crítica e nos lembra que a comunicação é a ação de colocar em comum as diferenças, uma vinculação por meio da qual nos constituímos como sujeitos que vivem em sociedade, por meio desse “comum” a ser elaborado e compartilhado. Assim, a comunicação é um processo de produção de sentido sobre e para nossa existência que se dá em um ecossistema que envolve outros seres humanos, naturezas e tecnologias.

⁴ SODRÉ, M. A. **ciência do comum:** notas para o método comunicacional. Petrópolis: Vozes, 2014.

⁵ HEPP, A. **Deep Mediatization.** London, England, New York: Routledge, 2020.

Para Sodré, a comunicação acontece por meio da instauração do vínculo social, um elo a partir do qual a realidade, as experiências e os sujeitos são elaborados. A mídia pode fazer parte dessa dinâmica, mas não é definidora. Esse é um aspecto importante, pois vivemos em um momento no qual ob-

jetos geralmente não considerados meio/mídia passam a ser vistos assim pela sua capacidade de produzir e colocar em circulação informações/dados. Exemplo disso são os carros, as fechaduras de portas e os inúmeros tipos de sensores (como os de reconhecimento facial e velocidade) baseados em softwares automatizados através de algoritmos, gerando imensa quantidade de dados. Esse é o cenário que Andreas Hepp⁵ chama de midiatização profunda, que altera nossa relação com o espaço, cada vez mais monitorado, e com o tempo, na medida em que fazemos, de modo crescente, mais tarefas simultaneamente.

Diante disso, as tecnologias de mediação de sentidos já existentes mudam e outras surgem, é por isso que não podemos pensar a comunicação reduzida a esses instrumentos, embora eles façam parte do processo. Além disso, a comunicação também não pode ser limitada ao seu aspecto funcional de transmissão de dados/

informações. Enviar, receber e intercambiar mensagens implica atualizações ou reafirmações da nossa existência no mundo. Existir é nos relacionarmos com pessoas e coisas, é um processo de vinculação social que acontece através da instauração do que Sodré chama de “comum”, um vazio que é permanentemente preenchido e esvaziado nas relações que temos com os diferentes seres e o ambiente ao redor.

A comunicação é um processo de produção de sentido sobre e para nossa existência que se dá em um ecossistema que envolve outros seres humanos, naturezas e tecnologias.

1.2 Economia

Ao considerarmos a comunicação como um processo de produção de sentido por meio do qual construímos nossa existência como sujeitos em sociedade, podemos compreender a economia como um processo particular de produção de sentido, ou seja, como uma dinâmica comunicacional. Essa compreensão da economia resulta do entendimento de comunicação como um processo de vinculação social, que acontece por meio da organização de um “comum”, exatamente no sentido que vimos com Sodré anteriormente.

Podemos compreender a economia como um processo particular de produção de sentido, ou seja, como uma dinâmica comunicacional.

Como aconteceu com outras ciências no século XX, na tentativa de alinhar a economia ao espírito do tempo, essa área se aproximou mais dos cálculos da racionalidade interna e estratégica das atividades humanas, deixando de lado as análises processuais e históricas que consideravam os mecanismos de produção, troca e consumo que caracterizaram as análises econômicas de Adam Smith até o início do século XX⁶. A ideia era fazer com que a Economia “fosse vista como ‘científica’ – mais como a física e menos como a sociologia –, e o resultado disso foi o abandono de conotações políticas e sociais antes levadas em consideração”⁷.

A economia diz respeito a experiências de produção, circulação e consumo de bens e serviços, que podem ser qualquer coisa, no intuito de gerar valor segundo determinados critérios, como afirmam Sarah Banet-Weiser e Manuel Castells⁸. Ao falar em valor, é preciso fazer uma distinção entre “valor de uso” e “valor de troca”. O primeiro indica algo que atende as necessi-

dades de alguém. O segundo designa os sentidos construídos socialmente para determinar o valor da utilização de algo. Valor, assim, significa aquilo a que damos importância e não é algo fixo. Inclusive é um lugar de disputas de sentido. A questão é quais parâmetros utilizamos para achar algo mais ou menos importante, ou seja, o valor que outorgamos às coisas.

Assim, a questão primordial da economia é a construção do “valor”, enquanto o problema central da comunicação é a instauração do “comum”. Da mesma forma como o “comum”, o “valor” é um vazio a ser preenchido nas experiências em sociedade entre pessoas e coisas. Não está nunca pronto. Dessa forma, valor e comum podem ser entendidos de forma correlata. Banet-Weiser e Castells, inclusive, entendem a comunicação como um processo que constrói nossos valores e crenças, orientando nossa vida em sociedade e sustentando o que chamamos de cultura e/ou economia. É uma compreensão análoga à de Sodré.

⁶ FOUCAULT, M. **Nascimento da Biopolítica**: curso dado no Collège de France (1978-1979). São Paulo: Martins Fontes, 2008.

⁷ MAZZUCATO, M. **O valor de tudo**: produção e apropriação na economia global. São Paulo: Portfólio-Penguin, 2020. p. 31.

⁸ BANET-WEISER, S.; CASTELLS, M. Economia é cultura. In: CASTELLS, M. **Outra economia é possível**: cultura e economia em tempos de crise. Rio de Janeiro: Zahar, 2019.

1.3 Empreendedorismo

⁹ SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

¹⁰ GEM. **Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report**: Opportunity Amid Disruption. London: GEM, 2022.

¹¹ Disponível em: <https://bit.ly/3R-1tr2A>. Acesso em: 03 ago.2022.

Para Joseph Schumpeter⁹, a atividade econômica tem como significado sempre a satisfação de necessidades. É nessa perspectiva que vamos entender o empreendedorismo, mas antes disso precisamos conhecer as compreensões mais usuais.

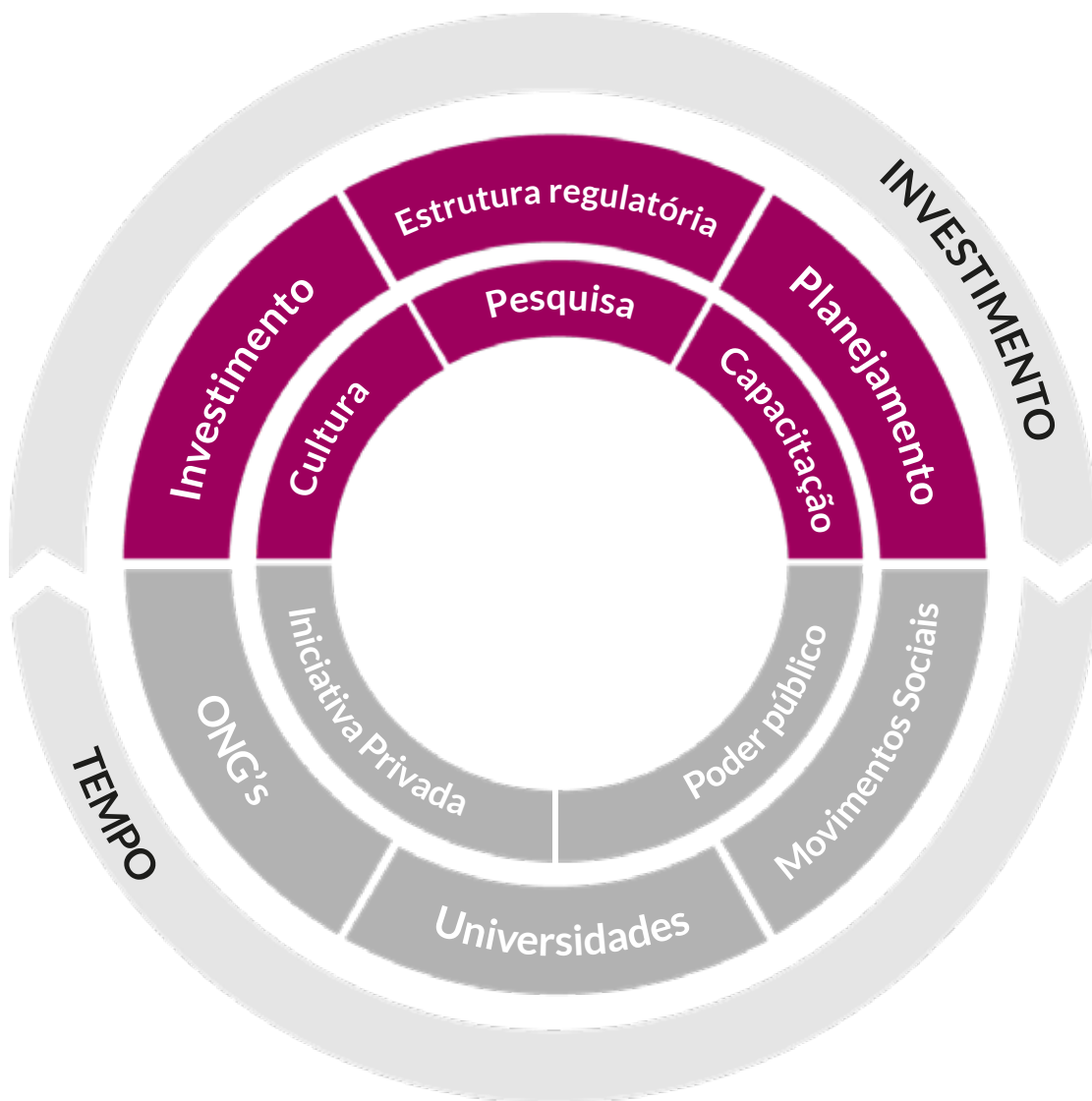
A Global Entrepreneurship Monitor (GEM) compreende o empreendedorismo como a ação de abrir ou gerir um negócio já existente, mobilizando diferentes recursos para isso¹⁰. A *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD)¹¹ percebe os empreendedores como pessoas inovadoras, que aproveitam oportunidades, estimulam a competição e impulsionam mudanças na economia. Idalberto Chiavenato caracteriza o empreendedor como a pessoa que começa ou gere um ne-

gócio, possui senso de oportunidade e impulsiona a economia, tendo como características principais assumir riscos e inovar constantemente¹².

Pierre Dardot e Christian Laval¹³ chamam a atenção para o fato de que o empreendedorismo é um modo de governar a si mesmo no contexto da liberdade de mercado, em que caberia estimular o potencial para empreender que toda pessoa teria. Para eles, a pessoa que empreende está em busca de oportunidades de lucro e seria uma figura central não só nos processos de crescimento econômico, mas em todos os setores como um modo de ser individualista que responsabiliza o sujeito pelos riscos assumidos, cabendo ao Estado assegurar às pessoas a possibilidade de realizar seus próprios objetivos.

O empreendedorismo está ligado à criação. Não se trata de criar algo inteiramente novo, mas de inventar arranjos singulares. É um esforço para expressão de singularidades, o que o aproxima da inovação. Inovar, como descreve Michel Callon¹⁴, é um processo lento, que se ergue por meio de acordos, afinal, nenhuma ideia nasce pronta. Por isso, a não popularização de uma ideia não significa necessariamente que ela seja ruim, mas talvez não haja condições para sua existência em determinado momento. As soluções baseadas na inovação demandam pesquisa e esforço de longo prazo, requerendo participação de diferentes setores da sociedade. É necessário construir ambientes nos quais múltiplos atores possam interagir.

FIGURA 1 - Ecosistema empreendedor



Fonte: os autores.

A figura 1 exprime um ecossistema empreendedor. Em **cinza** estão os atores que o compõem e em **magenta** suas atribuições. Além dos agentes comumente percebidos como parte desse ambiente, poder público, iniciativa privada, universidades e centros de pesquisa, é preciso reconhecer a presença e a importância de setores sem fins lucrativos, como os movimentos sociais e as organizações não governamentais. As iniciativas que não possuem o lucro como meta também produzem valor para a sociedade. Uma política pública ou diferentes assistências a crianças em situação de rua são exemplos disso. Como vimos anteriormente, valor é aquilo a que damos importância. Excluir esses atores do ecossistema empreendedor é reduzir o potencial inovador, as áreas de criação e atividades fundamentais para a sociedade. Afinal, mesmo não visando lucro, essas iniciativas assumem riscos, percebem oportunidades, impulsionam mudanças, podem gerar empregos, consomem e movimentam a economia.

¹² CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. São Paulo: Saraiva, 2007.

¹³ DARDOT, P; LAVAL, C. **A nova razão do mundo**: ensaio sobre a sociedade neoliberal. São Paulo: Boitempo, 2016.

¹⁴ CALLON, M. Por uma nova abordagem da ciência, da inovação e do mercado: o papel das redes sociotécnicas. In: PARENTE, A. **Tramas da rede**: novas dimensões filosóficas, estéticas e políticas da comunicação. Porto Alegre: Sulina, 2010.

A atuação dos movimentos sociais e das organizações não governamentais têm relação com um contexto de redução do papel do Estado e busca por políticas públicas para ampliação ou garantia de direitos, mas o intuito aqui não é entrar nesse debate, e sim, assumir a relevância desses atores para o ecossistema empreendedor.

O reconhecimento da importância desses agentes ganha ainda mais destaque quando percebemos a distinção entre empreendedorismo por necessidade e por oportunidade. Enquanto o segundo é caracterizado pela identificação de oportunidades e pela atuação criteriosa e planejada, o primeiro é marcado pela alternativa ao desemprego, utilizando os recursos e habilidades que as pessoas já possuem. Assim, a atividade empreendedora pode buscar o lucro, mas também a sobrevivência.

Todos esses atores têm relação com as atribuições da figura 1 descritas em magenta. Independentemente de buscarem lucro ou sobrevivência, o aprimoramento das iniciativas empreendedoras tem relação com diferentes fatores:

- Pesquisas para compreender seu público, o cenário no qual atua, o produto/serviço que oferece, dentre outros elementos;
- Planejamento estratégico em curto, médio e longo prazo;
- Investimentos, tanto oriundos da iniciativa privada quanto do poder público por meio de editais, por exemplo;
- Capacitação, para que as pessoas envolvidas possam compreender as características e mudanças em seu setor de atuação, bem como gerir iniciativas, prestar contas e inserir seu produto/serviço na sociedade;
- Estrutura Regulatória que favoreça o registro das iniciativas por meio de processos de fácil compreensão, garantias de direitos trabalhistas para todas as pessoas envolvidas, auxílio jurídico;
- Cultura, que diz respeito aos conhecimentos e costumes que percebem o empreendedorismo como algo que sempre existiu na sociedade em diversas acepções.

Essas principais atribuições para a constituição de um ecossistema empreendedor dependem dos atores descritos em cinza (figura 1) e, embora cada um deles desempenhe papéis específicos para que o ecossistema funcione, é preciso que exista sinergia. O poder público é o mais importante para criar, fiscalizar e executar a estrutura regulatória, a iniciativa privada essencial no oferecimento de investimentos, as universidades indispensáveis para pesquisa e planejamento, enquanto **os movimentos sociais e organizações não governamentais possuem um papel medular na proposta de valor que irá orientar todo o ecossistema empreendedor para que não aumentem as desigualdades**. Não podemos esquecer também que, apesar dos principais papéis desses atores, eles podem atuar em diferentes frentes e, entre os elementos aqui descritos, existem subdivisões. Exemplo disso são as incubadoras, que podem reunir capacitação e investimento e serem públicas

ou privadas. A cultura empreendedora é o que, ao mesmo tempo, gera e emerge desse ecossistema, porque os atores precisam compreender sua complementaridade e agir conjuntamente, mas na medida em que começam a funcionar o ecossistema ganha vida própria.

No entanto, cabe enfatizar que esse não é um processo rápido. O investimento, tanto financeiro quanto de tempo, deve ser feito de maneira planejada considerando o que é possível em curto, médio e longo prazo. É difícil aceitar isso vivendo em uma sociedade tão acelerada, mas é necessário.

Assim, **empreender é criar ou aprimorar um produto/serviço ou ação que tenha valor para alguém**. Certamente é uma atividade que envolve riscos e impulsiona a economia, mas não necessariamente busca lucro. Cabe lembrar que a atividade empreendedora também não precisa envolver tecnologias digitais. As técnicas manuais para produção e comercialização da farinha de mandioca, por exemplo, são ações empreendedoras. Também não precisam mobilizar muito dinheiro, embora sempre demandem recursos, como fazer bolos e vender para vizinhos.

Como estimular o Ecossistema Empreendedor?

- Criação de parcerias entre os atores do ecossistema.
 - Realização de eventos e criação de espaços permanentes de intercâmbio de experiências.
 - Destinação de recursos do poder público e da iniciativa privada para pesquisa e formação empreendedora.
 - Regulamentações que incentivem e facilitem a criação de empreendimentos.
 - Consultorias gratuitas para orientar em todas as etapas do empreendimento.
 - Impostos sobre grandes fortunas com a criação de um fundo de incentivo ao empreendedorismo.
 - Políticas de [redistribuição de renda](#) e [renda básica universal](#).
 - Internet banda larga gratuita.
 - Subsídios para compra de equipamentos (itens básicos) a serem usados nas iniciativas.
-

Tipos de empreendedorismo

Empreendedorismo Interno

Realizado dentro de organizações no intuito de criar novos produtos/serviços, aumentar a receita, a competitividade e atualizar sua proposta de valor.

Empreendedorismo de Negócios

Iniciativas com o objetivo de lucrar atendendo ou criando necessidades.

Empreendedorismo de Franquia

Iniciativas que investem em marcas já consolidadas, replicando seus produtos ou serviços.

Empreendedorismo Individual

Relacionado ao microempreendedorismo individual.

Empreendedorismo Verde

Focado na preservação dos diferentes ecossistemas.

Empreendedorismo Social

A meta é gerar algum tipo de benefício para uma parcela da sociedade em qualquer área.

Afroempreendedorismo

Realizado por pessoas negras e/ou focado em práticas de combate a opressão racial.

Empreendedorismo Digital

Iniciativas centradas em plataformas digitais, sejam elas próprias ou já existentes.

Empreendedorismo Feminino

Iniciativas concebidas e lideradas por mulheres ressaltando o combate a desigualdade de gênero.

Empreendedorismo Informal

Práticas construídas fora dos marcos legais, não pagando impostos nem oferecendo garantias trabalhistas.

Certamente a lista poderia continuar, mas a compreensão do empreendedorismo pelos seus tipos é infinita e arriscada por três motivos:

1. Sempre surgirão novas categorias.
2. Os tipos costumam se misturar.
3. A busca por enquadrar as ações em tipos já existentes pode limitar as ações empreendedoras.

Por isso, **mais importante do que saber qual o tipo de empreendedorismo é compreender as características da iniciativa, que pode reunir elementos diversos ao mesmo tempo.** Exemplo disso é o afroempreendedorismo feminino, que além de congrega dois tipos pode utilizar elementos do empreendedorismo verde, individual, social, digital, entre outros.

Um modelo de negócio é um processo que descreve a forma como os sentidos são organizados em torno da entrega de valor para determinados públicos.

¹⁵ TEECE, D. J. **Business Models, Business Strategy and Innovation**. Long Range Plan, Cork, v. 43, n. 2, p. 172-194, 2010.

¹⁶ PRESCOTT, J. E.; FILATOT-CHEV, I. **The Business Model Phenomenon**: towards theoretical relevance. Journal of Management Studies, v. 58, n. 2, p. 517-527, 2021.

¹⁷ SODRÉ, M, op.cit.

1.4 Modelos de Negócios

Não existe organização sem modelo de negócio, seja ela pública, privada, tendo ou não o lucro como meta. É possível que não esteja evidente, mas é impossível não existir.

Embora a noção de modelo de negócio remonte às mais primárias trocas de bens e serviços, só ganhou destaque como objeto de discussão sistemática no início dos anos 2000, quando houve uma complexificação, pois antes, no período industrial, era mais simples¹⁵.

Existem muitas definições, elementos e funções atribuídas aos modelos de negócios. Não há consenso delimitando com clareza o que se poderia chamar de uma teoria central¹⁶. Contudo, a existência de elementos diferentes que funcionam em conjunto produzindo sentidos por meio de uma proposta de valor é o comum na maioria das definições. Isso possibilita enten-

der os modelos de negócios como processos de vinculação social, conforme tratado anteriormente a partir de Sodré¹⁷, uma vez que eles organizam relações ao instituírem determinadas transações por meio da criação e do compartilhamento de sentidos.

Um entendimento amplamente utilizado e que favorece a compreensão dos modelos de negócios como processos de vinculação social é o proposto por Osterwalder e Pigneur, para quem tais modelos dizem respeito à “lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”¹⁸. Essa definição é acompanhada pela sistematização do modelo de negócio em quatro áreas: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira, que se subdividem em nove componentes: 1) segmentos de clientes, um ou mais grupos que a organização pretende alcançar; 2) proposta de valor, o produto ou serviço ofere-

cido visando resolver um problema ou satisfazer uma necessidade; 3) canais, meios pelos quais a organização entrega valor a seus clientes; 4) relacionamento com clientes, os tipos de relação que a iniciativa pretende ter com seus públicos; 5) fontes de receita, os recursos que a organização gera a partir da oferta de valor; 6) recursos principais, materiais essenciais para que o modelo de negócio opere; 7) atividades-chave, ações indispensáveis para que a organização funcione; 8) parcerias principais, atores externos à organização necessários para que o modelo de negócio aconteça da forma mais segura e otimizada; 9) estrutura de custo, todas as despesas envolvidas na operacionalização do modelo.

Apesar de Osterwalder e Pigneur utilizarem termos como “clientes” e “custo”, conforme eles próprios evi-

denciam, não são apenas instituições com fins lucrativos que possuem modelo de negócio. Organizações não governamentais, poder público e movimentos sociais, por exemplo, também possuem essa estrutura que descreve a forma como funcionam. As fontes de receita não são apenas recursos financeiros, mas qualquer coisa que pode ser dada em troca do valor e que ajude a sustentar a dinâmica como um todo.

Diante disso, um modelo de negócio é um processo que descreve a forma como os sentidos são organizados em torno da entrega de valor para determinados públicos. Cada proposta de valor institui diferentes processos de vinculação social. Os nove componentes propostos por Osterwalder e Pigneur indicam quais são os elementos desse processo de vinculação social: uma proposta de valor é ofereci-

da para um determinado público que tem interesse e está disposto a entregar uma contrapartida, a partir de um determinado canal, compartilhando um tipo específico de sentido entre eles e organizando determinadas formas de ser, conhecer e fazer. Nessa interação, existem recursos e atividades sem as quais o modelo de negócio não poderia funcionar e para isso são buscadas parcerias que possam auxiliar nas atividades. E todo esse processo gera um custo.

A análise dos modelos de negócios nessa perspectiva é de grande utilidade porque auxilia na identificação dos públicos envolvidos, como são alcançados, qual o valor gerado, quais recursos estão implicados nesse processo, as atividades fundamentais, os custos, entre outros elementos, ou seja, permite fazer um diagnóstico da produção de sentido.

¹⁸ OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios**: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011. p.14.

1.4.1 Os modelos de negócios e as plataformas

¹⁹ DIJCK, J. V.; PO-ELL, T.; WAAL, M. **The Platform Society: public values in a connective world.** New York: Oxford University Press, 2018.

²⁰ SRNICEK, N. **Platform Capitalism.** Cambridge: Polity Press, 2016.

²¹ O custo marginal próximo a zero significa a possibilidade de se aumentar a quantidade de serviços ou produtos oferecidos sem ampliar consideravelmente os gastos de produção.

²² D'ANDRÉA, C. **Pesquisando Plataformas: conceitos e métodos.** Salvador: EDUFBA, 2020.

Apesar do acesso à internet ainda estar longe de ser universalizado, nossa vida em sociedade é cada vez mais dependente das plataformas on-line, que são estruturas projetadas para coordenar interações entre pessoas por meio de determinados elementos: dados, que alimentam a estrutura; algoritmos e interfaces, que automatizam e organizam as interações; termos de uso, que regem as interações e relações de propriedade que orientam os modelos de negócios¹⁹. Assim, uma plataforma oferece infraestrutura para a criação de iniciativas²⁰ com custo marginal próximo a zero²¹ e potencial de rápido crescimento, ao disponibilizar o canal por meio do qual o produto/serviço será oferecido e o relacionamento com o público será construído. Isso reduz expressivamente os custos ao diminuir a quantidade de atividades-chave e de recursos necessários. Por exemplo: brechó pelo Instagram; venda de refeições pelo WhatsApp;

agência de comunicação sem lugar físico; Sleeping Giants, que utiliza várias plataformas (Twitter, Telegram, TikTok, Instagram, Facebook), transformação da casa em um restaurante pelo Dinneer ou em uma hospedagem pelo Airbnb, entre muitos outros.

É importante não confundirmos “rede social” e “plataforma”, conforme propõe Carlos d’Andréa²²: o primeiro termo evidencia o aspecto relacional, enquanto o segundo procura destacar como as interações são arquitetadas por dimensões econômicas, computacionais e políticas. Ao contrário do imaginário que permeou o início da popularização da internet, marcado por ideias de democratização das relações, redução das fronteiras e multiplicação de visões de mundo, atualmente, quando se fala em plataforma, principalmente após o escândalo envolvendo a Cambridge Analytica e o Facebook em 2018²³, não é raro as relacionar com estruturas compu-

tacionais privadas, organizadas em torno de algoritmos pouco transparentes que constituem modelos de negócios extremamente lucrativos nos quais os sentidos de interesses público ou privado são turvos²⁴.

De todo modo, plataformas que oferecem essas infraestruturas para a criação de iniciativas criam uma relação de codependência, já que as mesmas ficam à mercê das plataformas (empresas privadas), que podem ser descontinuadas ou enfrentar problemas que impeçam seu funcionamento sem aviso prévio, ao mesmo tempo em que as plataformas também dependem das transações que abrigam. Assim, é um modelo de negócio funcionando dentro de outro: o das plataformas que tendem a monopolizar o mercado ao oferecer o espaço de relação como proposta de valor central e o das pessoas que utilizam essa infraestrutura para criar sua iniciativa.

A centralidade das plataformas oferece lições importantes sobre os modelos negócios na atualidade, que, com maior ou menor destaque, acabam utilizando essas infraestruturas:

A proposta de valor (o que é oferecido visando resolver um problema ou satisfazer uma necessidade) é a criação de um espaço (físico ou on-line) para relação entre pessoas com interesses comuns, aproximando serviços e produtos que só existiam separados ou não funcionavam de forma integrada;

O principal segmento de clientes (um ou mais grupos que a iniciativa pretende alcançar) é o par quem busca/quem oferece algo, promovendo a conexão entre os públicos e seus interesses. É usual também a presença do nicho de mercado, ou seja, pessoas com interesses e características específicas;

Os canais (meios pelos quais a iniciativa entrega a proposta de valor a seus clientes) são as próprias plataformas, on-line ou física, oferecendo as condições de interação entre diferentes públicos;

O relacionamento com os clientes (tipo de relação que a iniciativa tem com seus públicos) é uma espécie de autosserviço, por meio do qual as iniciativas oferecem a plataforma juntamente com explicações para que os clientes possam se “servir” e interagir por meio das referências e comentários presentes nos perfis dos usuários após cada transação;

Os recursos principais (o essencial para que a dinâmica funcione) são físicos (plataforma on-line ou espaço físico) e humanos (pessoas para gerir as diferentes necessidades da plataforma);

As principais fontes de receita (recursos que a organização recebe/gera a partir da oferta de valor) são oriundas da retenção de uma porcentagem sobre o valor de cada transação e da venda de informações de usuários para anúncios orientados, mas também é comum o uso de taxa de adesão (assinaturas);

As atividades-chave (ações indispensáveis para que a organização funcione) são a disponibilização, a gestão, a manutenção e a promoção da plataforma (on-line ou física);

²³ Estamos nos referindo à denúncia, feita pelos jornais The New York Times e The Guardian, de que informações de mais de 50 milhões de pessoas foram utilizadas sem o consentimento delas pela empresa americana Cambridge Analytica com fins de propaganda política a partir de informações disponibilizadas pelos usuários no Facebook. Disponível em: <https://bbc.in/3TrCtYM>. Acesso em: 25 ago. 2022.

²⁴ D'ANDRÉA, C., op.cit.

As parcerias principais (atores externos à organização necessários para que o modelo de negócio funcione da forma mais segura e otimizada) vão depender da área. Por exemplo, em turismo e hospitalidade existem parcerias com empresas aéreas para disponibilização de milhas e com outras instituições para dicas de primeiros socorros e segurança em viagens;

A estrutura de custo (despesas envolvidas na operacionalização) é composta pelo salários e gastos com a plataforma (física ou on-line) presentes nas atividades-chave.

Não podemos esquecer que a proliferação de plataformas para todas as áreas da experiência social tem contribuído com a precarização do trabalho em um ambiente com altas taxas de desemprego, denúncias de dados pessoais sendo usados sem permissão, dentre outros problemas frequentemente noticiados.

Nesse cenário, aparecem saídas, como a regulamentação do trabalho nessas plataformas e a organização dessas práticas laborais baseadas no cooperativismo, caminhos fundamentais em busca de relações econômicas mais justas, aos quais somamos a necessidade de se conceber os próprios modelos de negócios das iniciativas a partir de valores como o trabalho justo e a transparência. Isso é possível, uma vez que os modelos de negócios são um agrupamento de diferentes elementos que instituem sentidos. Por isso, compreender quais elementos compõem os modelos de negócios e como se organizam pode ser um passo a favor do equilíbrio das relações. Pensando nisso, surgiu o MCIC.





2. DOIS MOVIMENTOS PARA LIDAR COM O CONTEMPORÂNEO

Apesar da compreensão mais usual, a contemporaneidade não é o atual! O contemporâneo é a atitude de compreender passado, presente e futuro justapostos. Obviamente, a conduta do contemporâneo tem relação com o presente, mas não podemos nos identificar demais a ponto de nos deixarmos levar pelos sentidos majoritários que circulam cotidianamente. Para minimizar as chances de que isso aconteça, devemos lembrar do passado e pensar no futuro, mas sem idealizações, tanto na saudade (passado) quanto nas aspirações (futuro). Quem nos ensina isso é o Giorgio Agamben²⁵. Assim, nossa existência contemporânea é uma dobra entre o passado e o futuro, que estão no presente por meio dos traumas que passamos e do que almejamos para o porvir. Essa compreensão é similar à defendida por Lilia Schwarcz²⁶, a partir de quem podemos considerar que ser contemporâneo é romper com o tempo cronológico, é ter outra experiência com as épocas por meio da qual o presente nunca é alcançado uma vez que ele é fraturado entre passado e futuro.

Qual a importância disso quando falamos de empreendedorismo e tecnologia? Nossa ação no mundo (qualquer que seja) não acontece no vazio. Estamos imersos em uma quantidade incomensurável de informações que nos afetam e orientam nossas ações e relações, de forma consciente ou não. Precisamos de sobriedade para lidar com esse cenário e não sermos arrastados pela rapidez do cotidiano e do lugar comum, que tolem nossa capacidade de compreensão e crítica. Essa compreensão do contemporâneo como justaposição temporal é útil para não cairmos na trivialidade e vai nos ajudar a juntar peças que aparentemente não encaixam, permitindo conexões singulares.

²⁵ AGAMBEN, G. **O que é o contemporâneo?** E outros ensaios. Chapecó: Argos, 2009.

²⁶ SCHWARCZ, L. M. **Quando acaba o século XX.** São Paulo: Companhia das Letras, 2020.

2.1 Diagnóstico - Mapa das Crises da Contemporaneidade (MCC)

Para criar uma iniciativa, independentemente de sua natureza, é necessário conhecer o ambiente no qual ela irá funcionar. Não se trata, apenas, de saber quem são os públicos e concorrentes, por exemplo, mas de compreender o que acontece na sociedade e que afeta, direta ou indiretamente, a proposta. Isso tem relação com o potencial de singularidade da iniciativa, que maior será na medida em que se consegue perceber na contemporaneidade, ou seja, na justaposição entre passado, presente e futuro.

A proposta é fazer o diagnóstico por meio de um Mapa das Crises da Contemporaneidade (MCC). Crise é uma circunstância confusa e inquietante,²⁷ que demanda resoluções, o que a configura como um estado de oportunidade.

Dois alertas são fundamentais quando falamos de crise:

1. Crise não é algo passageiro, mas uma característica da existência transitória e instável do ser humano, por isso precisamos aprender a lidar com elas;

2. As crises são interdependentes e móveis, por isso precisam ser percebidas em sua correlação com diferentes áreas.

As crises introduzem um tempo particular, que evidencia passado e futuro no presente. Não se trata de tentar identificar quando cada crise começou, afinal, nenhuma teve início agora e geralmente é difícil identificar marcos específicos no tempo cronológico e no espaço fixo. As crises passam a existir quando notamos uma conjunção de fatores de diferentes temporalidades. Além disso, o cenário de crises é permanente e está sempre mudando, por isso só pode ser compreensível em seu movimento, daí a importância do mapa, que ajuda na compreensão do ambiente a partir da conexão entre os aspectos que o compõem. Um mapa aberto, que liga seus pontos em todas as direções, sem hierarquia e suscetível de receber modificações constantes²⁸. É justamente por isso que vemos na figura 2 alguns círculos vazios. Mapa, no sentido aqui definido, não significa um artefato que nos diz como chegar a um deter-

minado lugar, mas quais elementos a serem analisados para percebermos formas de nos movimentarmos nesse cenário de incertezas próprio das crises.

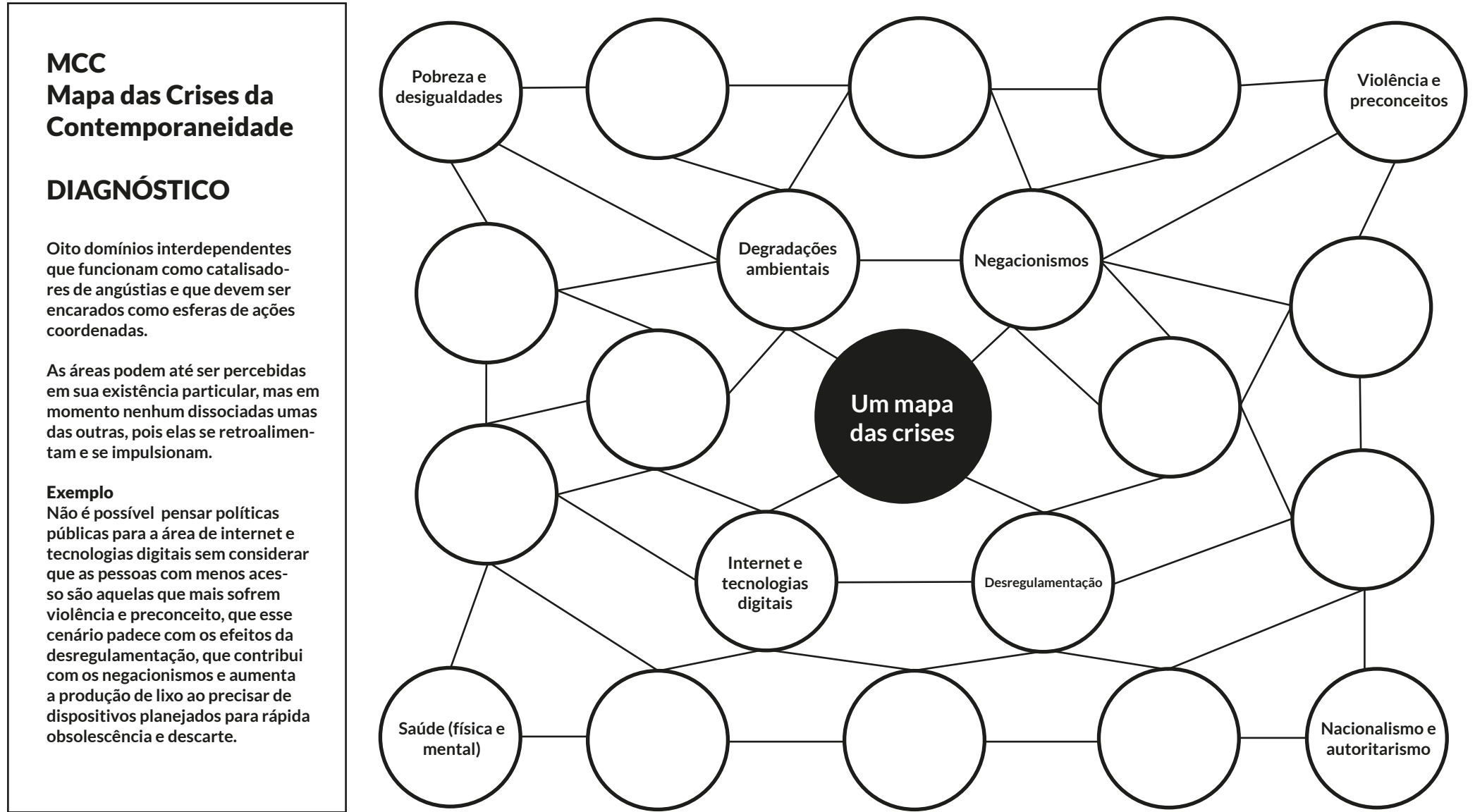
Assim, para a realização do diagnóstico a proposta é considerar oito áreas de crises, domínios interdependentes que funcionam como catalisadores de angústias e que devem ser encarados como esferas de ações coordenadas. As oito áreas de crise não são uma demarcação definitiva, mas de uma configuração de partida para a montagem do mapa que nunca estará efetivamente pronto. O que importa é a organização dos elos, isto é, como os fatos se conectam, o que vai variar dependendo do objetivo da análise, que tem relação com a proposta de valor da iniciativa e seus públicos. As oito áreas podem até ser percebidas em sua existência particular, mas em momento nenhum dissociadas umas das outras, pois elas se retroalimentam e se impulsionam. Assim, fazer o diagnóstico por meio do mapa das crises é focar naquilo que liga as pessoas e coisas.

²⁷ LATOUR, B.

Jamais fomos modernos: ensaio de antropologia simétrica. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1994.

²⁸ DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil platôs:** capitalismo e esquizofrenia, vol. 1. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1995.

FIGURA 2 - Um mapa das crises da contemporaneidade



Fonte: os autores.

Pobreza e desigualdades

Desde o início da pandemia de Covid-19 o número de pessoas em extrema pobreza aumentou em diversas partes do mundo (ver os dados da América Latina e do Brasil²⁹). O aumento da pobreza é acompanhado pelo número maior de pessoas desempregadas, pela alta nos preços dos produtos, pelo crescimento das desigualdades³⁰, entre outros fatores que aparecerão nas demais áreas de crise. A desumanidade desse contexto, também intensificada nos últimos anos, é evidenciada quando lembramos que os 10% mais ricos controlam 76% da riqueza, enquanto os 50% mais pobres ficam com apenas 2%³¹. Não é um problema de escassez, mas de escolha, que pode ser agravado diante da possibilidade da economia voltar a crescer empurrada pela indústria de tecnologia, sem que isso seja refletido no aumento de empregos e ainda tornando muitas atividades laborais desnecessárias para o mercado³². O empobrecimento costuma ser encoberto, pelo menos no início, por dívidas, e atualmente no Brasil temos uma França de endividados³³.

Esse cenário de privação afeta todas as áreas da experiência humana, como a saúde e a educação. No caso da última, sem nunca ter recebido a atenção que merece e sofrido ainda mais com o ensino remoto dos últimos anos, hoje há um problema pior em todos os níveis: redução de estudantes na educação básica³⁴ enquanto os jovens de renda mais baixa que conseguiram chegar ao ensino superior têm mais dificuldade para se manter³⁵. Há, ainda, um fenômeno que contribui para esse domínio da crise: o aumento dos migrantes e refugiados³⁶ em todo o mundo, motivado por diferentes causas, como guerras, fiascos econômicos e mudanças climáticas.

²⁹ Disponível em: <https://bit.ly/3orzXn2>. Acesso em: 11 maio. 2022.

³⁰ Disponível em: <https://bit.ly/3vgT7Ql>. Acesso em: 11 maio. 2022.

³¹ Disponível em: <https://bit.ly/3vbETQU>. Acesso em: 11 maio. 2022.

³² Disponível em: <https://bbc.in/3OGHVdG>. Acesso em: 11 maio. 2022.

³³ Disponível em: <https://bit.ly/3PwDwn9>. Acesso em: 11 maio. 2022.

³⁴ Disponível em: <https://bit.ly/3BloSM9>. Acesso em: 11 maio. 2022.

³⁵ Disponível em: <https://bit.ly/3z8vCtL>. Acesso em: 11 maio. 2022.

³⁶ Disponível em: <https://bit.ly/3J2tsjW>. Acesso em: 11 maio. 2022.

Violência e preconceitos

A violência assume muitas formas e a dificuldade/impossibilidade de lidar com o diferente é uma delas. O racismo, que não é uma atitude de discriminação isolada, mas estruturada em uma sociedade como a brasileira, que nunca enfrentou todos os impactos do regime escravocrata e que o reatualiza nas práticas do trabalho escravo contemporâneo. Trata-se de um processo incutido nas relações cotidianas, que configura desvantagens econômicas, sociais, jurídicas para uma parte da população. Isso pode ser percebido nos diversos e recorrentes dados que indicam como a maior parte da população vítima de homicídio que vive abaixo da linha da pobreza e sem saneamento é negra³⁷.

Outro recorte patenteia quem mais sofre com desigualdades: fome, desemprego e violência são maiores entre mulheres e maior ainda entre mulheres negras³⁸. Na política, as mulheres, com menor representatividade, são as que mais sofrem diferentes tipos de violência, e dentre elas as negras e trans³⁹. Não podemos esquecer a violência constante contra povos originários, percebida nos ataques aos seus costumes, integridade física e na redução dos seus territórios⁴⁰. Quanto mais violência histórica uma existência carrega, mais ela padecerá com outras de naturezas diversas. Violência e preconceito são fenômenos intrincados⁴¹, antigos e que, apesar da camuflagem promovida pelo neoliberalismo progressista⁴² ou pela carência de dados, não diminuiram.

³⁷ Disponível em: <https://bit.ly/3cH9Q95>. Acesso em: 20 jun. 2022.

³⁸ Disponível em: <https://bit.ly/3zqPeK7>. Acesso em: 20 jun. 2022.

³⁹ Disponível em: <https://bit.ly/3PTfe7n>. Acesso em: 20 jun. 2022.

⁴⁰ Disponível em: <https://bit.ly/3z4409b>. Acesso em: 12 jun. 2022.

⁴¹ Disponível em: <https://bit.ly/3zujQvo>. Acesso em: 12 jun. 2022.

⁴² FRASER, N. **O velho está morrendo e o novo não pode nascer**. São Paulo: Autonomia Literária, 2020.

Saúde (física e mental)

As violências nos chegam ainda em experiências desestabilizadoras, que colocam a saúde, física e mental, como outra área de crise. A pandemia do início de 2020 e o consequente colapso do sistema de saúde evidenciaram as deficiências históricas da saúde pública⁴³ e reforçaram a necessidade de defesa e aprimoramento do Sistema Único de Saúde (SUS)⁴⁴. A depressão e a ansiedade, em números já elevados, aumentaram durante a pandemia, devido a fatores como isolamento, luto, dívidas e desemprego, mesmo com a subnotificação de casos⁴⁵. Além das áreas de crise sobre as quais já falamos, as próximas também aparecem aqui, porque a mente angustiada pode fazer com que doenças apareçam no corpo.

⁴³ Disponível em: <https://bit.ly/3OAqDb7>. Acesso em: 12 jun. 2022.

⁴⁴ Disponível em: <https://bit.ly/3PVLQgy>. Acesso em: 12 jun. 2022.

⁴⁵ Disponível em: <https://bit.ly/3S27cLa>. Acesso em: 12 jun. 2022.

⁴⁶ Disponível em: <https://bit.ly/3J4tHLq>. Acesso em: 12 jun. 2022.

⁴⁷ Disponível em: <https://bit.ly/3z8wkXX>. Acesso em: 15 jun. 2022.

⁴⁸ LATOUR, B. **Onde aterrar?** Como se orientar politicamente no Antropoceno. Bazar do Tempo: Rio de Janeiro, 2020.

⁴⁹ Disponível em: <https://bit.ly/3OsY27H>. Acesso em: 15 jun. 2022.

Nacionalismo e Autoritarismo

É exemplificadora no Brasil, mas não restrita a ele, a intensificação do autoritarismo⁴⁶, que pode ser percebida nas tentativas de intervenção no Supremo Tribunal Federal (STF), máxima instância jurídica do país, e nos questionamentos sobre a confiabilidade das urnas eletrônicas usadas nos pleitos nacionais desde 1996. Se quisermos, o autoritarismo também pode ser notado em uma estética⁴⁷ cada vez mais utilizada, que envolve símbolos militares, marchas e a própria noção de mito.

O nacionalismo do qual se fala hoje tem mais relação com o medo da perda do território e dos empregos relacionados ao aumento das pessoas que buscam refúgio⁴⁸. Isso ficou evidente na gestão de Donald Trump, na presidência dos Estados Unidos (2017-2021), contrária a imigrantes, que construiu, em parte, um muro na fronteira com o México, na esperança de deixar do lado de lá aquilo que, supostamente, ameaça o lado de cá. No Brasil, as rejeições a diálogos com organizações e governos estrangeiros e a retórica de defesa nacional apontam para esse nacionalismo⁴⁹.

Internet e tecnologias digitais

Embora estejamos ainda diante de problemas primários, como baixo índice de registro civil⁵⁰ e precário acesso à internet⁵¹, as tecnologias digitais estão cada vez mais presentes no cotidiano com mudanças em todas as relações. Provavelmente a internet será como a energia elétrica: algumas localidades do país ainda não a conhecem, mas ela é ubíqua na maior parte do mundo e, quando falta, boa parte dos serviços são suspensos⁵². Inclusive, as empresas cuja matéria-prima são dados gerados pelas nossas atividades nas plataformas on-line também já começam a se articular com o legislativo⁵³ para favorecer seus produtos e serviços, a exemplo das bancadas da “bala”, “evangélica” e “ruralista”.

Nesse contexto, surgem produtos e serviços com impactos expressivos e controvertidos. Talvez, o exemplo mais em voga seja o Metaverso⁵⁴, que possibilita a criação de versões nossas para habitarem universos simulados, mas que pode conduzir a uma perigosa fragmentação, ou ruptura, entre quem a pessoa é em cada um desses “mundos”. A ampliação dos sistemas de reconhecimento facial e conexão de aparelhos de uso cotidiano a redes sem fios (bluetooth/wi-fi), gerando e processando imensa quantidade de dados pessoais que podem ser usados para diversas finalidades, tem potencial de reduzir ou acabar com a privacidade como a conhecemos. Sem contar que esse cenário constituído por big data e algoritmos pode construir a maior ditadura e a cidade mais injusta de todos os tempos⁵⁵.

Há ainda a ampliação do uso de inteligência artificial para contratação, análise de desempenho e substituição de profissionais, bem como para previsão de comportamentos e fraudes e o aumento da utilização da tecnologia blockchain em transações financeiras (criptomoedas) e de geração de valor (NFT's)⁵⁶. São tecnologias que começam a (re)formatar nossos modos de vida⁵⁷ e que têm em comum sua centralidade nos riscos e potencialidades do futuro.

⁵⁰ Disponível em: <https://bit.ly/3z9BHGo>. Acesso em: 18 jun. 2022.

⁵¹ Disponível em: <http://glo.bo/3yZgrTC>. Acesso em: 18 jun. 2022.

⁵² Disponível em: <https://bbc.in/3PPKuEc>. Acesso em: 18 jun. 2022.

⁵³ Disponível em: <https://bit.ly/3J3OJtw>. Acesso em: 18 jun. 2022.

⁵⁴ Em outubro de 2021, o grupo Facebook, que controla os serviços do WhatsApp e Instagram, por exemplo, mudou seu nome para Meta, chamando atenção para a tecnologia do Metaverso. Trata-se de lugares não físicos, existentes em plataformas digitais, nos quais podem ser reproduzidas diferentes experiências sociais e que funcionam como uma espécie de *non fungible token* (NFT).

⁵⁵ HARARI, Y. N. **21 lições para o século 21**. São Paulo, Companhia das Letras, 2018.

⁵⁶ NFT é a sigla para *non-fungible token* (*token* não-fungível). Trata-se de um código de computador para garantir a unicidade de um arquivo. Na linguagem econômica ativos fungíveis são aqueles cujas unidades podem ser trocadas sem alteração de valor, como as moedas nacionais. Mas, NFT são não-fungíveis, ou seja, são únicos. E é isso que garante o maior valor dos NFT's: a escassez. Se pensarmos em uma obra de arte única, como o Retrato de Adele Bloch-Bauer, de Gustav Klimt, conseguimos compreender que seu valor no mercado (a obra foi vendida em 2006 por 135 milhões de dólares) está diretamente ligado à sua unicidade. Só existe uma única tela. Mesmo que você tenha uma reprodução da pintura na sala de casa, trata-se disso: uma cópia. A obra de Klimt é, economicamente, um ativo não-fungível. Sua autenticidade é garantida pela sua materialidade e pelos mecanismos do mercado da arte de identificação e garantia de autoria e unicidade. Mas, no ambiente digital a confiança da autenticidade é feita pelas NTF's que dificultam a possibilidade de fraudar informações de compra e venda e oferecem essa “chave” - o *token* - única que é vendida junto ao arquivo digital e garante a autenticidade. Mas, para que comprar unicidade de um arquivo digital (como um meme ou um gif) que pode ser encontrado e reproduzido sem nenhum custo? Pelo valor criado socialmente a partir de uma escassez inventada.

⁵⁷ Disponível em: <https://bit.ly/3J3huqi>. Acesso em: 10 jun. 2022.

Desregulamentação

⁵⁸ Disponível em: <https://bit.ly/3vapU9G> e em <https://bit.ly/3zasIFb>. Acesso em: 10 jun. 2022.

⁵⁹ Disponível em: <https://bit.ly/3z6VFBF>. Acesso em: 10 jun. 2022.

⁶⁰ Disponível em: <https://bit.ly/3BlqAgx>. Acesso em: 10 jun. 2022.

⁶¹ Disponível em: <https://bit.ly/3z8xg LX>. Acesso em: 10 jun. 2022.

⁶² Disponível em: <https://bbc.in/3Bi8qfs>. Acesso em: 10 jun. 2022.

⁶³ Disponível em: <https://bit.ly/3b7pt9o>. Acesso em: 10 jun. 2022.

Neste ponto é possível notar como as oito áreas do mapa das crises estão relacionadas e nenhuma delas começou agora, ainda que possam estar em maior relevo. A pobreza, por exemplo, que impulsiona a busca por qualquer tipo de trabalho, se encontrou com a ampliação do uso das tecnologias digitais e favoreceu o crescimento das plataformas on-line, que conectam quem precisa de um produto/serviço com quem pode oferecer. Essas plataformas surgiram em um contexto de crescente desregulamentação, favorecendo um cenário de trabalho cada vez mais precário⁵⁸: sem direitos, rotinas exaustivas e baixo rendimento financeiro.

A desregulamentação consiste na ausência de normas e regras estabelecidas pelo Estado para organizar as relações entre os diferentes setores da sociedade, visando ao equilíbrio nas relações. Cotidianamente, esse fenômeno está presente quando se fala em reforma trabalhista⁵⁹, terceirização, privatização, pejetização⁶⁰, Microempreendedores Individuais (MEI)⁶¹; expressões de uma racionalidade por meio da qual o Estado é reduzido e o indivíduo supervalorizado⁶². Esse contexto fica mais intenso diante da fragilidade das instituições, das ameaças e interferências entre os poderes, que têm relação com outra área de crise já citada: nacionalismo e autoritarismo⁶³.

Degradações ambientais

As ideias de Latour⁶⁴ nos ajudam a compreender esse domínio da crise. Em dezembro de 2015, ao final da Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas, foi assinado o acordo de Paris. Países signatários estavam motivados pela percepção de que, se seguissem suas expectativas de progresso, o planeta não aguentaria, concordando em reduzir a emissão de gases que causam o efeito estufa. O acordo evidenciou algo antes só compreendido pelos povos originários: a sensação de ser privado de terra. E, em vez disso alimentar um senso de cooperação, induziu a mais conflitos. A saída dos Estados Unidos do acordo, em 2017, foi como se o país anunciasse que não dividia mais o mesmo planeta com os outros.

Estamos diante de impactos irreversíveis causados pelas mutações climáticas. A degradação do meio ambiente afeta o cotidiano de inúmeras formas: inundações, escassez de água doce, falta de alimentos, furacões, aumento de doenças cardíacas e respiratórias, calor extremo⁶⁵. É preciso lembrar que o Brasil está entre as áreas mais suscetíveis com alertas recordes de desmatamento na Amazônia⁶⁶. Talvez em razão do negacionismo, muitos desses problemas que já conhecemos são reincidentes. Quando cruzeiras instaladas para simbolizar a morte de 233 habitantes, devido a inundações e deslizamento de terras, são levadas por uma nova enxurrada apenas cinco dias depois, o exemplo da cidade de Petrópolis, no Rio de Janeiro, fala em voz alta⁶⁷. As pessoas sofrem seus lutos, mas as mesmas regiões voltam a ser ocupadas. E este exemplo não é, em nada, único ou excessivo.

⁶⁴ LATOUR, B. **Onde aterrar?** Como se orientar politicamente no Antropoceno. Bazar do Tempo: Rio de Janeiro, 2020.

⁶⁵ Disponível em: <https://bit.ly/3BksL3I>. Acesso em: 22 jun. 2022.

⁶⁶ Disponível em: <http://glo.bo/3RYvwxE>. Acesso em: 10 jun. 2022.

⁶⁷ Disponível em: <http://glo.bo/3S2c82y>. Acesso em: 10 jun. 2022.

Negacionismos

Não é de hoje que parece existir uma primazia no uso das crenças pessoais e emoções em detrimento de fatos objetivos na construção das opiniões, a chamada pós-verdade⁶⁸. Ambiente favorecido pela ampliação da circulação de informações deliberadamente inventadas, descontextualizadas, parcialmente alteradas, dentre outras variações, o fenômeno conhecido como desinformação. Diante de tantas versões, fica fácil escolher a verdade que nos agrada como se fosse um produto em uma prateleira. Para combater isso surgem agências de checagem, com um trabalho meritório, mas que promove uma continência limitada. Chefes de Estado contribuem para esse cenário, especialmente no contexto da crise sanitária, negando fatos científicos e intensificando a fragilidade das instituições⁶⁹. Parece que estamos negando tudo, da eficácia de vacinas a mutações no clima.

Em que ou em quem acreditar não é uma dádiva do intelecto, requer um mundo compartilhado: instituições, mídia, pessoas próximas. Por isso não adianta só “ensinar” como se fosse um problema de inteligência. Geralmente nos afastamos dos fatos por medo ou insegurança e, diante da inexistência de um mundo compartilhado a convivência fica impossível. Chegamos a um momento no qual nem mesmo a ideia de que o trabalho duro e honesto geraria riqueza, ou pelo menos vida digna e minimamente confortável, se sustenta mais. Gerações acreditaram nisso e agora essa narrativa ruiu.

⁶⁸ Disponível em: <https://bit.ly/3J5j1wa>. Acesso em: 10 jun. 2022.

⁶⁹ Disponível em: <http://globo/3S2vdSz> e em: <https://bit.ly/3BgTHS7>. Acesso em: 10 jun. 2022.

A realização do diagnóstico por meio do MCC é um exercício de percepção da interdependência fundamental dos seres humanos, que vai orientar a elaboração do MCIC. As oito áreas são um ponto de partida. Dependendo do que se pretende pensar, podem surgir outras, alguma ser incorporada por outra, o peso de cada uma delas mudar. É por isso que alguns círculos estão vazios (figura 2). O fundamental é notar a interdependência primária. Buscamos muito a liberdade e a autonomia, mas isso só será possível por meio da percepção da dependência, que primeiramente limita, depois complica e em seguida permite retomar o projeto de emancipação para ampliá-lo⁷⁰.

Vejamos um exemplo para notar como as oito áreas estão interligadas. Não é possível pensar políticas públicas para a área de internet e tecnologias digitais sem considerar que as pesso-

as com menos acesso são aquelas que mais sofrem violência e preconceito, que esse cenário padece com os efeitos da desregulamentação, que contribui com os negacionismos e aumenta a produção de lixo ao precisar de dispositivos planejados para rápida obsolescência e descarte.

A compreensão articulada dos oito domínios permite ir mais longe na concepção de iniciativas. Nossa civilização construiu a necessidade de termos cada vez mais certezas sobre o futuro, o que favoreceu a busca sempre ampliada por controle e previsibilidade. No entanto, nunca existirá segurança absoluta. Ela é sempre precária. Podemos, por exemplo, a qualquer momento, perder a capacidade financeira ou física ou sermos aturdidos por uma pandemia, ou você já esqueceu? Por isso a proposta é aceitar a vulnerabilidade e a incerteza⁷¹.

⁷⁰LATOUR, B, op.cit. 2020.

⁷¹MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2015.



2.2 Proposta - Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas (MCIC)

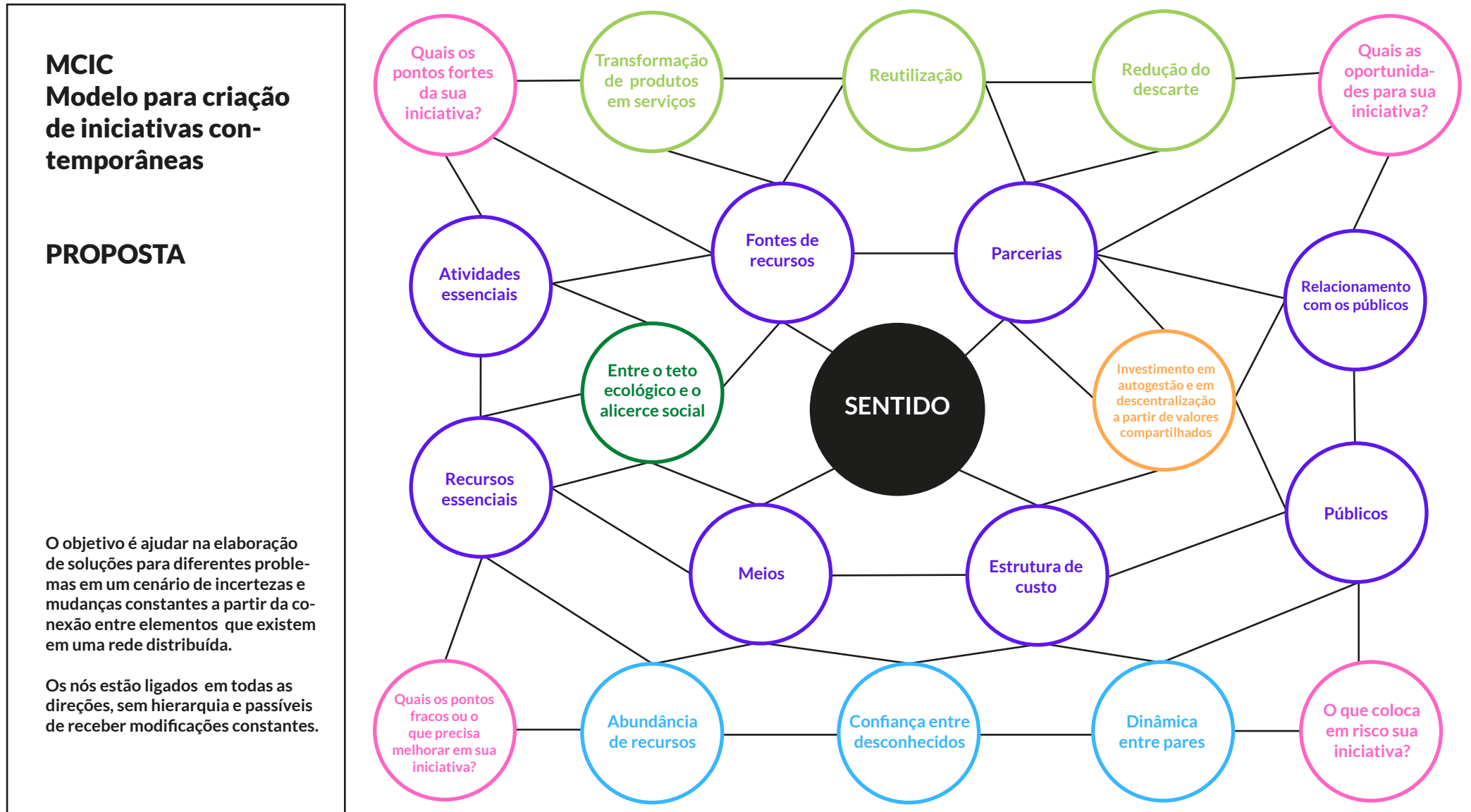
O MCIC é uma referência que age no nível da concepção e não da gestão, por isso está mais próximo do modelo de negócio e mais distante do plano de negócio. Pode ser usado tanto para criar iniciativas quanto para revisar a adequação de experiências já existentes, visando a sua adaptação ao mundo contemporâneo. A palavra “iniciativas” refere-se àquelas ações empreendidas com o objetivo de resolver algum problema; pode ser uma política pública, uma empresa, um movimento social, entre incontáveis outros tipos. Já “contemporâneas” indica o esforço de se pensar em uma temporalidade que reúne passado, presente e futuro simultaneamente, sem se identificar demais com o presente para não reproduzir modismos, sem se perder nas idealizações do futuro e consciente do passado para não repetir erros ou tratar como no-

vos modelos gastos.

O MCIC é um modelo de processo comunicacional. Conforme tratado anteriormente, a comunicação, voltada para a instauração do “comum” é um “fazer organizativo”⁷². Os elementos do MCIC orientam a produção de um sentido a ser compartilhado e ao fazer isso institui um processo comunicacional. Por isso, o sentido é o elemento central do modelo. Os demais componentes convergem para isso. Esse sentido é correlato do “comum” da Comunicação e do conceito de “valor” na Economia, enquanto vazios a serem preenchidos no processo de elaboração dos sentidos, como vimos. Assim, ao conceber uma iniciativa pelo MCIC, o sentido significa o valor que será entregue para a sociedade, o problema que se pretende resolver, que institui um comum.

⁷²SODRÉ, M, op. cit.

FIGURA 3 - Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas



Fonte: os autores.

2.2.1 Conceitos que alicerçam o MCIC

Antes de detalhar o MCIC, é necessário compreender os conceitos que fundamentam o Modelo.

As iniciativas não serão criadas no vácuo, mas em uma **sociedade**, entendida como um agregado instável de elementos heterogêneos que só podemos compreender, observando como seus elos estão conectados e funcionam, sem esquecer que sempre mudam e não podem ser totalmente controlados⁷³. Esses elementos são fundamentalmente diversos, o que nos traz outro conceito: **alteridade**, ou seja, aquilo que se forja a partir de relações de diferença e que funciona como uma premissa para a nossa existência em sociedade. Porque o eu só existe a partir do outro⁷⁴. Nossa existência no mundo, por exemplo, requer não apenas um, mas dois outros seres humanos. Considerar a alteridade é a única maneira de pensar a sociedade em sua diversidade e instabilidade, o que significa um esforço de aceitação e convívio com as diferenças. É deixar-se afetar pelo(s) outro(s). Permitir-se ouvir não apenas para pensar nos argumentos e rebater, mas para entender a lógica. Não é concordar,

mas compreender. Exercitar a alteridade é se permitir conhecer e experimentar outros modos de vida. É estar disposto a encarar soluções além das previstas e prontas. Alteridade traduz-se no entendimento de que ao invés de enxergar o “eu” e o “outro” podemos perceber o “nós”, o que vincula. Isso significa reinventar a ideia de “nós”⁷⁵.

A **criatividade** e a **inovação** só têm a ganhar com essa perspectiva. Se todos compartilhamos o mesmo planeta, ele deve abarcar as diferenças como um espaço no qual várias humanidades possam existir simultaneamente. As tentativas de uniformização não são de agora. Em todas as civilizações tentamos imprimir um modelo único, entendido como melhor. Isso foi feito com as civilizações indígenas, com grupos vindos da África e vários outros povos que foram arrastados para um modo de vida que lhes fora imposto e parece que nós reproduzimos isso em todos os âmbitos da nossa existência. A história já mostrou que esse é um caminho insustentável e precisamos aceitar a multiplicidade. Assim, criar uma ini-

ciativa requer aceitar a **diversidade**. Esse é o caminho para a efetivação de qualquer programa de *compliance*⁷⁶, pois para pôr em prática e fazer cumprir as normas, as pessoas precisam sentir-se parte e reconhecer-se, ou seja, ter **valores compartilhados**.

A ampliação do acesso à internet e a popularização das chamadas redes sociais mediadas por computadores fixos e móveis aumentou muito as possibilidades de produção, circulação e consumo de informações e, conseqüentemente, de relação com o outro. Estamos lidando com mais informações e mais com o diferente, a polarização crescente é uma expressão disso e precisamos de outra forma de gerar valor, a partir do reconhecimento e da valorização das diferenças. É necessário aceitar que vivemos em um “mundo de espuma”, no qual nenhuma bolha dessa espuma pode ocupar o centro absoluto. Elas são sempre modestas e têm uma visão limitada do todo, por isso devem reconhecer sua limitação e conviver com a diversidade⁷⁷. Essa metáfora descreve com pertinência a sociedade contemporânea para a qual o

⁷³ LATOUR, B. **Reagregando o Social**: uma introdução à Teoria do Ator-Rede. Salvador: EDUFBA, 2012.

⁷⁴ LÉVINAS, E. **Entre nós**: ensaios sobre a alteridades. Petrópolis: Vozes, 2005.

⁷⁵ JEMIELNIAK, D.; PRZEGALINSKA, A. **Collaborative Society**. Cambridge: The MIT Press, 2020.

⁷⁶ COIMBRA, M. A.; BINDER, V. A. M. **Manual de compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010.

⁷⁷ SLOTERDIJK, P. **Esferas I**: bolhas. São Paulo: Estação Liberdade, 2016.

MCIC pretende ser uma resposta.

Criamos a ideia de que somos diferentes, mas na verdade somos iguais em nossa diferença. Devemos aceitar o imperativo das diferenças e sua complementaridade. Aproximamos-nos dos iguais pelo conforto e pela segurança que isso traz, mas nossas diferenças é que deveriam guiar nossos modos de vida⁷⁸. Investir na alteridade como guia para o MCIC é o único caminho possível para lidar com as crises. Concretamente, isso significa, por exemplo, a impossibilidade da coexistência do aumento da extrema pobreza com o aumento das grandes fortunas.

Para atender essa compreensão de sociedade é que o MCIC está representado na forma de uma **rede distribuída** sem um ponto mais importante que outro, na qual todos os nós podem entrar em contato com os demais, sem direção fixa.

Ainda no intuito de aprimorar a compreensão sobre o funcionamento da sociedade, cabe retomar o conceito de **economia da confiança**⁷⁹, um processo de vinculação social por meio do qual iniciativas (visando lucro ou não) conectam pares desconhecidos para acessarem produtos e/ou serviços através de práticas como empréstimo, doação e aluguel. A economia da confiança indica uma dinâmica de produção, circulação e consumo de bens e serviços que acontece baseada em três eixos: 1) a dinâmica entre pares, que trata do modo de funcionamento; 2) a confiança entre desconhecidos, que funciona como reguladora do processo; e 3) a abundância de recursos, que desempenha o papel de premissa que orienta as ações. Esses eixos funcionam como peças com o papel de transmitir o movimento de um lado a outro. Embora desempenhem funções distintas, não há hierarquia ou níveis de importância entre eles.

A **dinâmica entre pares** é uma característica do cotidiano impulsionada pelas tecnologias digitais de comunicação, com destaque para o papel da internet e dos dispositivos móveis, como vimos em uma das áreas do mapa das crises. Muitas experiências que caracterizam a economia da confiança já existiam, mas, a partir da infraestrutura tecnológica elas são ampliadas e se tornam modelos de negócios expressos em plataformas. Receber um desconhecido em casa ou dar carona são práticas muitas antigas, mas que ganham outra conotação com a criação de plataformas como CouchSurfing⁸⁰ e BlaBlaCar⁸¹. Além disso, essa infraestrutura contribui com aspectos característicos da atualidade, como a diminuição das fronteiras, a possibilidade de estruturas organizativas mais horizontais e a criação de sistemas que facilitam a troca, o empréstimo, o aluguel, os sistemas de pagamento, localização e construção da confiança.

⁷⁸ KRENAK, A. **Ideias para adiar o fim do mundo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

⁷⁹ COSTA, R. B. **Economia da Confiança**: comunicação, tecnologia e vinculação social. Curitiba: Appris, 2018.

⁸⁰ Plataforma que permite a hospedagem gratuita na residência de pessoas desconhecidas. Disponível em: <https://bit.ly/3Ki6YMG>. Acesso em: 25 ago. 2022.

⁸¹ Plataforma que conecta pessoas que precisam ir para uma mesma direção e podem oferecer ou receber carona dividindo os custos. Disponível em: <https://bit.ly/3RaahHT>. Acesso em: 25 ago. 2022.

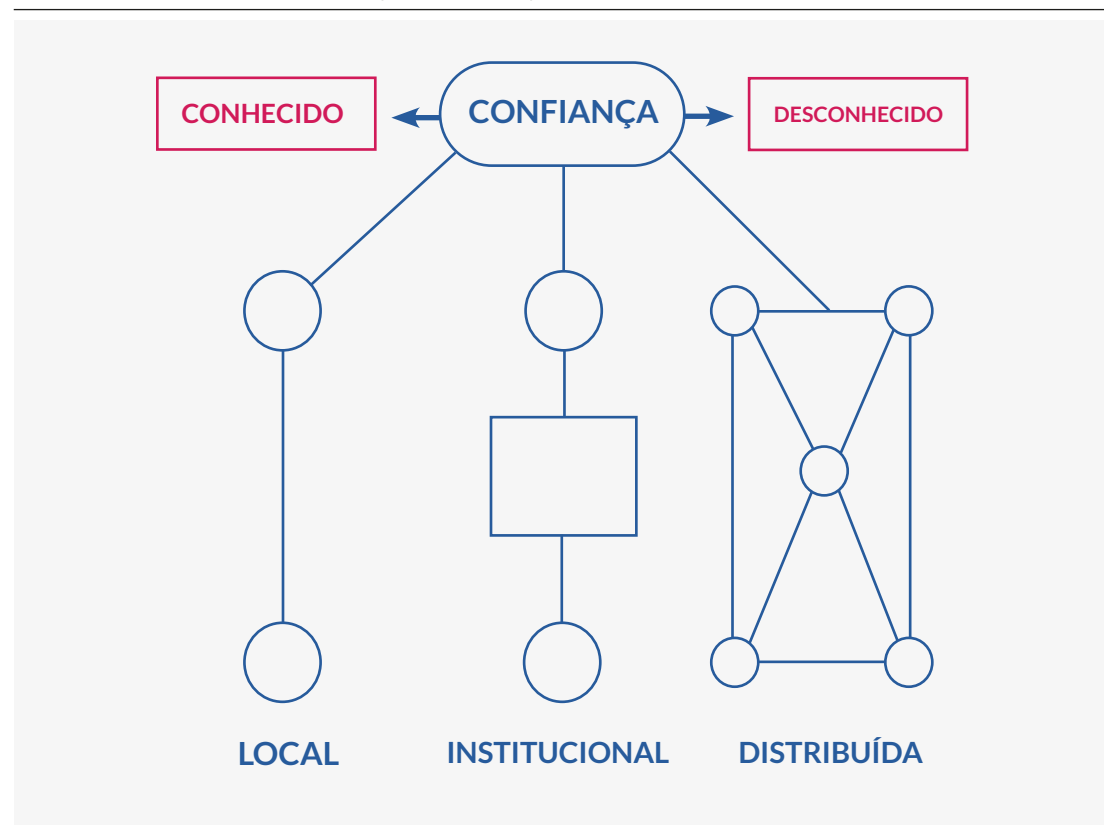
A **confiança** é uma propensão para acreditarmos depois de considerar os possíveis perigos⁸², um elemento sem o qual a sociedade não existiria⁸³, que tem sido construído de diferentes formas ao longo do tempo. A confiança é um vínculo essencial na busca permanente do ser humano pela sensação de segurança e conforto. Quando essa ligadura afrouxa, o que acontece na ausência das verdades ou na fraqueza das ideias que orientam nossa existência, afloram as crises. O MCC reflete a ausência dessa cola, que precisa ser retomada.

Com base nos estudos de Giddens⁸⁴ podemos afirmar que a forma mais comum de se construir a confiança nos últimos séculos foi por meio dos sistemas peritos, dinâmicas que podemos não entender como funcionam, mas que aceitamos por não existir outra possibilidade ou, até, por costume. Exemplo disso são as instituições que regulam processos, sejam elas públicas, privadas ou de economia mista, como as instâncias do legislativo, bancos e órgãos reguladores. Nessa perspectiva, podemos dispor a construção da confiança em três tipos: local, institucional e distribuída (ver figura 4). A primeira diz respeito às interações diretas que temos com as pessoas que julgamos

conhecer, como acontece em bairros ou pequenas cidades. A institucional é característica dos agrupamentos urbanos, quando se torna impossível conhecer todas as pessoas, mas somos obrigados a conviver com elas, e surgem instituições para executar determinadas funções e garantir a confiabilidade, como cartórios e bancos. Podemos até desconfiar e não querer ter nossas vidas regidas por esses sis-

temas, mas, enquanto vivermos em sociedade não conseguiremos fazer isso por completo. A confiança distribuída é característica das transações que ocorrem por meio das plataformas on-line, quando baixamos um aplicativo ou compramos um produto e consideramos as avaliações que as pessoas desconhecidas deixaram ali, por exemplo.

FIGURA 4 - Três formas de construção da confiança



Fonte: os autores.

⁸² GIDDENS, A. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Editora UNESP, 1991.

⁸³ SIMMEL, G. **The philosophy of Money**. London: Routledge, 2004.

⁸⁴ GIDDENS, op.cit.

Essas três formas de construir a confiança coexistem e possuem modulações. A construção da confiança de forma institucional tem organizado a maior parte da nossa vida nos últimos séculos, mesmo que de modo compulsório, ainda que possamos desacreditar das instituições. A democracia liberal é um exemplo disso, porque perpassa todas as áreas das crises sobre as quais falamos. Esse modo de funcionamento não desfruta mais da nossa confiança e não sabemos como voltar a acreditar nela ou se isso ainda é possível. O fenômeno da desinformação, também presente no mapa das crises, é outro exemplo. O fato é que a confiança tem sido construída principalmente por meio de instituições e pessoas desconhecidas, nas quais acreditamos por desempenharem determinada função em nome de uma organização, como quando permitimos a entrada de uma pessoa que não conhecemos para consertar a internet de nossa casa, porque ela possui um uniforme ou um crachá, indicando seu vínculo com uma instituição. Por outro lado, existe também um crescente processo de confiar-se

em desconhecidos por meio das plataformas. A utilização de comentários e referências é o principal mecanismo para construir a confiança entre os desconhecidos nas plataformas que permeiam nosso cotidiano.

Independentemente da forma de construção da confiança, é fato que carecemos de algum elemento capaz de promover o liame no MCC e que poderia nos colocar novamente no percurso de uma potencial sensação de segurança mínima. Qual? A **alteridade**, esse conceito antigo e de dolorosa aplicação, pode favorecer a construção da confiança. Tratamos dele anteriormente e reafirmamos o papel do reconhecimento e da valorização das diversidades na criação das iniciativas contemporâneas.

O terceiro eixo da economia da confiança também propõe uma reorientação na maneira como os produtos e serviços são pensados. A **abundância** de recursos é evidente nos conteúdos digitalizados, quando a propriedade de uma pessoa não impede a posse por outra, os chamados bens não ri-

vais. Mas a proposta é ir além. Por meio de outras formas de acesso, baseadas no uso compartilhado é possível tornar bens rivais abundantes, ao serem inseridos em outras dinâmicas de utilização. Por exemplo, lojas de aluguel de roupas não são novidade, mas geralmente eram utilizadas para o acesso a trajes usados com baixa frequência; o que é bem diferente das iniciativas que costumam ser chamadas de guarda-roupa compartilhado⁸⁵, nas quais, através do pagamento de uma assinatura mensal, é possível pegar emprestado um número determinado de roupas e acessórios por semana, tornando desnecessária a propriedade individual.

É importante perceber que a abundância de recursos não significa a desmaterialização de objetos ou o fim da propriedade individual, mas a instituição de outros usos, funcionando como uma espécie de lente, que permite ver utilidade onde existiria ociosidade ou desperdício. Isso é perceptível também em plataformas que permitem a comercialização de sobras de refeições ou espaços usados

⁸⁵ A Entrenós é um exemplo. Disponível em: <https://bit.ly/3Ta69cG>. Acesso em: 25 ago. 2022.

de maneira compartilhada, de forma que não seja necessário comprar ou alugar um espaço físico e ferramentas que talvez não fossem utilizadas o tempo inteiro, o que é notório nos diversos modelos de espaços de trabalho compartilhados existentes, também chamados de *coworkings*. Considerar a criação de produtos/serviços nessa perspectiva significa trocar a escassez⁸⁶ pela abundância nas relações econômicas, abrindo espaço para pensarmos outros tipos de iniciativas orientadas pela premissa da abundância em detrimento da escassez.

A **economia donut**⁸⁷ é outro conceito com uma lição importante para o MCIC: é preciso construir um sistema econômico no qual as necessidades básicas de todas as pessoas sejam satisfeitas, mas sem esgotar os recursos do planeta. A proposta foi inspirada nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU⁸⁸, que orientou os elementos considerados essenciais para os seres humanos presentes nessa dinâmica econômica.

Essa proposta só é possível com uma mudança de métrica, como o Produto Interno Bruto (PIB), o somatório de todos os bens e serviços produzidos por uma cidade, estado ou país⁸⁹. **Não parece estranho medir a riqueza a partir do que é produzido e não do que é distribuído?** Isso tem relação com a coexistência do desperdício de alimentos e a fome⁹⁰. Em síntese, as iniciativas contemporâneas precisam ficar entre o teto ecológico, para não favorecer os desequilíbrios nos ecossistemas, e o alicerce social, para não incentivar a pobreza e as desigualdades, assim como as demais áreas do MCC.

Outra proposta econômica utilizada para a construção do Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas é a circular⁹¹, com o intuito de superar o modelo de extração, consumo e descarte, que inclui a conhecida obsolescência programada. Assim como a donut, a **economia circular** também questiona a ideia de crescimento ininterrupto sem distribuição e pode ser resumida em três ideias

necessárias para a criação de iniciativas atualmente: 1) acabar com a poluição e os resíduos desde o início da cadeia produtiva; 2) aumentar a vida útil dos produtos; e 3) recuperar os ecossistemas naturais⁹².

Essas ideias não são novidade, orientaram, inclusive, o Acordo de Paris, firmado em 2015, que estabelece medidas para reduzir a emissão de gases que causam o efeito estufa a partir de 2020 com o objetivo de manter o aquecimento global abaixo de 2° C⁹³. Está presente também na ideia de ESG⁹⁴, de capitalismo de *stakeholders*⁹⁵, do Sistema B⁹⁶, entre outras. O problema continua sendo a implementação de tais ideias. Cabe lembrar ainda que antes desses entendimentos atuais e congruentes com as alternativas que os Estados Nacionais e as empresas privadas estão buscando, já existiam outras propostas validadas por povos tradicionais. Exemplo disso é o Bem Viver⁹⁷, baseado na cosmologia ameríndia, que também critica a impossibilidade do crescimento permanente e propõe um modo de vida

⁸⁶ A escassez é uma premissa recorrente em conceitos de economia, a exemplo de Lionel Robbins, para quem a economia é a ciência que estuda as ações resultantes da relação entre as ilimitadas necessidades humanas e os recursos escassos. ROBBINS, L. **An Essay on the Nature and Significance of Economic Science**. London: Macmillan, 1945.

⁸⁷ RAWORTH, K. **Economia Donut**: uma alternativa ao crescimento a qualquer custo. Rio de Janeiro Zahar, 2019.

⁸⁸ Disponível em: <https://bit.ly/3POAsCT>. Acesso em: 09 ago. 2022.

⁸⁹ Disponível em: <https://bit.ly/3CxGlvZ>. Acesso em: 09 ago. 2022.

⁹⁰ Disponível em: <https://bit.ly/3K17Xvk>. Acesso em: 09 ago. 2022.

⁹¹ WEETMAN, C. **Economia Circular**: conceitos e estratégias para fazer negócios de forma mais inteligente, sustentável e lucrativa. São Paulo: Autêntica Business, 2019.

⁹² Disponível em: <https://bit.ly/3ckjLSd>. Acesso em: 09 ago. 2022.

O MCIC não é para mais pessoas ficarem ricas, mas para distribuir

⁹³Disponível em: <https://bit.ly/3KkNG9g>. Acesso em: 09 ago. 2022.

⁹⁴Governança ambiental, social e corporativa na tradução livre de *Environmental, social, and corporate governance* (ESG). Para saber mais: <https://bit.ly/3cmrajK>. Acesso em: 09 ago. 2022.

⁹⁵Disponível em: <https://bit.ly/3R7slwX>. Acesso em: 25 ago. 2022.

⁹⁶Disponível em: <https://bit.ly/3AmlAG8>. Acesso em: 25 ago. 2022.

⁹⁷ACOSTA, A. **O bem viver:** uma oportunidade para imaginar outros mundos. São Paulo: Autonomia Literária, 2016.

⁹⁸OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y., op.cit.

⁹⁹AL-ARAKI, M. SWOT analysis revisited through PEAK-framework. **Journal of Intelligent & Fuzzy Systems**. 25 (3), 2013, p. 615–625.

em equilíbrio com a natureza e todos os seres vivos sem as noções de desenvolvimento e acumulação como referências, exatamente na perspectiva apresentada aqui.

Diante disso, o MCIC não é para mais pessoas ficarem ricas, mas para distribuir. Porque quando alguém tem muito, outra pessoa fica com pouco. Em vez de medir o sucesso pela produção, precisamos aferir a distribuição. Ter sucesso, na perspectiva trabalhada aqui, é isso.

Além desses conceitos, antes de partir para a descrição do Modelo, precisamos definir quais elementos a serem considerados para a criação das iniciativas. Afinal, os entendimentos que vimos até agora servem como diretrizes de ação, mas como seguir essas orientações?

Utilizamos os componentes do modelo de negócio proposto por Osterwalder e Pigneur⁹⁸ com pequenas adaptações. São eles: 1) **públicos**, quem a iniciativa pretende alcançar; 2) **meios**, intermediário pelo qual a iniciativa oferece seu produto ou serviço e se relaciona com os públicos; 3) **relacionamento com os públicos**, tipos de relação que a iniciativa pretende ter com seus públicos; 4) **fontes de recursos**, o que a iniciativa pode gerar a partir da oferta do seu produto/serviço; 5) **recursos essenciais**, materiais indispensáveis para que a iniciativa funcione; 6) **atividades essenciais**, ações indispensáveis para que a organização funcione; 7) **parcerias**, atores externos a iniciativa acionados para aumentar a segurança e otimizar seu funcionamento; 8) **estrutura de custo**, todas as despesas envolvidas na operacionalização da iniciativa. As alterações feitas no trabalho de Osterwalder e Pigneur tiveram como objetivo retirar o destaque do aspecto financeiro, para ampliar o potencial de imaginação de públicos e demais elementos que compõem uma iniciativa.

Aliados a esses componentes, busca-

mos a ferramenta da Análise SWOT⁹⁹ para ajudar a pensar o contexto no qual esses aspectos irão funcionar. O objetivo dessa ferramenta é convidar à reflexão permanente sobre os aspectos fortes e fracos (aquilo que precisa ser melhorado), as oportunidades e possíveis riscos a serem enfrentados pela iniciativa. A utilização da Análise SWOT pode levar a crer que o MCIC induz a uma perspectiva de competição, mas isso é um equívoco. **O Modelo trabalha com a compreensão da complementaridade entre todas as iniciativas, que podem até visar o mesmo público, mas o sentido terá sempre algum grau de diferença e o crescimento não pode objetivar um monopólio, mas o necessário para que a iniciativa se sustente de forma justa e equilibrada.**

Apresentados esses conceitos podemos nos voltar integralmente ao MCIC.

2.2.2 Descrição do MCIC

O objetivo do MCIC é ajudar na solução de diferentes problemas por meio da criação de iniciativas em um cenário de mudanças constantes a partir da conexão entre elementos que existem em uma rede distribuída. O Modelo auxilia na identificação dos públicos envolvidos, como são alcançados, quais recursos podem ser gerados e quais devem ser investidos, quais as atividades fundamentais para que a iniciativa funcione, os custos que a operação gera, entre outros elementos, ou seja, permite planejar a criação de sentido de uma iniciativa.

Não podemos esquecer que o MCIC é uma resposta para o Mapa das Crises da Contemporaneidade (MCC). O que não significa que cada um dos seus pontos corresponda a uma resposta direta às oito áreas de crises. Essas áreas são um ponto de partida. Outras podem ser evidenciadas ou mesmo as existentes terem seu peso reduzido diante do objetivo da iniciativa, conforme falamos no início deste capítulo. Os pontos do Modelo estão envoltos nas crises, que funcionam como uma infraestrutura na qual o MCIC existe.

Ao todo, são 21 elementos. Todos eles apresentam diretrizes indispensáveis para se colocar em prática uma iniciativa que se comprometa a não incentivar (pela ação ou negligência) nenhuma das áreas do MCC. Os pontos estão ligados em todas as direções, sem hierarquia.

O Modelo descreve a forma como os sentidos são organizados, funcionando como uma ferramenta de orientação na conexão entre pessoas e coisas para instituir um processo de vinculação social, servindo a iniciativas e organizações de qualquer tipo. Afinal, não adianta mudar somente a forma como uma iniciativa individual funciona.

Ao se criar uma iniciativa, mais ou menos instável, é preciso lembrar que é sempre uma expressão da proposta de valor (se considerarmos a perspectiva econômica) e do vazio do comum (na perspectiva comunicacional). No intuito de evidenciar esses dois entendimentos juntos, afirmamos que a iniciativa expressa um sentido, centro do MCIC, que é o valor que organiza o comum.

2.2.3 Como utilizar o MCIC

O **sentido** é o centro do Modelo, porque representa aquilo que se pretende entregar, um produto, serviço, uma ideia intangível. É o comum da Comunicação e o valor da Economia, sobre os quais tratamos anteriormente. No entanto, o sentido não é o ponto de partida do MCIC, apenas indica o que se está perseguindo. Não raro essa ideia demora a ficar evidente. Assim, pode-se começar a preencher o MCIC por qualquer um dos pontos. Recomenda-se iniciar por aquele cuja resposta esteja melhor definida, ainda que possa mudar (e geralmente muda).

Latour¹⁰⁰, em um exercício de reflexão para o mundo após a pandemia da Covid-19, propõe algumas perguntas, no intuito de auxiliar as pessoas a investirem em mudanças. Abaixo, trazemos algumas das perguntas, com pequenas alterações, para ajudar a refletir sobre o sentido da iniciativa.

- Sem o que você não viveria? Responda, descrevendo os motivos pelos quais você não viveria sem o que indicou.
- O que deveria acabar para que

mais pessoas tenham acesso igualitário a bens e serviços materiais e imateriais? Descreva o motivo pelo qual cada uma das coisas que você indicou deveria acabar e de que de maneira isso favoreceria atividades que você considera adequadas.

- Quais serviços ou produtos você acha que deveriam ser criados ou ampliados? Descreva como essas atividades que deveriam ser ampliadas ou criadas poderiam tornar a vida melhor.

Os **públicos** podem ser um ou mais, grupos ou organizações, que a iniciativa tem a intenção de atender. É quem tem a necessidade do sentido a ser produzido pela iniciativa. Quais suas características demográficas? Seus hábitos de vida? Como se inserem no contexto do MCC? Esse público concorda que precisa do produto ou serviço que a iniciativa oferece ou pretende disponibilizar? As respostas a perguntas como essas aliadas ao tipo de produto/serviço e ao sentido que move a iniciativa facilitarão pensar no **relacionamento com os públicos**. Existem inúmeras formas de se

construir esse relacionamento. Embora exista uma tendência no âmbito das plataformas de priorizar formas de autosserviço, como já discutimos, por meio do qual são apresentadas orientações para que as pessoas possam se relacionar, criando comunidades, dependendo do tipo de público pode ser que variações de assistência individual por meio do acompanhamento periódico seja o caminho mais adequado. Além de não existir uma fórmula pronta para construir esse relacionamento com os públicos, é essencial lembrar que essas estratégias nunca serão fixas. Os públicos, ainda que permaneçam os mesmos, mudam seu modo de vida a partir das alterações na sociedade em que vivem. Por isso, o MCC é uma ferramenta importante, ao auxiliar na compreensão desse cenário.

Os **meios** são os intermediários, as infraestruturas, os canais, através dos quais o produto/serviço chega até o público. Embora a função principal do meio seja oferecer o sentido expresso em um produto ou serviço, isso não acontece de forma automática. Por isso, através dos meios a iniciati-

¹⁰⁰LATOUR, B, op.cit. 2020.

va também **apresenta-se** ao público com o qual vai interagir, **acompanha** e **avalia** como seu produto/serviço está sendo recebido. É possível utilizar vários meios ao mesmo tempo, o que depende do público que se pretende alcançar e da natureza do relacionamento que se almeja construir. Por exemplo: é possível apresentar a iniciativa no Instagram, fazer o acompanhamento do público através do WhatsApp, avaliar por meio de formulários on-line e entregar o produto/serviço pessoalmente. Entre diversas outras variações. Os meios não são intermediários neutros. Eles também fazem parte do sentido: seria adequado para uma iniciativa que almeja não contribuir com a degradação ambiental entregar seu produto em embalagens descartáveis? Parece possível se posicionar contra a pobreza e as desigualdades e mesmo assim entregar um produto utilizando pessoas que trabalham longas horas por dia sem direitos assegurados? É preciso não esquecer como as áreas do MCC aparecem no MCIC e de que forma os elementos do próprio Modelo são indissociáveis, pois um afeta o outro.

A **fonte de recursos** é o que a iniciativa pode obter a partir da entrega do seu produto/serviço. Podem ser uti-

lizadas vendas, trocas, doações, assinaturas, aluguel, dentre outras estratégias. Contudo, os recursos não são apenas financeiros. Uma iniciativa que está começando costuma oferecer seus serviços gratuitamente, para montar/ampliar seu portfólio e divulgar seu trabalho. É possível também receber em troca algum dos **recursos essenciais** para manutenção da iniciativa, ou seja, materiais indispensáveis para que o sentido seja elaborado e entregue na forma de produto/serviço, como o pagamento de despesas, fixas ou variáveis (contas de energia, internet, aluguel do espaço físico, pagamento de pessoal). Isso é comum em Organizações não Governamentais que, embora não possuam fins lucrativos, necessitam de recursos financeiros para existirem em uma sociedade como a nossa, que podem ser oriundos de financiamento público ou privado, por exemplo. Ao considerar a fonte de recursos, é necessário refletir sobre o quanto o público está disposto a investir no produto/serviço, o que tem relação direta com sua percepção sobre a necessidade do sentido que é oferecido.

A obtenção de recursos tem relação com as **parcerias**, isto é, com os atores externos à iniciativa mobilizados para otimizar sua dinâmica e minimi-

zar os riscos do seu funcionamento. No caso de iniciativas que buscam lucro, é comum realizar parcerias entre empresas da mesma área para manterem os preços em um mesmo patamar ou com fornecedores para reduzir os preços, por exemplo. Por outro lado, quando se trata de iniciativas que não possuem o retorno financeiro como meta, é comum confundir parcerias com fonte de recursos. Afinal, por meio de diferentes tipos de apoio pode ser obtido o pagamento de despesas mensais indispensáveis para o funcionamento da iniciativa. Contudo, parceiros são aqueles atores que não fazem parte da fonte de recursos e por isso podem ser trocados, ou mesmo não existir, sem que isso comprometa a existência da iniciativa. Uma Organização não Governamental pode ter vários projetos financiados por diferentes parceiros e se um deles acabar a iniciativa continua existindo por meio dos outros, mas se a iniciativa possui uma única parceria que é a fonte de todos os recursos essenciais já estamos falando sobre fontes de recursos. Essa distinção é importante, uma vez que, não raro, organizações deixam de existir por permitirem que recursos essenciais dependam de parcerias e por não manterem uma dinâmica que se sustente. Trata-se da importância de

diversificar as fontes de recursos, que permita garantir o essencial para que a iniciativa funcione.

Investir em parcerias é uma forma de sustentar os empreendimentos, seja reduzindo custos, atraindo clientes ou mantendo o espaço (físico ou on-line) em funcionamento. Esse componente é central para que o modelo de uma iniciativa se sustente. Apesar disso, muitas iniciativas parecem negligenciar ou não conseguem obter e manter parcerias por pouco investirem nas reflexões sobre a sociedade na qual estão inseridas (MCC) que podem ajudar a ampliar as fontes de recursos.

Os recursos essenciais funcionam de forma casada com as **atividades essenciais**, ou seja, ações indispensáveis para que a organização funcione, entregando o sentido e podendo gerar receita por meio do relacionamento com os públicos. As atividades essenciais são o que é feito com os recursos essenciais. O tipo de atividade essencial vai depender da natureza da iniciativa. É evidente que uma iniciativa cujo sentido seja atender crianças e adolescentes em situação de rua, tanto por meio do atendimento direto quanto da busca por políticas públicas, é diferente de uma ini-

ciativa que comercializa artesanato. Contudo, iniciativas da mesma área e que trabalhem com o mesmo produto podem ter atividades e recursos essenciais bem diferentes. O comércio de roupas, por exemplo, pode seguir um modelo de produção e consumo de rápido descarte ou investir na redução do descarte e na produção com matéria de origem vegetal e renovável.

Estrutura de custo refere-se a todas as despesas envolvidas na operacionalização da iniciativa. É uma conversão dos recursos e das atividades essenciais em despesas financeiras. Ainda que a iniciativa não busque o lucro, seu funcionamento gera gastos financeiros, ainda que sejam obtidos por meio de doações. Compreender esses gastos é necessário para reduzir a dependência das iniciativas de uma única fonte de recurso e garantir sua existência na sociedade.

A reflexão sobre esses oito componentes descritos em **roxo** (figura 3) no MCIC deve ser acompanhada pelas diretrizes que os demais componentes oferecem, para que uma iniciativa possa responder às áreas de crise. São instruções que devem ser consideradas ao se pensar no sentido da iniciativa, expresso no produto/servi-

ço a ser oferecido e nos atores com os quais as iniciativas irão interagir.

Em **verde claro** estão as orientações provenientes da economia circular: transformação de produtos em serviços; reutilização; redução do descarte. Essas indicações podem aparecer na iniciativa de inúmeras formas, mais ou menos centrais: não utilização de descartáveis no ambiente interno e na entrega do produto; consumo de energia por meio de fontes renováveis; oferecimento do acesso a produtos por meio de assinatura e não da venda seguida do descarte e da substituição, exemplo: transformar a venda de uma lâmpada (produto) no serviço de aluguel por meio da recuperação e reinserção no mercado das que não funcionam mais. Essas diretrizes estão alinhadas com outra procedente da economia donut e manifesta em **verde escuro**: entre o teto ecológico e o alicerce social. Ou seja, é preciso sempre refletir se no sentido instituído pela iniciativa não está sendo estimulada, pela ação ou pela negligência, alguma das áreas do mapa das crises, seja de forma direta ou indireta.

Em **azul claro** estão orientações derivadas da economia da confiança que ajudam na compreensão e na imple-

mentação das anteriores. É necessário considerar a abundância de recursos, uma vez que eles não são escassos e tudo depende da maneira como são geridos e distribuídos; a dinâmica entre pares, afinal, a sociedade está cada vez mais conectada entre pares e isso não pode ser menosprezado; e a construção da confiança entre desconhecidos, que emerge em um cenário de negacionismos e de produção de sentido no âmbito das plataformas digitais de comunicação.

Além desses elementos, recomenda-se também o **investimento em auto-gestão e em descentralização a partir de valores compartilhados**. Esse é o caminho para o reconhecimento e a vivência da diversidade e da alteridade. O comprometimento das pessoas é resultado do seu envolvimento com o sentido da iniciativa, que favorece a otimização ou mesmo a redução dos recursos.

Essas ideias foram detalhadas nos itens anteriores deste trabalho, que devem ser consultados para compreender como seguir essas diretrizes.

Por fim, implementar o MCIC requer fazer periodicamente quatro perguntas:

- **Quais os pontos fortes da sua iniciativa?**
- **Quais os pontos fracos ou que precisam melhorar em sua iniciativa?**
- **Quais as oportunidades para sua iniciativa?**
- **O que coloca em risco sua iniciativa?**

As respostas a essas perguntas irão permitir refletir sobre a iniciativa no contexto do mapa das crises, mantendo-a atual e alinhada ao espírito do tempo.

A utilização do MCIC pode ser uma atividade individual, mas quanto mais coletiva, melhor. O exercício de preenchimento do Modelo ajuda na criação de vínculos entre as pessoas que farão a iniciativa acontecer, direta ou indiretamente, refletindo seus valores.



PARA TERMINAR

A Unesco considera a alfabetização para futuros uma habilidade fundamental para o século XXI¹⁰¹, que ainda está no começo se tomarmos como referência Lilia Schwarcz¹⁰², para quem o marco que “oficializa” o fim do século XX é a pandemia da Covid-19. Ser alfabetizado para o futuro não significa prever ou controlar o que vai acontecer. Longe disso, mas ter a capacidade de imaginar soluções fora das conhecidas, aumentando nossa resiliência e inovação diante da complexidade e das incertezas do mundo.

Não é possível criar futuros sem imaginar antes. A partir do que esperamos para nós e nossas organizações no futuro, criamos estratégias para implementação desde já. As nossas expectativas e desejos orientam nossas ações de agora. Isso é o futuro se manifestando no presente. O problema é que nossa capacidade de imaginar futuros é limitada pelos valores e crenças oriundos de gerações anteriores com as quais nem sempre concordamos.

O MCC e o MCIC são propostas para ajudar a planejar futuros com maior diversidade, justiça e equidade no acesso a bens materiais e imateriais. Sabendo que isso virá por meio da distribuição e do uso compartilhado de recursos. Esforço que começa na coragem para conceber novas soluções e realidades. Outra área de crise que poderíamos ter adicionado ao mapa era a “imaginação”. A sensação de desamparo reduz a capacidade de sonhar. Somos impelidos a nos agarrar à “realidade” e aceitar o que temos. Mas se assim fizermos, que futuro nos espera?

Não raro a palavra sonho é tratada como sinônimo de ilusão e ingenuidade, mas é também um objetivo a ser preenchido com iniciativas derivadas de uma leitura da contemporaneidade (MCC) e concebidas pelo MCIC. É preciso criar imagens do futuro para não nos perdermos na angústia das crises.

¹⁰¹ Disponível em: <https://bit.ly/3QT-9DPp>. Acesso em: 14 ago 2022.

¹⁰² SCHWARCZ, L. M., op.cit..



Patrícia Azambuja
Professora Associada do Departamento de Comunicação Social | UFMA e Pesquisadora vinculada ao ETC | UFMA | CNPq.

Posfácio

Ensaio sobre o não dito com palavras

A fotografia das dependências internas de um edifício, seus três andares em evidência, linhas retas, pessoas indo e vindo de forma aleatória, indica que, talvez, a correria frenética dos desencontros compulsivos faça sentido em algum momento da vida.

Aconselha-se como regra: agilize-se. Inovação exige-nos disposição ao aprimoramento rentável, muito provavelmente também à velha ideia moderna de que a racionalidade basta para a estabilização das esferas produtivas, estabelecendo consensos por meio dos argumentos irrefutáveis.

Sinto-me impotente diante da imagem fluida de um dia de memória sem cor.

Aconselho-me: desencontre-se.

Demandas externas nem sempre correspondem às subjetivações, assim como afetos descompensam a todo instante corpos políticos, estes sobre os quais Vladimir Safatle afirma tratarem-se das formas que a existência social comum pode tomar. O filósofo, escritor e músico

sugere ser racional parar de argumentar, que a procura frenética pelo melhor argumento só produz niilismo, violência, em especial, quando a performatividade subjuga demais e aprimora de menos, ao impor redução do diálogo à uma gramática fundada em perspectiva única. Parece sensato então que experiências de inovação consigam repercutir o esforço do filósofo ao questionar: “e se boa parte de nossos conflitos visasse exatamente a mostrar que não há gramática comum no interior da vida social?”, ou na “ação de colocar em comum as diferenças”, apreendida por Muniz Sodré, operássemos a distinção fundamental da palavra comum: compartilhar alteridades.

Lamentavelmente, nossos pequenos e grandes conflitos evidenciam o quão atados estamos às nossas próprias convicções, quando, ao contrário, o mundo deseja livrar-se das afecções tristes, e implora por experiências instauradoras de afeto genuíno às corporeidades políticas dos sujeitos. Precisamos responder à questão “onde aterrar?”, proposta por Bruno Latour, quando a própria noção de solo e de estabilidade está em plena mudança.

Da imagem de uma mariposa ínfima tentando não se apagar em meio a barras alongadas verticalmente como sombras monumentais [...] ou dos diferentes compartimentos, “bolhas” irrefutáveis ou sepulcros de nossas crenças maltrapilhas, eis que surge a pergunta: uma andorinha só faz verão?

Estranho imaginar que eu consiga revolucionar sozinha, apenas espreitando de forma sorrateira as rachaduras das estruturas desgastadas do que já está edificado.

Por outro lado, seres insignificantes ou pequenos gestos de resistência, a todo momento, demonstram vigor ao deteriorar pilares petrificados. As próprias experiências estéticas das imagens, que fazem eclodir conhecimentos sensíveis e olhares para além da consciência, são, para Jacques Rancière, testemunhos da existência de certa relação do pensamento com o não pensamento - dupla cena da palavra muda: de um lado, a escrita que quer ser restituída à sua significação, e de outro, a palavra surda, capaz de levar o sujeito humano pelo caminho da grande renúncia.

Mas renunciar a que exatamente?

Nada exata é a argumentação de Safatle sobre como devemos estilhaçar a ilusão que sustenta a ideia de política vinculada à produção de identidades coletivas, sendo que, na prática, é a natureza híbrida a grande dificuldade e a profunda beleza do campo político, dos corpos turbulentos e des-orgânicos, corpos despedaçados e de incorporação não identitária. Curiosamente, corpo social e corpo subjetivo não são ideias inconciliáveis, pois há mutações inevitáveis entre gestão social, formas de vida e corporeidade dos sujeitos, por meio de comandos sensíveis no psiquismo humano.

O fragmento fotográfico da obra Dadaísta, *To Be Looked at (from the Other Side of the Glass) with One Eye, Close to, for Almost an Hour* (1918), de Marcel Duchamp, uma imagem de vidro trincado em muitos pedaços, com reflexos de pessoas ao fundo, não parece o prenúncio de muita coisa. Em outra medida, Ferreira Gullar ousa discordar, pois, para ele, a arte existe porque a vida não basta. Quan-

do estar vivo não é o suficiente, buscam-se respostas no mundo exterior. Para os Dadaístas, esse algo a mais não é um novo objeto ou uma nova tecnologia, mas o olhar renovado sobre as coisas ordinárias da vida, por vezes, estagnado em valores excessivamente dogmáticos. Para o Marcel Duchamp faz total sentido olhar um vidro estilhaçado do *ready made* como exercício para uma nova dinâmica de existência, afastando o medo do impreciso e do desamparo.

Parafraseando Safatle, mais uma vez: há momento em que meu corpo precisa quebrar-se, se decompor, ser despossuído, para que novos circuitos de afetos possam emergir. As indeterminações, rupturas e estilhaços são experiências vitais e forças políticas que eu coloco em pauta por meio de lamentos fotográficos, autorais, acadêmicos e muitas outras possibilidades inventivas. Não me deixo censurar pelo costume ou pelo que esperam de mim. Sigo os caminhos poetizados por Rancière, como um artista que viaja nos subsolos do mundo social e do inconsciente humano. Dando à política seu caráter plástico e sobretudo mutante, de altos e baixos, algumas vezes pragmático e, em outras, absolutamente desatento. Sempre articulando afetos políticos e corpo social, enfim, política como elemento indissociável dos regimes sensíveis de afetações.

Por meio da sinestesia de uma escultura óptica de “tecidos flutuantes”, retratada em “Quatro Oceanos”, pelo artista americano Daniel Wurtzel, o meu corpo mutante de uma espectadora passiva vê-se diante de uma imagem enigmática, não apenas bidimensional ou escultura em mármore, peça eletrônica, enfim, não muita coisa, pois se

molda ao sabor do vento. Uma experiência estética responsável por intercambiar em mim diferentes dimensões - a matéria, o orgânico e, especialmente, minhas especulações cognitivas - quando estão ali abstraídos os contornos, as marés, o vento, a luz, todos juntos compactuando em favor de um ritmo para a Terra.

As políticas econômicas também ditam o ritmo da produção, da circulação e do consumo, sobretudo da operacionalização de múltiplos sentidos, por meio de dinâmicas comunicacionais conectadas à construção de valores. Neste universo de números, rendimentos e performances, o imponderável tem baixo valor de mercado, e alta relevância para a “instauração do comum”, pois de acordo com ETC trata-se aqui do “vazio a ser preenchido nas experiências em sociedade entre pessoas e coisas”.

Experiências como estas são possíveis de muitas maneiras, sobretudo quando me coloco como consumidora de bens simbólicos. Uma fotografia com torre eólica agigantada ao fundo em contraponto a um galho residual de árvore outrora imponente, hoje sem vida - preenche o meu vazio com reflexões imagéticas que buscam salvaguardar, de uma forma estranha, a beleza no caos, no contraditório e no aparentemente inconciliável. A quem escolha fazer diferente, não tenho palavras, tenho muitas imagens de degradação em minha memória, pois se crises são necessárias ao aprendizado, acredito que racionalidade e ignorância sejam paradoxos de uma existência triste. O desenvolvimento e a deterioração caminham juntos, somente até certo ponto, assim como, qualquer ideia de liberdade pessoal desvinculada do respeito ao outro é catalisadora de angústia psíquica, na grande maioria da

vezes.

São estranhos alguns hábitos recorrentes de demarcação, protestos por liberdade solitária, aversões às estranhezas, quando sem-par, atamos toda prostração do mundo ao nosso corpo. Quando sem solo comum qualquer acordo coletivo fica sem parâmetro de realização. Na lógica ilógica do desenvolvimento reside apenas a confirmação da extrema responsabilidade que temos em manter esse todo em funcionamento, evitando a estagnação da nossa própria existência. O diagnóstico sensível da imagem é claro, e os números não mentem!

Os pescadores em Tutóia, no Maranhão, têm rotina de trabalho, método, usam tecnologias e seguem um conjunto de regras - acordam cedo, pegam suas redes, empurram seus barcos, passam o dia no mar e voltam à tardinha, todos os dias da semana, algumas vezes, sem muito proveito. O curioso nessa matemática que envolve a economia financeira do Estado, é a economia da cooperação movida pelo capital afeto: alguns estão ali pela necessidade do sustento e outros apenas colaborando na lida diária dos pescadores - auxiliam no alinhamento das redes, a colocar os barcos na água, a carregar e a descarregar. O “valor” entregue à sociedade não me parece ser o da indústria pesqueira em ascensão, considerando inclusive o volume e o modus operandi extremamente artesanais; entretanto, a serventia está no desenvolvimento e no equilíbrio locais, repercutidos pela iniciativa de preenchimento do “vazio” pela cooperação - tão necessária à sobrevivência humana global. Experiências sinceras sempre interessam, porque onde há desigualdade definitivamente não há desenvolvimento real, apenas a fantasia de

um progresso abstrato e inalcançável. São as iniciativas solidárias a chave para a prosperidade social legítima. Talvez por isto, Yuval Harari aconselhe não confundir inteligência com consciência, pois o risco em desenvolvermos demais a inteligência artificial/tecnológica e de menos a consciência moral, é o de nos tornarmos irrelevantes para o Planeta, levando assim a A.I. à decisão racional (e inteligente) de extinguir a humanidade - o clichê da ficção científica concretizando-se na prática.

O que nos impede de seguir a natureza de alguns animais irracionais, que conseguem articular um código de ética básico e promover cooperação em grupo? Nossa racionalidade e nossa inteligência? O ETC sugere: “Exercitar a alteridade é se permitir conhecer e experimentar outros modos de vida”, inclusive os mais estranhos.

O ciclista empreendedor, em sua ciclo-riquixá ou eco-táxi - tem seu diferencial demarcado pela preocupação ecológica, menos monóxido de carbono e mais interação com as cidades - preconiza seu slogan. Ao observá-lo, tive a impressão que sua criatividade estava na poesia do fazer C-I-R-C-U-L-A-R outros modos de vida. Num piscar de olhos, lembrei: são antigos, na verdade, e considerados defasados em relação aos modelos globais de desenvolvimento. Pisquei novamente e percebi que passava na minha frente um “velho” produto adequado ao um “novo” momento; confesso que pouco prático, mas extremamente poético.

Rememorei Yuval Harari em suas críticas ao nosso estranho e recorrente hábito de combater novos problemas com velhas fórmulas: a fórmula da defasagem tecnológi-

ca, das métricas de crescimento exponencial, dos modelos de gestão rígidos, das impossibilidades econômicas, enfim, aquela velha figura fantasmagórica da escalada desenvolvimentista, analisada por Alberto Acosta. Sendo este um universo extremamente incompatível com o termo C-I-R-C-U-L-A-Ç-Ã-O, no sentido em que sempre limita as decisões a um número muito específico de opções, faço-me constantemente algumas perguntas: Que tipo de associações ou valores produzo ao empreender escolhas diárias? Os meus rendimentos têm mais valor que a vida do outro? Sou distinta como profissional e pessoa, isto é, tenho muitas convicções mas não consigo aplicá-las no meu dia-a-dia? Reciclo ou conservo ideias? Inovo de fato ou permaneço estagnada nas fórmulas prontas e fáceis? Em uma última piscada, percebo como os pensadores da área das ciências humanas (e não das exatas) me auxiliam diariamente a compreender a complexidade da vida econômica e, conseqüentemente, da minha vida mental. A filosofia, mais uma vez, parece trazer o consolo de uma resposta temporária, nas palavras do alemão Peter Sloterdijk: “Graças ao exagero filosófico, subsiste a oportunidade de rever as opções realizadas e de posicionar-se contra a exclusão”. Isto porque as bolhas esféricas criadas para nos proteger têm propriedades imunológicas ante aos desafios do mundo exterior, ainda assim, temos como escolha a não reclusão ao conforto do mundo-ilha.

M-O-V-I-M-E-N-T-O.

Para acompanhar as instabilidades inevitáveis do planeta, tudo precisa circular, transfigurar, seja o corpo concreto ou a ideia intangível que muitas vezes vinculamos às polí-

ticas economias. Para que haja circulação sem a extinção definitiva dos recursos, há de haver reutilização: do ambiente e de ideias (de fato) empreendedoras.

Quando veremos nas abstrações sobre a vida, soluções para os nossos enigmas? Na ilógica filosófica - Dadaísta do século passado ou no movimento aleatório dos lenços flutuantes - como problematização para outros tempos? Na ironia de uma fotografia sobre degradação como a alegria da descoberta dos movimentos possíveis para a (in)completitude? Restabelecer a confiança no outro é o imenso desafio dos séculos vindouros, em especial, para os ambientes produtivos contemporâneos. Saturado em muitos aspectos, inclusive de suspeitas que refreiam os impulsos capazes de perfurar as bolhas - estas que nos condenam à solidão de uma intimidade segura.

Nosso cansaço roga por mais liberdade!

Mas liberdade para quê?

Quando nossas frustrações e medos nos impedem de articular outras dinâmicas entre pares, confinando-nos à atrofia do campo psíquico.



“Mas ouve-se desde sempre que voar é impossível. Desde crianças tentamos e desde crianças descobrimos nossa impotência. Mesmo que nem todo mundo saiba que talvez a única função real da arte seja exatamente esta, nos fazer passar da impotência ao impossível. Nos lembrar que o impossível é apenas o regime de existência do que não poderia se apresentar no interior da situação em que estamos, embora não deixe de produzir efeitos como qualquer outra coisa existente”¹⁰³.

¹⁰³SAFATLE, V. O circuito dos afetos: corpos políticos, desamparo e o fim do indivíduo. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2019. p.35.

REFERÊNCIAS

ACOSTA, A. **O bem viver**: uma oportunidade para imaginar outros mundos. São Paulo: Autonomia Literária, 2016.

AGAMBEN, G. **O que é o contemporâneo?** E outros ensaios. Chapecó: Argos, 2009.

AL-ARAKI, M. SWOT analysis revisited through PEAK-framework. **Journal of Intelligent & Fuzzy Systems**. 25 (3), 2013, p. 615–625.

BANET-WEISER, S.; CASTELLS, M. Economia é cultura. In: CASTELLS, M. **Outra economia é possível**: cultura e economia em tempos de crise. Rio de Janeiro: Zahar, 2019.

CALLON, M. Por uma nova abordagem da ciência, da inovação e do mercado: o papel das redes sociotécnicas. In: PARENTE, A. **Tramas da rede**: novas dimensões filosóficas, estéticas e políticas da comunicação. Porto Alegre: Sulina, 2010.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. São Paulo: Saraiva, 2007.

COIMBRA, M. A.; BINDER, V. A. M. **Manual de compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010.

COSTA, R. B. **Economia da Confiança**: comunicação, tecnologia e vinculação social. Curitiba: Appris, 2018.

D'ANDRÉA, C. **Pesquisando Plataformas**: conceitos e métodos. Salvador: EDUFBA, 2020.

DARDOT, P; LAVAL, C. **A nova razão do mundo**: ensaio sobre a sociedade neoliberal. São Paulo: Boitempo, 2016.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil pla-**

tôs: capitalismo e esquizofrenia, v. 1. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1995.

DIJCK, J. V.; POELL, T.; WAAL, M. **The Platform Society**: public values in a connective world. New York: Oxford University Press, 2018.

FOUCAULT, M. **Nascimento da Biopolítica**: curso dado no Collège de France (1978-1979). São Paulo: Martins Fontes, 2008.

FRASER, N. **O velho está morrendo e o novo não pode nascer**. São Paulo: Autonomia Literária, 2020.

GEM. **Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report**: Opportunity Amid Disruption. London: GEM. 2022.

GIDDENS, A. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Editora UNESP, 1991.

HARARI, Y. N. **21 lições para o sécu-**

lo 21. São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

HEPP, A. **Deep Mediatization**. London, England, New York: Routledge, 2020.

JEMIELNIAK, D; PRZEGALINSKA, A. **Collaborative Society**. Cambridge: The MIT Press, 2020.

KRENAK, A. **Ideias para adiar o fim do mundo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

LATOUR, B. **Jamais fomos modernos**: ensaio de antropologia simétrica. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1994.

LATOUR, B. **Onde aterrar?** Como se orientar politicamente no Antropoceno. Bazar do Tempo: Rio de Janeiro, 2020.

LATOUR, B. **Reagregando o Social**: uma introdução à Teoria do Ator-Rede. Salvador: EDUFBA, 2012.

LÉVINAS, E. **Entre nós**: ensaios sobre a alteridades. Petrópolis: Vozes, 2005.

MAZZUCATO, M. **O valor de tudo**: produção e apropriação na economia

global. São Paulo: Portfólio-Penguin, 2020.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2015.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios**: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PRESCOTT, J. E.; FILATOTCHEV, I. The Business Model Phenomenon: towards theoretical relevance. **Journal of Management Studies**, v. 58, n. 2, p. 517-527, 2021.

RAWORTH, K. **Economia Donut**: uma alternativa ao crescimento a qualquer custo. Rio de Janeiro: Zahar, 2019.

ROBBINS, L. **An Essay on the Nature and Significance of Economic Science**. London: Macmillan, 1945.

SAFATLE, V. **O circuito dos afetos**: corpos políticos, desamparo e o fim do indivíduo. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2019.

SIMMEL, G. **The philosophy of Money**. London: Routledge, 2004.

SODRÉ, M. **A ciência do comum**: notas para o método comunicacional. Petrópolis: Vozes, 2014.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCHWARCZ, L. M. **Quando acaba o século XX**. São Paulo: Companhia das Letras, 2020.

SLOTERDIJK, P. **Esferas I**: bolhas. São Paulo: Estação Liberdade, 2016.

SRNICEK, N. **Platform Capitalism**. Cambridge: Polity Press, 2016.

TEECE, D. J. Business Models, Business Strategy and Innovation. **Long Range Plan**, Cork, v. 43, n. 2, p. 172-194, 2010.

WEETMAN, C. **Economia Circular**: conceitos e estratégias para fazer negócios de forma mais inteligente, sustentável e lucrativa. São Paulo: Autêntica Business, 2019.

*Realizado o Depósito legal na Biblioteca Nacional
conforme Lei n. 10.994, de 14 de dezembro de 2004.*

TÍTULO	MCIC - Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas
ORGANIZADOR/AUTOR	Ramon Bezerra Costa Larissa Leda F. Rocha
PROJETO GRÁFICO	Stefany Rêgo Silva
CAPA	Stefany Rêgo Silva
FOTOGRAFIAS	Patrícia Kely Azambuja
FORMATO	222,75 x 157,50 mm
PÁGINAS	60
TIPOGRAFIA	Lato Light Lato Lato Bold Lato Black e Lato Regular
EDIÇÃO	1ª Edição

A partir de um diagnóstico do momento contemporâneo como um cenário de crises diversas, esta publicação explora os conceitos de comunicação, economia, modelos de negócios e empreendedorismo com o objetivo de vislumbrar possíveis alternativas. A partir dessa diagnose, surge o Modelo para Criação de Iniciativas Contemporâneas (MCIC).



COMUNICAÇÃO
TECNOLOGIA
ECONOMIA

The logo for 'ETC.' consists of the letters 'ETC.' in a bold, white, sans-serif font, enclosed within a white rectangular border.