
INCUBADORA SOCIAL PARA O DESENVOLVIMENTO DE MICRO E PEQUENAS ORGANIZAÇÕES NO CONTEXTO SOCIOAMBIENTAL DE CAMPO LIMPO PAULISTA E REGIÃO

Egídio José Garó

Faculdade Campo Limpo Paulista (FACCAMP)

Mestre pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRural RJ)

E-mail: egidio@faccamp.br – Brasil

Simone Rossi Leite

Faculdade Campo Limpo Paulista (FACCAMP)

Graduando em Administração pela Faculdade Campo Limpo Paulista (FACCAMP)

E-mail: leite.simone@yahoo.com.br – Brasil

Takeshy Tachizawa

Faculdade Campo Limpo Paulista (FACCAMP)

Doutor pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP)

E-mail: usptakes@uol.com.br – Brasil

Resumo: Procurou-se desenvolver um diagnóstico para a criação de uma incubadora destinada ao desenvolvimento de empreendedores sociais e suporte técnico aos empresários de micro e pequenas empresas de Campo Limpo Paulista. Esse diagnóstico foi baseado em dados obtidos de pesquisa empírica realizada junto aos munícipes e turistas da região. Efetuou-se, também, um inventário da infra-estrutura dos recursos naturais, culturais, históricos, econômicos e sociais do município. Ficou evidente, pela análise dos dados coletados na pesquisa, que existe uma natural vocação da região para o desenvolvimento de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio e emprego. A proposta de incubadora observa os princípios da sustentabilidade econômica e tem como objetivo a prestação de serviços de suporte à criação de empreendimentos socioambientais e de aprimoramento do processo de gestão sustentável das micro e pequenas empresas, já em funcionamento na região.

Abstract: We sought to develop a diagnostic for the creation of an incubator for the development of social entrepreneurs and technical support to entrepreneurs of micro and small enterprises in Campo Limpo Paulista. This diagnosis was based on data obtained from empirical research conducted with residents and tourists to the region. Was made, also an inventory of the infrastructure of natural resources, cultural, historical, economic and social of the city. It was evident by the analysis of data collected in research, there is a natural vocation of the region to develop new models of social production and alternative systems of production, trade and employment. The incubator's proposal observes the principles of economic sustainability and aims to provide services to support the creation of social enterprises and improvement of the sustainable management of micro and small businesses already in operation in the region.

Palavras-chave: Desenvolvimento sustentável; Empreendedorismo social; Incubadora de empreendimentos socioambientais.

1. OBJETIVO DO TRABALHO

O objetivo do trabalho foi viabilizar a criação de uma incubadora de empreendimentos sociais destinada ao suporte técnico de micro e pequenas empresas e de novos negócios sustentáveis em Campo Limpo Paulista. Para tanto, foi desenvolvida uma pesquisa junto aos moradores locais e turistas para identificar a vocação econômica da região. Uma das principais hipóteses da pesquisa foi confirmar as possibilidades do desenvolvimento sustentável e de outros empreendimentos socioambientais, bem como de implementar uma organização sem fins lucrativos voltada à prestação de suporte técnico aos empreendedores locais. O pressuposto adotado neste trabalho foi que a exploração econômica consciente, com a preservação do meio ambiente, voltada à geração de empregos e renda para a comunidade, seria uma alternativa factível, de curto prazo, para o desenvolvimento sustentável de Campo Limpo Paulista e região.

O potencial que o município possui é extremamente significativo em termos de riquezas naturais, históricas, culturais, gastronômicas, de artesanato regional e de agronegócios. Isso pode contribuir para o desenvolvimento sustentável, gerando uma dinâmica de atividades econômicas criadora de significativas transformações no município e região. Este diagnóstico pode servir de referência para o planejamento de uma incubadora de empreendimentos sociais a ser criada dentro dos contornos delineados no presente trabalho. A pesquisa desenvolvida foi consubstanciada no contexto regional, considerando a existência de:

- infra-estrutura para o desenvolvimento sustentável;
- possibilidades de aproveitamento do potencial de educação básica e, principalmente, de ensino superior existente na cidade;
- atrativos naturais, ecológicos, históricos, gastronômicos, artesanais e culturais;
- viabilidade econômica de exploração do turismo sustentável, dada a existência de demanda reprimida representada pelos turistas em potencial, para a geração de renda; e,
- visão positiva dos moradores da região em relação ao turismo sustentável, o que evidencia possibilidades de apoio à implementação de empreendimentos socioambientais.

A pesquisa, dado o enorme potencial da região para empreendimentos socioambientais, procurou abranger o conjunto de serviços diferenciados que o município pode oferecer aos turistas. É o potencial de turismo sustentável existente no município e região possível de ser desenvolvido, alicerçado nos aspectos geográficos, culturais, históricos, e de agronegócios, entre outros. A cidade pode receber pessoas de cidades próximas à procura de degustação de vinhos, artesanato regional, trilhas, cachoeiras, esportes de aventura ou apenas de um local para descansar. Constatou-se que a grande maioria destes visitantes retornam à sua cidade de origem no mesmo dia, o que representa um enorme potencial de crescimento turístico. Além disso, a região tem uma grande variedade de atividades folclóricas e eventos do circuito das frutas, que acontecem durante o ano todo e que atraem visitantes, no contexto do turismo de curta duração.

O plano de criação da incubadora social, análoga a uma organização não governamental – ONG, quanto à natureza de atuação, busca convergir interesses de empresários, do governo municipal e de cidadãos em geral. Uma vez definido e delimitado o objetivo deste trabalho, foi feito um levantamento de dados secundários (informações especializadas e

bibliografia pertinente ao tema) e de dados primários, coletados por meio de questionários aplicados no município de Campo Limpo Paulista e região.

2. ABORDAGEM METODOLÓGICA

A linha metodológica da pesquisa foi caracterizada por uma análise de dados primários e secundários sobre o objeto da pesquisa, com suporte de bibliografia disponível sobre desenvolvimento sustentável, turismo ecológico e organizações sociais (TACHIZAWA e MENDES, 2006). A coleta focou, primordialmente, dados primários obtidos por meio de questionários, que foram o instrumento principal da pesquisa, aplicados diretamente na cidade de Campo Limpo Paulista e região, origem dos eventos pesquisados. Os questionários, compostos de perguntas abertas e fechadas, foram preenchidos pelos pesquisadores da FACCAMP, que constituíram a equipe de campo, por meio de entrevistas junto aos respondentes da pesquisa.

Foram aplicados 254 questionários junto aos munícipes e turistas da região, sendo que aos moradores do município foram aplicados 101 questionários. Aos os turistas da região, foram aplicados 85 questionários. Aos os turistas em trânsito pelo município de Campo Limpo Paulista, foram aplicados 68 questionários. As pessoas pesquisadas foram de ambos os sexos e todos maiores de 18 anos. Os locais de aplicação dos questionários, escolhidos estrategicamente, foram:

- hotéis, pousadas, pensões e restaurantes;
- lojas de artesanato e casas comerciais em geral;
- praça central de Campo Limpo Paulista;
- terminais de transportes;
- pontos turísticos; e
- locais de realização de eventos periódicos da região.

Na aplicação dos questionários, no terceiro trimestre de 2007, constatou-se que a cidade e região circunvizinha possuem um enorme potencial para o ecoturismo, ainda inexplorado. O levantamento abrangeu o conjunto de serviços diferenciados turisticamente que um município tem a oferecer aos visitantes da região. Foi dada ênfase especial àqueles bens e serviços turísticos que possibilitariam o exercício do ecoturismo e atividades auto-sustentáveis com potencial de criação de empregos e renda à comunidade local.

Os dados primários, levantados por meio dos instrumentos de pesquisa de campo, foram coletados em questionário de entrevista, observando-se as seguintes etapas: preparação dos questionários para a coleta de dados; inventário de infra-estrutura do município; inventário da oferta e da demanda turística; pesquisa de opinião dos moradores do município; diagnóstico, na forma de reflexão e análise, para estabelecer uma completa compreensão da situação socioeconômica do município.

Posteriormente, como fruto da análise e interpretação dos resultados da pesquisa, houve uma consolidação dos dados coletados para fins de planejamento e para a criação de uma incubadora social, visando o desenvolvimento de empreendimentos socioambientais no município e região. Nesta fase, foi feita a caracterização do empreendimento, dos serviços voltados ao desenvolvimento sustentável da região, da demanda turística e da participação da

comunidade nas estratégias de captação de recursos, nas parcerias e nas possíveis alianças institucionais com organizações públicas e privadas.

Foram entrevistados, por meio de discussões em grupo, gestores e técnicos da Prefeitura de Campo Limpo Paulista, na medida em que, qualquer que fosse a opção de desenvolvimento socioeconômico, com ênfase na instalação de micro e pequenas empresas ou no incremento do turismo sustentável, o processo passaria necessariamente por essa Administração Municipal. A obtenção de dados secundários junto à Fundação SEADE, FAPESP e Prefeitura de Campo Limpo Paulista, servindo de complementação do inventário, foi feita em sites na Internet, nas leis orgânicas do município, em planos diretores e em outros documentos oficiais da Prefeitura.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Profundas mudanças na natureza das atribuições do Estado estão ocorrendo, segundo TACHIZAWA (2007), nas esferas federal, estadual e municipal. Após várias décadas de convivência com um Estado, que absorvia grande parte das responsabilidades pela provisão de bens e serviços públicos, ocorre, atualmente, movimento em direção a minimizar tais responsabilidades e enfatizar a função reguladora do Estado, em decorrência dos novos desafios impostos pelo avanço da privatização. Estas mudanças, necessárias ao papel do Estado, relacionam-se a um conjunto mais amplo de transformações que agita o mundo, tanto no cenário político, quanto no econômico, e que está a exigir profundas mudanças de atitudes com respeito ao relacionamento entre Estados (municipal, estadual e federal) e entre eles e sua sociedade. A globalização financeira, a abertura comercial, a privatização de empresas públicas, a formação de blocos regionais e o fortalecimento dos poderes locais (descentralização) alteram radicalmente o contexto no qual se situavam as estratégias de desenvolvimento dos países e exigem, em contrapartida, uma profunda revisão do papel a ser desempenhado pelo Estado nesse momento. A transformação do Estado provedor em um regulador traz modificações nos padrões de geração dos serviços públicos e na gestão das organizações pertencentes ao Terceiro Setor.

As organizações governamentais, como Primeiro Setor, representam: órgãos da administração direta e indireta, empresas públicas, sociedades de economia mista, autarquias, fundações e estatais afins. Na análise das estatais, notabilizadas, invariavelmente, por se desviarem de seus propósitos iniciais, percebe-se que foram criadas para ocuparem lacunas estratégicas no meio econômico, que o setor privado, isoladamente, não poderia ocupar e, também, visando compensar as deficiências da administração direta, resultando, com isso, em um fenomenal crescimento e diversificação. Representam uma pluralidade de estruturas, não necessariamente constituindo um conjunto ordenado de agentes, tendo como característica comum o fato de terem se originado de uma mesma fonte, o Estado. Na maior parte dos casos, as estatais se posicionam em áreas específicas de atuação, em geral detendo o monopólio ou o controle do mercado, onde organizações privadas teriam dificuldades devido à necessidade de manutenção de preços, tarifas e dimensões economicamente vantajosas. O setor governamental de serviços públicos, dado seu extraordinário crescimento, influenciou a estagnação da capacidade do Estado em fazer frente as suas tradicionais atividades-fim como saúde, segurança, saneamento básico, educação, transportes, dentre outras. O crescimento das estatais se deu de forma pouco articulada e planejada, o que limitou as possibilidades de realizações de estratégias conjuntas, não só entre as diferentes esferas federal, estadual e municipal, como entre órgãos da administração direta e indireta, reduzindo, com isso, a eficácia das políticas macroeconômicas.

Já as organizações privadas, como segundo setor, face às mutantes e crescentes exigências de clientes, fornecedores, empregados e de seus gestores, procuram agir de forma responsável em seus relacionamentos internos e externos. Neste contexto, e ocupando espaços criados entre o primeiro e segundo setor, surgem as *ONGs* e demais tipos de organizações sociais, na forma de um empreendedorismo específico para a geração de serviços públicos, batizado como Terceiro Setor.

É justamente a falta de atuação do Estado em determinadas atividades de prestação de serviços públicos que permite não só a atuação de *ONGs*, mas também o surgimento do empreendedorismo na iniciativa privada. Parcela significativa de autores em empreendedorismo sugere a expansão de micro e pequenos negócios, em todas as suas formas, como solução socioeconômica para o desenvolvimento local. Autores como BOWEN, D., SIEHL, C. e SCHNEIDER, B. (1991), GADIESH, O. e GILBERT, J.L. (1998), WISE, R. e BAUMGARTNER, P. (1999) comungam desta opinião bem como preceituam que receitas substanciais podem ser geradas de uma base instalada de serviços com longo ciclo de vida nas micro e pequenas empresas. E que a prestação de serviços em geral proporciona margens mais elevadas do que a comercialização de produtos; e que os serviços fornecem uma fonte mais estável de receita pelo fato de que são resistentes à instabilidade dos ciclos da economia nacional (TACHIZAWA e FARIA, 2006).

Estas são algumas das forças que direcionam as crescentes alternativas de empreendedorismo, inclusive social, e a formação de parcerias em serviços (LOJO, 1997). Apesar da existência de um potencial de obtenção de lucro em serviços, observa-se que a lista de organizações com forte estratégia em serviços não é tão extensa como preconiza a literatura. Com poucas exceções, a transição de prestadores de serviços tem sido relativamente lenta e cautelosa (VDMA, 1998). A otimização no relacionamento entre a organização e o meio ambiente que a cerca pode ser formalizada para produzir e articular resultados na forma de integração sinérgica de decisões e ações organizacionais, segundo MINTZBERG & QUINN (2001). Contempla a implementação de mercado-alvo, produtos ou serviços, metas de lucro, preço, distribuição e orçamentos (KOTLER, 1998). De acordo com VASCONCELOS & PAGNONCELLI (2001), deve-se promover o ajuste e a adequação estratégica das tecnologias disponíveis de toda a organização como uma ferramenta de gestão organizacional contemplada pelos conceitos de qualidade, produtividade, efetividade, modernidade, perenidade, rentabilidade, e sustentabilidade.

A contemplação dos conceitos de modelagem estratégica de negócios, de inovação, de competitividade e de gestão do conhecimento com o somatório dos conceitos de inovação, criatividade, qualidade, produtividade, efetividade, e sustentabilidade é claramente explicada por REZENDE (2003). O modelo de alinhamento proposto contempla: tecnologia da informação; sistemas de informação e do conhecimento; pessoas ou recursos humanos; contexto organizacional ou infra-estrutura REZENDE (op. cit.).

As informações dentro das organizações passam por ciclos evolutivos, até serem plenamente estruturadas e disponibilizadas na forma de conhecimentos compartilhados. Esses ciclos evoluem em estágios crescentes e também diferentes para cada organização consoante PRAHALAD & HAMEL (1990) e NOLAN (1993). O entendimento e as aplicações dos conceitos de governança pública e política do terceiro setor, segundo Marques, Cunha & MEIRELLES (2002), podem contribuir no alinhamento proposto.

A nova governança pública, também chamada de *new public management* (NPM), pressupõe aplicar, nas organizações públicas, os modelos de gestão originalmente oriundos da iniciativa privada e dos conceitos de administração estratégica de competitividade e de empreendedorismo (OSBORNE & GAEBLER, 1992).

Estes conceitos e técnicas aplicáveis ao empreendedorismo e à gestão das micro e pequenas empresas podem possibilitar o embasamento conceitual para que a ONG proposta neste estudo possa orientar e proporcionar suporte técnico em termos de sustentabilidade aos microempresários e empreendedores em geral.

Organizações não governamentais (ONGs) (TACHIZAWA, 2007) são entidades de natureza privada (não-públicas) sem fins lucrativos que juridicamente se caracterizam como associações ou fundações. Neste tipo de organização, enquadram-se, também, as organizações da sociedade civil (OSC), organizações sociais (OS), organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIP). As ONGs podem ter como foco de atuação: educação; saúde; cultura; comunidade; apoio à criança e ao adolescente; voluntariado; meio ambiente; apoio a portadores de deficiências; parcerias com o Governo; e outras categorias de atuação.

Pesquisa do Instituto de Pesquisa e Economia Aplicada (IPEA, 2007) revela que, entre 780 mil organizações privadas com um ou mais empregados no País, nas regiões Sul, Sudeste e Nordeste, 59 % das organizações pesquisadas (462 mil) têm investimentos voltados ao atendimento de comunidades carentes. 25% da população brasileira, aproximadamente, praticam algum tipo de trabalho voluntário ou ações solidárias. O Brasil é o 69º. colocado no ranking do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD, 2007), que avalia a qualidade de vida em cada país, observando a evolução de parâmetros de educação, renda e expectativa de vida.

Pesquisa da Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais (ABONG, 2007), entidade que congrega as maiores ONGs do País, revela que atualmente estas organizações têm buscado educar, formar e capacitar politicamente os indivíduos, principalmente aqueles organizados coletivamente, em movimentos populares e sindicatos. De acordo com a ABONG (op. cit.), a maior parte das ONGs, 52 %, declararam atuar na área educacional. Questionadas se trabalhavam ou não com voluntários, 62,8 % das ONGs responderam afirmativamente, o que representa um crescimento superior a 100 % em relação aos dados de 1998. Para as ONGs, a conscientização política é a maior preocupação em relação ao voluntariado.

Como beneficiárias principais, segundo 61,7% das ONGs pesquisadas, estão as organizações populares e os movimentos sociais. No Brasil, desde que o Estado deixou de ser o único a implementar políticas sociais, passando a trabalhar em parceria com a sociedade civil, o trabalho das ONGs vem ganhando importância.

Os autores pesquisados confirmam o deslocamento da prestação de serviços públicos do Estado para o Terceiro Setor, com a evidência de crescimento do aporte de verbas dos órgãos governamentais nas três esferas federativas (TACHIZAWA, 2007). E, mais ainda, que os empresários de micro e pequenas empresas têm papel fundamental no contexto da sustentabilidade e da responsabilidade socioambiental.

Tabela 1: Áreas de atuação das ONGs

Principais Áreas de Atuação	%
a) Educação	52,4
b) Organização e participação popular	38,3
c) Justiça e promoção de direitos	26,7
d) Fortalecimento de outras ONGs	26,0
e) Relação de gêneros e discriminação sexual	25,0

Fonte: dados de investigação dos autores

4. A PESQUISA E OS RESULTADOS

Os dados da pesquisa indicaram um significativo potencial para ampliar a renda dos habitantes de Campo Limpo Paulista e região, através da exploração do turismo sustentável e da experimentação não lucrativa de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio e emprego (cooperativas para: reciclagem de lixo; fabricação de produtos ecológicos; oficinas de artesanatos; hortas comunitárias; e atividades afins).

Constatou-se, também, que uma boa parcela dos turistas na região retornava à sua cidade de origem no mesmo dia, o que pode significar possibilidades de exploração de atividades relacionadas à venda de peças de artesanato regional, ao turismo ecológico direcionado ao circuito gastronômico, ao turismo de aventuras nas trilhas e cachoeiras, aos esportes de aventura ou apenas a um local de descanso em uma região de clima diferenciado.

4.1. Análise dos Dados Primários

A pesquisa de campo, inicialmente, objetivou levantar dados, junto aos munícipes, sobre suas opções quanto à vocação econômica da cidade e região em termos de comércio, indústria, serviços e turismo sustentável. A vocação “indústrias”, com 50,77%, seguida da vocação “turismo”, com 19,23% (13,85% e 5,38%), foram as preferências declaradas da população de Campo Limpo Paulista.

Se for incorporada à incidência de resposta da alternativa relativa à gastronomia/bares/restaurantes, de 5,38%, tem-se um total de respostas direcionadas ao turismo, de 24,61%. As respostas à questão “Na sua opinião em que área o desenvolvimento econômico poderia ser feito?” podem ser visualizadas na tabela 2.

Na pesquisa, para a indagação “Qual a sua opinião caso fosse incentivado o desenvolvimento econômico do Município?”, evidenciou-se que a maioria da população considera ótimo o incentivo ao desenvolvimento econômico, pois iria criar empregos (72,55%) e melhorar a renda dos moradores da cidade (25,55%).

Para a indagação “Em sua opinião, qual a vocação econômica de Campo Limpo Paulista?”, os dados obtidos mostraram que a população considera a atividade turística como positiva (quando agregados seus diferentes fatores de influência como: hotéis e pousadas; bares e restaurantes; artesanato; circuito das frutas; etc.), conforme tabela 3 explicitada a seguir.

Tabela 2. Áreas para o desenvolvimento econômico

Área para o desenvolvimento econômico	%
Serviços	6,18
Comércio	18,44
Turismo	5,38
Turismo ecológico	13,85
Gastronomia/restaurantes/bares	5,38
Indústria	50,77
Base	100

Fonte: Pesquisa dos autores

Tabela 3: Vocação econômica

Segmento	%
Indústrias	36,97
Comércio	12,26
Hotéis e pousadas	7,10
Bares e restaurantes	5,16
Escolas e faculdades	10,32
Centro de capacitação profissional	13,55
Artesanato	2,58
Agricultura	4,52
Frutas	1,29
Pesqueiro	3,23
Gastronomia	2,08

Fonte: Pesquisa dos autores

Tabela 4. Necessidades de investimentos na infra-estrutura municipal

área social;
segurança;
apoio ao comércio e serviços;
área de lazer;
incentivo fiscal;
geração de novos empregos;
investimento no turismo;
parceria com outras
investimento na saúde pública
e hospitais;
desenvolvimento de indústrias e comércio;
prefeituras;
criação de centro histórico

Fonte: Pesquisa dos autores

Os munícipes, pelos resultados obtidos na pesquisa, são favoráveis à atividade industrial no município, quando comparada com atividades de prestação de serviços e comerciais. Esperam, no entanto, que o turismo propicie mais renda e empregos à população. Conforme dados do Tabela 4, explicitados a seguir, a população considera que há necessidade de investimentos na área de infra-estrutura do município.

Quanto à questão “Quanto tempo pretende permanecer na região?”, no Questionário do Turista, aplicado a um total de 85 turistas entre os dias 01/07 e 30/09 de 2007, identificou-se como respostas, períodos, conforme discriminado a seguir: de um dia (43,24%); meio dia (24,32%); uma semana (13,52%) e um mês (8,11%). Os turistas consultados, ao todo 61, evidenciaram, pelos resultados aferidos na pesquisa, que ficam na cidade e na região em torno de, no máximo, um fim-de-semana 78,38%, e somente 13,51% ficam uma ou pouco mais de uma semana na região. É um tempo extremamente diminuto quando considerado o potencial turístico da região. Com relação à questão “Que atrativo turístico motivou sua atual viagem?”, de acordo com dados da tabela 5, apurou-se que os “parentes e empresas” representam 36,59% dos motivos de estar na região, seguido de “escolas/faculdades”, com 26,83 %, como atrativo turístico que motivou a viagem.

Para a questão relacionada a “O que o motiva a viajar em turismo de curta duração”, consoante dados da pesquisa mostrada na tabela 6 abaixo, obteve-se como principal motivo para viajar em turismo de curta duração os assuntos profissionais e acadêmicos com 34,15 %. Em seguida, vieram os negócios, com 31,71%, seguido da visita a parentes e amigos, com 30,17 %, como motivações dos respondentes da pesquisa para seu turismo de curta duração.

Para a questão “Há alguma coisa que poderia tornar a cidade mais atraente?” a pesquisa aplicada evidenciou que 48,65% dos seus respondentes consideraram necessários investimentos e melhoria nos “serviços públicos voltados à infra-estrutura municipal”, conforme tabela 7 explicitada a seguir.

Tabela 5: motivação para a viagem dos turistas da região

Atrativo que trouxe o turista	%
Escolas/faculdades	26,83
Feiras e eventos	14,63
Lazer	14,63
Pesqueiros	7,32
Outros (visita a parentes e empresas)	36,59

Fonte: Pesquisa dos autores

Tabela 6: motivo da viagem

Motivo da viagem	respostas
negócios;	31,71%
visita a parentes e amigos;	30,17%
assuntos profissionais e acadêmicos	34,15%
turismo	2,44%

Fonte: Pesquisa dos autores

4.2. Análise dos dados secundários

Campo Limpo Paulista está localizada no sudoeste do estado de São Paulo, distante da capital cerca de 50 quilômetros, e o acesso principal ao município se dá pela Rodovia Anhangüera e pela Rodovia Dom Pedro I (www.campolimpopaulista.sp.gov.br). Segundo a SEADE (www.seade.gov.br), a população de Campo Limpo Paulista é de mais de setenta mil habitantes, com elevada taxa de urbanização e com taxa de crescimento populacional de 1,5%

A instalação de grupos industriais, sólidos e tradicionais, com a conseqüente criação de novas oportunidades de trabalho, geradoras de renda com o aparecimento de atividades comerciais paralelas, produziu um significativo surto de desenvolvimento econômico na região. A indústria é o componente econômico, ao lado da agricultura (hortifrutigranjeiros e extrativismo vegetal), que alavancou a emancipação política do município.

Campo Limpo Paulista foi alçada à categoria de município independente em 1964, induzida por um significativo surto industrial ocorrido nessa década de 60. Esse movimento desenvolvimentista provocou uma sobrecarga da infra-estrutura básica (saneamento, educação e serviços públicos correlatos), criando uma demanda reprimida por serviços públicos não-estatais, que uma incubadora de empreendimentos socioambientais poderia desenvolver, conforme proposto neste estudo.

Tabela 7. Providências para tornar a cidade mais atraente

Criação de um parque ecológico;
maiores opções de lazer;
shopping center;
diversão para o público jovem;
desenvolver turismo;
melhores hotéis;
limpeza da cidade;
artesanato;
vias de acesso;
diversão noturna;
maior geração de empregos.

Fonte: Pesquisa dos autores

Tabela 8: Dados demográficos

Território e População / Ano	Município	Reg. Adm.	Estado
População em 2006	73.515	6.010.392	40.484.029
Grau de Urbanização (Em %) em 2005	98,17	93,82	93,65
Densidade Demográfica (Habitantes/km ²) em 2005	858,93	218,48	160,70
População com Menos de 15 Anos (Em %) em 2005	25,99	23,23	24,43
População com Mais de 60 Anos (Em %) em 2005	7,16	9,88	9,57

Fonte: dados obtidos Fundação SEADE

Esta proposta de incubadora se apóia, também, nos conceitos de desenvolvimento humano e no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) (PNUD, 2007). Ele parte do pressuposto de que para aferir a evolução de uma população não se deve considerar apenas a dimensão econômica, mas também outras características sociais, culturais e políticas que influenciam a qualidade da vida humana. Esse enfoque é apresentado desde 1990, e propõe uma agenda sobre temas relevantes ligados ao desenvolvimento humano e reúne tabelas estatísticas e informações sobre o assunto. O IDH, nos moldes propostos pelo PNUD, é publicado em dezenas de idiomas e em mais de cem países.

Tabela 9: Dados econômicos

Economia	Ano	Município	Reg. Adm.	Estado
Valor Adicionado na Indústria (Em milhões de reais correntes)	2004	456,17	44.508,11	238.016,43
Valor Adicionado dos Serviços (Em milhões de reais correntes)	2004	258,07	33.912,51	242.978,99
PIB per Capita (Em reais correntes)	2004	10.021,86	16.073,08	13.725,14
Participação Empregos Ocupados da Indústria no Total(%)	2003	54,98	33,05	23,08
Participação Empregos Ocupados do Comércio no Total (%)	2003	12,51	19,65	17,79
Participação Empregos Ocupados dos Serviços no Total (%)	2003	30,57	39,73	52,33
Rendimento Médio nos Empregos Ocupados na Indústria (Em reais)	2003	1.959,05	1.391,38	1.451,38
Rendimento Médio nos Empregos Ocupados no Comércio (Em reais)	2003	690,67	748,49	840,50
Rendimento Médio nos Empregos Ocupados nos Serviços (Em reais)	2003	992,88	1.138,00	1.281,38
Rendimento Médio no Total de Empregos Ocupados (Em reais)	2003	1.478,45	1.107,15	1.202,95

Fonte: dados obtidos Fundação SEADE

O objetivo da elaboração do Índice de Desenvolvimento Humano é oferecer um contraponto a outro indicador muito utilizado, o Produto Interno Bruto (PIB), per capita, que considera apenas a dimensão econômica do desenvolvimento. O IDH pretende ser uma medida geral, sintética, do desenvolvimento humano. Não abrange todos os aspectos de desenvolvimento e não é uma representação da “felicidade” das pessoas e nem indica “o melhor lugar no mundo para se viver.” As condições de vida, no caso de Campo Limpo Paulista, conforme evidencia dados discriminados a seguir, ainda têm muito estágio de evolução a percorrer, razão pela qual a proposta da incubadora pode agregar contribuições de natureza socioambiental na região.

Além de computar o PIB per capita, depois de corrigi-lo pelo poder de compra da moeda de cada país, o IDH também leva em conta dois outros componentes: a longevidade e a educação. Para aferir a longevidade, o indicador utiliza números de expectativa de vida ao nascer. O item educação é avaliado pelo índice de analfabetismo e pela taxa de matrícula em todos os níveis de ensino. A renda é mensurada pelo PIB per capita, em dólar PPC (paridade do poder de compra, que elimina as diferenças de custo de vida entre os países).

Tabela 10: Dados de infra-estrutura

Infra-estrutura	Município	Reg. Adm.	Estado
Consumo de Energia Elétrica Residencial (Em MWh) (ano 2002)	36.273	3.299.246	22.757.107
Consumo de Energia Elétrica Rural (Em MWh) (ano 2002)	285	582.972	2.112.153
Consumo de Energia Elétrica Industrial (Em MWh) (ano 2002)	186.778	9.647.569	39.686.121
Consumo En.El.Com.,Serv.,Outras Ativ. (Em MWh) (ano 2002)	8.344	1.887.650	15.344.487
Abastecimento de Água - Nível de Atendimento (Em %) (ano 2000)	91,65	96,45	97,38
Esgoto Sanitário - Nível de Atendimento (Em %) (ano 2000)	65,75	87,48	85,72
Coleta de Lixo - Nível de Atendimento (Em %) (ano 2000)	98,91	98,95	98,90

Fonte: dados obtidos Fundação SEADE

Tabela 11: Dados sobre educação

Educação	Ano	Município	Reg. Adm.	Estado
Taxa de Analfabetismo da População de 15 Anos e Mais (Em %) (ano 2000)	2000	6,81	6,71	6,64
Média de Anos de Estudos da População de 15 a 64 Anos (ano 2000)	2000	7,10	7,42	7,64
População 25 Anos e Mais com Menos 8 Anos de Estudo (Em %) (ano 2000)	2000	61,08	58,55	55,55
População de 18 a 24 Anos com Ensino Médio Completo (Em %) (ano 2000)	2000	37,35	40,21	41,88

Fonte: dados obtidos Fundação SEADE

Essas três dimensões têm a mesma importância no índice, que varia de zero a um. Aos poucos, o IDH tornou-se referência mundial.

No Brasil, tem sido utilizado pelos governos federal e municipal, e pode ser consultado no Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, um banco de dados eletrônico com informações sócio-econômicas sobre os 5.507 municípios do país, os 26 Estados e o Distrito Federal. Segundo o Programa das Nações Unidas (<http://www.pnud.org.br/>), o município apresenta indicador muito bom na área de saúde e de Índice de Desenvolvimento Humano com valores explicitados na tabela 13:

Tabela 12: Dados de condições de vida

Condições de Vida	Município	Reg. Adm.	Estado
Índice Paulista de Responsabilidade Social - IPRS (ano 2002)	Grupo 2 - Municípios com níveis de riqueza elevados e baixos indicadores sociais		
Índice Paulista de Responsabilidade Social - IPRS (ano 2004)	Grupo 2 - Municípios com níveis de riqueza elevados e baixos indicadores sociais		
Índice Desenvolvimento Humano Municipal - IDHM (ano 2000)	0,805	...	0,814
Renda per Capita (Em salários mínimos) (ano de 2000)	2,16	2,83	2,92

Fonte: dados obtidos Fundação SEADE

Tabela 13: Índices de Campo Limpo Paulista

IDHM 1991	IDHM 2000	IDHM-Renda 1991	IDHM-Renda 2000
0,738	0,805	0,705	0,738

IDHM-Longevidade 1991	IDHM-Longevidade 2000	IDHM-Educação 1991	IDHM-Educação 2000
0,694	0,78	0,816	0,898

Fonte: dados obtidos Fundação SEADE

Estes dados estão coerentes com o Programa de Pesquisas em Caracterização, Conservação e Uso Sustentável da Biodiversidade do Estado de São Paulo, denominado BIOTA-FAPESP (www.biota.org.br), que considera a região de Campo Limpo Paulista e Jundiá como áreas prioritárias para a implementação de novas estratégias para conservação e recuperação da biodiversidade nativa.

5. PROPOSTA DE INCUBADORA DE EMPREENDIMENTOS SOCIOAMBIENTAIS

Conforme resultados apurados na pesquisa aplicada junto aos munícipes e turistas, evidenciou-se que uma das alternativas para a criação de empregos e aumento da renda da população é o turismo sustentável. Outra constatação é que, embora a população tenha enfatizado a industrialização como solução para a região, segundo dados da Fundação SEADE, esta é uma opção saturada. Este cenário tende a induzir uma demanda por serviços públicos não-estatais, voltados às questões socioambientais. Esta alternativa econômica pelo segmento de serviços pode ser suportada pela criação de uma incubadora, aqui denominada Fundação Incubadora de Empreendimentos Socioambientais (FISA).

5.1. Aspectos Legais

Em termos de enquadramento legal, esta organização de apoio a empreendimentos sociais, de acordo com o novo Código Civil, pode ser constituída como associação civil sem fins lucrativos ou como fundação. Pelo fato de terem o benefício público como ponto central de seus objetivos, atividades e justificativas de existência, a incubadora sugerida, de finalidade socioambiental, poderia ser formalizada de forma a obter incentivos fiscais, imunidades e isenções a que estão automaticamente sujeitas entidades de utilidade pública estadual (não seria utilidade pública municipal porque a proposta é que abranja, inclusive, os diversos municípios da região). A incubadora, em termos de pessoa jurídica, poderia, portanto, ser constituída como uma organização da sociedade civil de interesse público, sem fins lucrativos, de direito privado, com autonomia administrativa e financeira. Sua finalidade legal, através de suporte técnico a empresários, empreendedores e autoridades governamentais da região, seria a:

- experimentação não lucrativa de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio e emprego (cooperativas para: reciclagem de lixo; fabricação de produtos ecológicos; oficinas de artesanatos; hortas comunitárias; e atividades afins);
- defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável;
- promoção da cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;
- promoção da educação socioambiental junto às empresas e comunidade em geral;
- estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos que digam respeito às atividades socioambientais.

Legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e eficiência são princípios constitucionais da administração pública que também se encontram previstos na lei que dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). A adoção e a aplicação dos referidos princípios na estrutura societária de toda e qualquer entidade sem fins lucrativos que atenda a interesses públicos e esteja qualificada como OSCIP deve ser incorporada ao contrato social da FISA como garantia de uma atuação transparente na gestão de recursos públicos. A referida lei é considerada o marco legal do Terceiro Setor e institui um novo regime jurídico para contratar com a Administração Pública.

5.2. Configuração da incubadora

A missão da Fundação Incubadora de Empreendimentos Socioambientais (FISA) seria fornecer apoio profissional aos empreendedores sociais e empresários de micro e pequenas empresas, contribuindo para sua inserção política, social e econômica em Campo Limpo Paulista e região. Consiste em um esforço para disseminar uma modalidade de desenvolvimento sustentável promovendo a interação acadêmica com a sociedade, por meio da troca de saberes, disponibilizando o conhecimento gerado na FACCAMP. A socialização do acúmulo intelectual e científico da FACCAMP aos diferentes segmentos da população, através da FISA, visa sinalizar um caminho de crescimento econômico com sustentabilidade e preservação dos aspectos socioambientais de Campo Limpo Paulista e região.

O propósito da FISA, portanto, seria o desenvolvimento econômico e social do município de Campo Limpo Paulista e da região através do desenvolvimento de serviços de assessoramento técnico à comunidade local e à Prefeitura, em atividades sociais, educativas, culturais e de educação ambiental desta comunidade, possibilitando a geração de empregos e de outras alternativas de desenvolvimento sustentável. Visa, ainda, o estímulo e apoio às iniciativas da população de baixa renda que observem a melhoria de suas condições de vida e o pleno exercício da cidadania, na perspectiva de construção de uma comunidade economicamente sustentável.

Propõe-se que a FISA tenha como foco de atuação a prestação de serviços a novos empreendimentos sociais sustentáveis; cooperativas e a micro e pequenas empresas já existentes, que tenham propósito de incorporar suas atividades econômicas no contexto socioambiental. O escopo de atuação da FISA, sempre em parceria com a prefeitura local e organizações sociais da região, seria a educação socioambiental direcionada à defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável.

Outra atividade viável de ser exercida seria a orientação técnica para a criação de novos empreendimentos voltados: à promoção do turismo ecológico; à promoção do desenvolvimento econômico e social; ao estímulo à parceria entre os diferentes segmentos sociais, participando junto a outras entidades em atividades que visem o interesse comum; ao desenvolvimento de serviços de assessoramento técnico à comunidade local em atividades sociais, educativas, culturais, ambientais; ao fortalecimento de ONGs e de cooperativas/movimentos populares; e à educação ambiental. A Prestação de suporte técnico à Prefeitura Municipal para a capacitação de serviços básicos e de infra-estrutura, visando o desenvolvimento de atividades de ecoturismo no município, poderia ser outra atividade técnica.

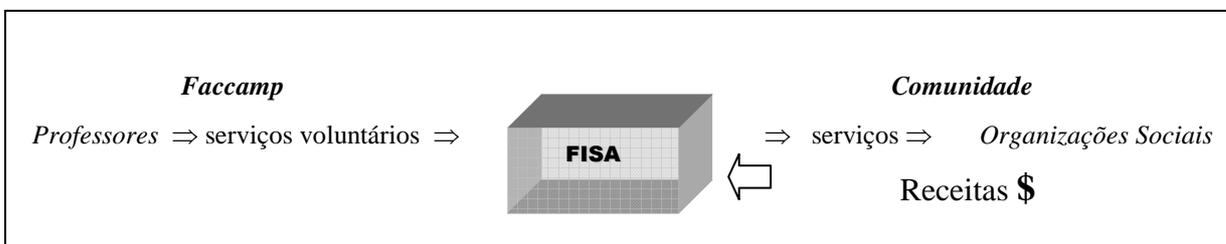
Suas fontes de recursos podem estar consubstanciadas, principalmente, em fontes de receitas próprias e verbas de convênios com empresas, fundações e institutos empresariais; agências nacionais de cooperação; órgãos governamentais estaduais; órgãos governamentais municipais; e afins. Desde que vinculado ao Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (PRONINC), aprovado pela FINEP (Financiadora de Projetos e Pesquisa), e à Fundação Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho (UNITRABALHO), essas instituições podem se constituir em fontes alternativas de recursos financeiros para alavancar as atividades da incubadora sugerida.

5.3. Estratégias de atuação

A proposta de criação da incubadora para atendimento da demanda de novos empreendimentos sociais, das instituições educacionais e prefeituras, dos microempresários da cidade e região teria, como estratégia básica, a intensa participação da comunidade local. Ao inserir a população nas suas atividades, incentivar o turismo e trabalhar o conceito de desenvolvimento sustentável com a população, esta incubadora poderia ganhar visibilidade e credibilidade da população para que as ações propostas pudessem ser efetivamente realizadas. Como estratégia de captação de recursos sugere-se que, inicialmente, a incubadora subsista inteiramente com as rendas auferidas da prestação de serviços técnicos ao Governo Municipal de Campo Limpo Paulista, Prefeituras das cidades da região, e de organizações sociais em geral (ONGs, cooperativas e associações de moradores locais). Conforme ilustrado na figura 1, a atuação da FISA seria, essencialmente, em parceria com a FACAMP para obtenção dos

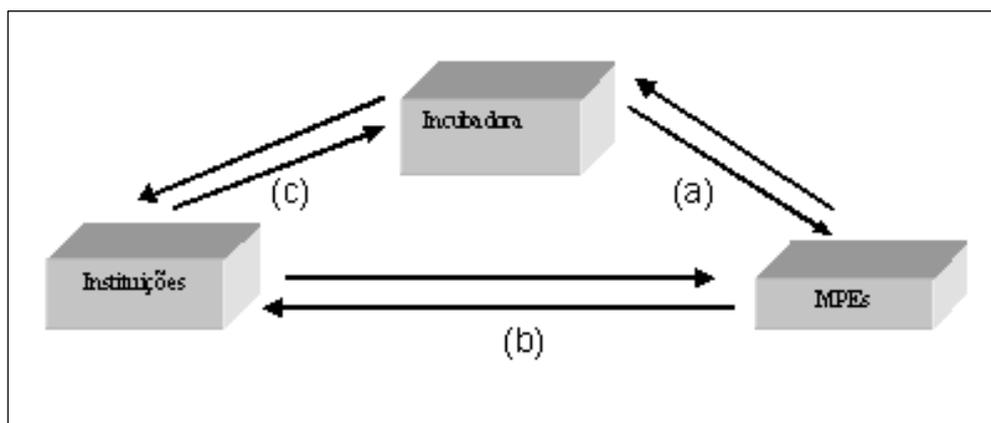
recursos tecnológicos representados pelo acervo intelectual de seus professores e, na outra ponta da cadeia socioambiental, estariam as organizações sociais que interagiriam diretamente com a população do município e região.

Figura.1 : Cadeia produtiva sustentável



Uma iniciativa em benefício de trabalho e renda local poderia ser a criação de cooperativas e associações de artesãos e de artistas da região que poderiam, além de proporcionar renda aos munícipes, gerar produtos aos turistas que Campo Limpo Paulista. Um exemplo nesse sentido poderia ser a criação de um Grupo de Artesanato de Campo Limpo Paulista, cuja formalização jurídica e operacional poderia ser preparada pela incubadora social (FISA). A Prefeitura poderia proporcionar a infra-estrutura necessária para a comercialização dos produtos gerados pelo artesanato regional, transformando-se em ponto de passagem obrigatória de turistas que visitassem a região. O empreendimento poderia resultar na geração de emprego e renda, dois componentes importantes na vida de uma comunidade que poderia frutificar a partir de uma simples criação de incubadora, sem ônus para os cofres públicos. Ou seja, a **incubadora** poderia atuar, indiretamente, em regime de parceria com **instituições** (FACCAMP, Associação Comercial e Industrial e Prefeitura Municipal) e com as **MPEs** (micro e pequenas empresas; ONGs; associações e cooperativas) que, de fato, se incumbiriam da operacionalização da cadeia produtiva sustentável a ser criada.

Figura 2: Articulação institucional da FISA



Outro exemplo factível seria a formação de um grupo de pessoas interessadas na arte da tecelagem manual, que poderia se reunir para formar uma cooperativa de teares manuais produzindo tecidos artesanais. A proposta de produção manual de tecidos poderia despertar interesse de profissionais da moda, sempre atentos à oferta de produtos exclusivos, originais e de bom gosto. Ou seja, pode-se lançar o embrião de uma iniciativa associativista do município na forma de cooperativa de trabalho dos profissionais de tecelagem artesanal de Campo Limpo Paulista. O trabalho de criação, inicialmente, poderia ser inteiramente direcionado a

vestuário e acessórios. A partir disso, então, poderiam ser pesquisados novos materiais e formas para levar a produção de artigos de decoração, como tecidos para cortinas e forrações. O trabalho, envolvendo dezenas de cooperados, entre tecelãs e costureiras, produzindo em suas próprias casas ou no atelier, e centrado no propósito comum de produzir e transformar tecidos artesanais em peças utilitárias, com design elaborado, poderia modificar o cenário turístico do município. As necessidades referentes a matérias-primas, equipamentos, vendas e apoio administrativo poderiam ser supridas pela cooperativa e reembolsadas por meio de taxa de administração, com rateio proporcional à produção. Os cooperados buscariam, na capacitação proporcionada pela FISA, o instrumento de fortalecimento da cooperativa.

Os princípios doutrinários do cooperativismo e as vantagens do associativismo poderiam ser planejados e assessorados pela FISA de Campo Limpo Paulista, que poderia proporcionar a necessária solidez de uma iniciativa de um simples grupo de pessoas com objetivos comuns. Os exemplos ilustram as inúmeras possibilidades da proposta de criação da incubadora social de Campo Limpo Paulista. Sua atuação, para ter êxito e adesão dos moradores e autoridades da região, ocorreria através de parcerias e alianças estratégicas com Governos Municipais, SEBRAE, SENAC, associação comercial e industrial, entidades associativistas e organizações sociais locais.

6. CONCLUSÕES

O presente diagnóstico de Campo Limpo Paulista e região proporcionou subsídios ao planejamento do desenvolvimento local sustentável, centrado na criação de uma incubadora social, de prestação de serviços técnicos aos empresários de micro e pequenas empresas e empreendedores em geral.

Esta incubadora poderia induzir o desenvolvimento econômico e social de Campo Limpo Paulista por meio da implementação de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio e emprego. Como benefícios específicos da implementação de um processo de planejamento de desenvolvimento sustentável articulado, destacam-se:

- experimentação, não lucrativa, de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio e emprego (cooperativas para: reciclagem de lixo; fabricação de produtos ecológicos; oficinas de artesanatos; hortas comunitárias; e atividades afins);
- indução à criação, desenvolvimento e consolidação de empreendimentos de pequeno porte, formais ou informais, associados ou não;
- suporte tecnológico aos empresários de micro e pequenas empresas para que ampliem seus negócios e linha de produtos visando torná-los fornecedores ecológicos das grandes empresas que mantêm cadeias produtivas sustentáveis;
- desenvolvimento de programas de treinamento e capacitação das empresas da região, de grande e pequeno porte, para avaliação socioambiental dos seus fornecedores, dado que, legalmente, não se pode repassar a responsabilidade social e ambiental para terceiros;
- fornecimento de uma base racional para tomada de decisão para os setores públicos e privado em relação ao desenvolvimento local sustentável;
- articulação de trabalhos voluntários em projetos comunitários, com colaboradores de instituições públicas e privadas, a serem realizados pelas organizações sociais e empresas da região;

- preservação de uma base de dados de fornecedores de produtos e serviços, ecologicamente corretos, e de cadastro de voluntários corporativos e pessoas físicas, para fins de fornecimento de informações especializadas para empresas e organizações sociais da região;
- articulação de parcerias com cooperativas de trabalho existentes, por meio do fornecimento de cursos para qualificação de trabalhadores e aprimoramento de técnicas de trabalho, visando a obtenção de uma mão de obra mais qualificada para atividades turísticas;
- fornecimento de suporte técnico para orientar as estratégias de conservação, preservação e restauração da biodiversidade nativa do município e região.

Este desenvolvimento sustentável poderia, ainda, abranger as várias fases do ciclo de vida do turismo ecológico e histórico-cultural, levando-se em conta certas restrições ambientais, sociais, culturais e econômicas. Sem essas restrições, as atividades turística, cultural e histórica poderiam expandir de maneira desordenada, o que provocaria impactos socioambientais negativos. O turismo sustentável, como opção econômica, é coerente com a tendência que vem ocorrendo em vários países em que constitui um dos principais recursos de criação de empregos e renda. É uma natural decorrência do processo de urbanização, metropolização e ampliação de tempo livre em relação às horas trabalhadas que contribui para o desenvolvimento das atividades turísticas. Representa uma atividade que, quando alcança um nível elevado de desenvolvimento, pode servir de base econômica para uma região, requerendo apenas atenção para os impactos ambientais que pode provocar. É uma atividade que consome espaço geográfico; exige a construção de infra-estrutura; e integra a população local. O desenvolvimento originário do fluxo de turistas pode ser benéfico para a população e para os cofres públicos, mas também pode gerar inúmeros problemas sérios para as comunidades afetadas. As diretrizes e recomendações, centradas no turismo ambiental, enfatizando os serviços prestados pela incubadora, podem possibilitar o exercício do ecoturismo e atividades auto-sustentáveis com potencial de criação de empregos e renda à comunidade local. As atividades ligadas a esta opção de desenvolvimento sustentável compreendem a utilização de técnicas com o objetivo de:

- criação, elaboração, análise e interpretação de planos e projetos turísticos;
- realização de estudos tendentes a explicar os fenômenos turísticos, bem como as respectivas origens, mudanças e evoluções;
- análise dos efeitos dos pólos emissores e receptores sobre os indivíduos, grupos ou categorias sociais; e interpretação de dados sobre os costumes, práticas e hábitos de fluxos turísticos;
- elaboração de projetos ou estudos de planejamento, organização, funcionamento e exploração de empreendimentos turísticos em organizações privadas e/ou públicas;
- otimização e equilíbrio dos benefícios econômicos, ambientais e sociais do turismo, com distribuição desses benefícios para a sociedade, minimizando possíveis problemas no setor;
- planejamento da infra-estrutura física, orientadora do desenvolvimento local sustentável e articulação para o desenvolvimento coordenado de todos os elementos do segmento de turismo;
- estabelecimento de diretrizes e padrões para planos detalhados de áreas de desenvolvimento de turismo; e integração do turismo nas políticas de desenvolvimento

global e nos padrões da região, e estabelecimento de relações entre turismo e outros setores econômicos;

- criação de alternativas de preservação dos recursos naturais e culturais para mantê-los, indefinidamente conservados, para o futuro, a partir de sua proteção no presente.

Sugere-se que pesquisas equivalentes sejam efetuadas posteriormente, constituindo-se em um painel de pesquisas permanentes para aferir cenários futuros de desenvolvimento sustentável no município e região. Como recomendação para futuras pesquisas destacam-se, ainda, o estudo das cadeias produtivas e arranjos econômicos locais para identificar e incentivar a criação de cooperativas e associações de pessoas físicas e jurídicas. Tais entidades produziriam produtos de artesanato, trabalhos culturais e artísticos, e atividades de sustentação econômica dentro dos contornos de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, conforme sugerido no presente artigo.

7. BIBLIOGRAFIA

ABONG - **Pesquisa Nacional da ABONG**. Associação Brasileira das Organizações Não Governamentais. São Paulo. 2002.

AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DE JUNDIAÍ E REGIÃO. **Programa de desenvolvimento municipal. ADEJ**. Acesso em 07.11.07. disponível em: www.adej.org.br

ANDRADE, R.O. B., TACHIZAWA, T. e CARVALHO, A B. – **Gestão ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável**. 2ª. Edição. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.

FAPESP - Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo . **Pesquisa sobre Escalas de preservação, Sinergia entre desenvolvimento econômico e conservação ambiental**. Acesso em 09.10.07. Disponível em: <http://www.fapesp.br>

FAPESP - Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo . **Programa de Pesquisas em Caracterização, Conservação e Uso Sustentável da Biodiversidade do Estado de São Paulo**. BIOTA-FAPESP. Acesso em 07.11.07. Disponível em: <http://www.biota.org.br>

FUNDAÇÃO SEADE. **Índice Paulista de Responsabilidade Social**. São Paulo : Assembléia Legislativa de São Paulo, 2001. Disponível em: www.seade.gov.br. Acesso em: .30.09.07.

GADIESH, O. and GILBERT, J.L. (1998), "**Profit pools: a fresh look at strategy**", Harvard Business Review, Vol. 76 No. 3, pp. 139-47.

IPEA – **Pesquisa Ação Social das Empresas. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - Ipea**. São Paulo 2007.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo : Atlas, 1998. Lei federal no. 10.257/2001. Estatuto das cidade. Distrito Federal. 2001.

LOJO, M., "**Contracting of high-technology industrial services**", unpublished PhD dissertation, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA. 1997

MARQUES, E. V.; CUNHA, M. A.; MEIRELLES, F. S. **Modelos de gestão de tecnologia de informação no setor público brasileiro.** In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 26., 2002, Salvador. Anais... Salvador : ANPAD, 2002.

MINTZBERG, H.; and QUINN, J. B. **O processo da estratégia.** 3. ed. Porto Alegre : Bookman, 2001.

NOLAN, R. L. **Note on information technology and strategy.** Boston : Harvard Business School, 1993.

OLIVA, R. and KALLENBERG, "**Managing the transition from products to services**", International Journal of Service Industry Management, Vol. 14 No. 2, pp. 160-72. 2003.

ORGANIZAÇÃO NÃO GOVERNAMENTAL, ONG Caminho Verde. **Organização social que sucedeu a SOS Campo Limpo**, Campo Limpo Paulista - SP, 2007.

ORGANIZAÇÃO NÃO GOVERNAMENTAL, ONG Mata Ciliar. **Jundiaí.- SP**, 2007. Disponível em : www.mataciliar.org.br

ORGANIZAÇÃO NÃO GOVERNAMENTAL, ONG Ecomursa. **Várzea Paulista.- SP**, 2007. Disponível em : www.ecomursa.org

OSBORNE, D.; and GAEBLER. T. **Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector.** Reading, MA: Addison-Wesley, 1992.

PRAHALAD, C. K.; and HAMEL, G. **The core competence of the corporation.** Harvard Business Review, p.79-91, May-June 1990.

PREFEITURA DE CAMPO LIMPO PAULISTA – **Dados do Município e Região.** Disponível em <http://www.campolimpopaulista.sp.org.br/> , acesso em 06.09.07.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO-PNUD. Atlas do DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL. Tabela do ranking dos Municípios 1991 - 2000 . (Excel). Disponível em <<http://www.pnud.org.br/IDHM> >, acesso em 15.09.2007.

REVISTA INTEGRAÇÃO. **A Contratação de OSCIP's pela Administração Pública.** Junho/2006. X. No. 63. CETS – Centro de Estudos do Terceiro Setor. FGV SP – EAESP. Disponível em <<http://www.fgvsp.br/integracao> >, acesso em 20.09.07.

REZENDE, D. A. **Planejamento de sistemas de informação e informática: guia prático para planejar a tecnologia da informação integrada ao planejamento estratégico das organizações.** São Paulo: Atlas, 2003.

TACHIZAWA, T. – **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa focada na Realidade Brasileira.** 5ª. edição. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

_____ - **Organizações Não-governamentais e Terceiro Setor: criação de ONGs e estratégias de atuação.** 3ª. edição. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

TACHIZAWA, T. e MENDES, G. – **Como fazer monografia na prática.** 13ª. edição. Editora Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, 2006.

TACHIZAWA, T. e FARIA, M. S.. – **Criação de novos negócios: gestão de micro e pequenas empresas.** 3ª. edição. Editora Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, 2006.

VASCONCELOS FILHO, P.; PAGNONCELLI, D. **Construindo estratégias para vencer: um método prático, objetivo e testado para o sucesso da sua empresa.** Rio de Janeiro : Campus, 2001. VDMA, Dienen and verdienen, VDMA Verlag, Frankfurt.1998.

WISE, R. and BAUMGARTNER, P., "**Go downstream: the new imperative in manufacturing**", Harvard Business Review, Vol. 77 No. 5, pp. 133. 1999.