

## UMA EXPERIÊNCIA EM GERAÇÃO DE CAPITAL SOCIAL COMO ATIVIDADE EM UM PROGRAMA DE EMPREENDEDORISMO

José A. L. de Siqueira – lerosa.siqueira@poli.usp.br  
Celso M. Furukawa – celso.furukawa@poli.usp.br  
Centro Minerva de Empreendedorismo  
Escola Politécnica da Universidade de São Paulo  
Av. Prof. Mello Moraes, 2231, PMR  
CEP 05508-900, São Paulo, SP

**Resumo:** Os autores descrevem uma experiência com os alunos de graduação da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Essa experiência consiste em instigar os alunos a gerar capital social dentro de sua comunidade, sob determinadas condições de contorno. A etapa de geração de capital social é a segunda do Programa Minerva de Empreendedorismo. Mais de 200 pessoas já passaram por ela. Para esta etapa, os alunos organizam-se em equipes de três a cinco participantes e procuram ganhar a confiança do gerente ou dono de um pequeno negócio. Devem a seguir executar um trabalho não remunerado de apoio tecnológico, mercadológico ou administrativo, que traga efetivo retorno ao negócio. Ao término, o gerente deve preencher um relatório informando se o trabalho trouxe benefício efetivo e, em caso positivo, qual seria na sua opinião um valor de remuneração razoável. O trabalho é dividido em submódulos semanais, que são relatados à coordenação do programa. Dois fatos se destacam nesta experiência: em primeiro lugar, a maior dificuldade dos alunos tem sido até agora conquistar a confiança do gerente do pequeno negócio, convencendo-o de que o objetivo do trabalho é simplesmente gerar capital social, sem nenhum outro interesse escondido; em segundo lugar, praticamente todos os alunos que já realizaram esta atividade relataram que colocariam essa experiência com orgulho nos seus currículos.

**Palavras-chave:** empreendedorismo, capital social, trabalho em equipe.

### 1. INTRODUÇÃO

O Programa Minerva de Empreendedorismo (PME) é uma iniciativa que visa a complementar a formação do aluno da Escola Politécnica com habilidades essenciais à sua laborabilidade. Em princípio, a formação acadêmica deve incentivar o aluno a assumir as rédeas de sua carreira, a ser um chefe rigoroso de si próprio e a canalizar sua energia para atividades empreendedoras que fomentem o desenvolvimento econômico e social. Estes conceitos estão declarados no documento POLI 2015 em LANDI (2004), cujo objetivo é desde já estabelecer uma estratégia para formar o engenheiro do ano 2015.

O PME foi desenvolvido com base em três princípios:

- as atitudes e comportamentos do empreendedor são desenvolvidos com mais rapidez através de uma dinâmica altamente participativa;
- o empreendedorismo com base em equipe mobiliza recursos importantes que são indisponíveis ou de difícil acesso para o empreendedor solitário;

- somente uma atividade empreendedora fundamentada em sólidas bases éticas e nutrida do sentido de responsabilidade social é capaz de satisfazer o corpo, a mente e a alma, constituindo a base para o sucesso a longo prazo, em detrimento de ganhos imediatos.

Há, portanto, no programa, a necessidade de desde o início estabelecer o tom em que deverá ser interpretado o conceito de empreendedorismo. O módulo 2 do PME, denominado Geração de Capital Social (GCS), propicia ao aluno a oportunidade para executar uma atividade empreendedora em equipe, de forma ética e socialmente responsável.

## 2. O CONCEITO DE CAPITAL SOCIAL

Já no primeiro módulo do PME, a *Maratona de Empreendedorismo*, apresenta-se o seguinte problema para a turma, baseado em HOFSTADTER (1985):

“Você chega em casa um certo dia e encontra uma carta endereçada a você, de um famoso bilionário. Dentro vem a seguinte proposta:

*Prezado Senhor,*

*Eu selecionei vinte pessoas, racionais como você. Cada um de vocês tem a oportunidade de ganhar um bilhão de dólares. Para aceitar a minha proposta, basta mandar um e-mail com o seu nome para mim num prazo de 48 horas. Se a sua resposta for positiva, o prêmio é seu — exceto se houver duas ou mais respostas positivas, quando então eu não darei o prêmio para ninguém. Se ninguém responder, nada será dado a ninguém. Qualquer tentativa de comunicação ou de cooperação entre as vinte pessoas automaticamente invalidará a minha oferta.*

Como reagir? Aparentemente, só existem duas ações possíveis: aceitar ou não aceitar. Se você aceitar, você deve esperar que os outros raciocinem da mesma forma e sua probabilidade de ganho é 0. Se você não aceitar, a sua probabilidade também é nula.”

Trata-se de um tipo de problema semelhante ao chamado *Dilema do Prisioneiro*, descrito em KUHN (2004). Ele é impossível de ser resolvido satisfatoriamente a não ser que se faça uma mudança de ponto de vista, do individual para o grupal. Existe uma estratégia que dá ao candidato ao prêmio uma probabilidade um pouco menor do que 2% de ganhar, o que é melhor do que os 0% quando se encara o problema sob um enfoque exclusivamente individual.

FRANCO (2001) explica que capital social é aquele que surge e é nutrido dentro de uma sociedade quando os seus membros passam a cooperar um com os outros, com os mesmos valores e atuando em determinadas situações como uma equipe. TOCQUEVILLE (1997) comenta que a sociedade das pequenas cidades da região da Nova Inglaterra tem características de associativismo, apoio mútuo e compartilhamento de valores e que provavelmente são em grande parte responsáveis pela pujança da economia norte-americana.

O capital social não é do indivíduo, mas do grupo. De forma diferente do capital financeiro ou natural, que é geralmente do indivíduo, o capital social cresce com o seu uso e diminui com a inatividade. Pode ser medido, por exemplo, quando substitui garantias materiais nos empréstimos entre pessoas de uma comunidade.

Por mais óbvias que sejam as vantagens do empreendedorismo com base em equipe — por exemplo, o apoio mútuo, o estabelecimento de um ritmo de trabalho que independe do ânimo individual, a sinergia das reuniões de discussão e planejamento —, a realidade mostra que existem inúmeros bloqueios que gradualmente reduzem a eficácia dos grupos. Para que a

empregada em equipe sobreviva aos obstáculos das fases iniciais, é necessário que se garantam certas condições ambientais: empatia na comunicação, estímulo mútuo, solidariedade, bom humor e, principalmente, a reciprocidade embasada na confiança mútua.

### **3. A EXPERIÊNCIA DE GERAÇÃO DE CAPITAL SOCIAL (GCS)**

No módulo GCS, apresenta-se aos participantes o seguinte desafio: cada equipe, constituída por entre três e cinco participantes, deve procurar o dono ou o gerente de um pequeno estabelecimento comercial, como um empório, um açougue ou uma loja de materiais elétricos. Embora seja desejável que pelo menos um dos participantes seja cliente ou vizinho próximo do estabelecimento, isto não é fundamental. Contudo, exige-se que não haja uma relação de parentesco ou de amizade anterior. A equipe deverá propor a execução de um trabalho de consultoria, envolvendo qualquer aspecto do estabelecimento. Este trabalho não deverá ser remunerado e deverá resultar em algum benefício para o estabelecimento. Pode ser a implantação de uma ferramenta administrativa, um apoio mercadológico ou um projeto de alteração de arranjo físico. Este trabalho deverá ser executado ao longo de quatro semanas. Em contrapartida, pede-se que ao término, o beneficiado emita um relatório abrangendo duas questões: o trabalho gerou algum resultado positivo para a empresa? Em caso positivo, qual seria um valor razoável para os honorários profissionais correspondentes, caso este trabalho tivesse sido contratado pelo beneficiado?

Para facilitar o trabalho, os alunos recebem um questionário padrão que sugere uma lista de aspectos em que a equipe pode interferir no estabelecimento. Cada equipe deve apresentar um relatório ao final de cada semana, relatando o progresso da experiência. Ao final do prazo de 28 dias, todas as equipes se reúnem para expor o resultado obtido.

As equipes são alertadas para evitar duas ciladas. A primeira cilada é executar o trabalho em um estabelecimento onde o gerente deseja se aproveitar da mão-de-obra gratuita para efetuar algum serviço que ele já pretendia contratar no mercado. Neste caso não se gera capital social. A segunda cilada é gastar tempo e energia com pessoas que não querem ser ajudadas. Em última análise, espera-se mobilizar um espírito empreendedor que já exista latente no gerente do pequeno negócio.

Enfatiza-se que o objetivo do trabalho não é o filantropismo nem o assistencialismo. Ademais, mesmo que a equipe não saia financeiramente recompensada, há um resultado positivo para ela, em experiência de trabalho, em treino de atividade organizada e em vivência de relações humanas.

### **4. DIFICULDADES ENCONTRADAS**

Mais de 200 participantes do PME já participaram deste módulo e a cada mês mais 40 se unem a eles. A maior dificuldade que os alunos têm encontrado, surpreendentemente, é conquistar a confiança do gerente ou dono do estabelecimento. Isto era de uma certa forma esperado.

Segundo TIMMONS (2004), testes de inteligência, exames de entrada em instituições de nível superior e outros modos de medição de excelência intelectual, como o SAT, deixam de lado toda uma coleção de atitudes que são importantes para o empreendedor. Por exemplo:

- habilidades de liderança – as pessoas não querem ser administradas, querem ser lideradas;
- habilidades interpessoais – comunicação, interação, capacidade para saber escutar;
- espírito de equipe – integração, comprometimento com objetivos da equipe, percepção de que é importante primeiro saber obedecer para depois aprender a mandar;
- criatividade;

- motivação;
- habilidades para aprender – organização de anotações, leitura, administração do tempo e do estudo;
- persistência e determinação – crença na estatística e não na sorte;
- valores – ética, honestidade, integridade;
- orientação para estabelecimento de objetivos – racionalização da energia despendida;
- autodisciplina;
- frugalidade;
- engenhosidade;
- resiliência e capacidade de lidar com a adversidade;
- habilidade de buscar, escutar e usar *feedback*;
- confiabilidade;
- fidelidade;
- senso de humor.

Normalmente a equipe precisa visitar mais de quatro estabelecimentos para, ao cabo, encontrar um em que o gerente confie suficientemente na equipe para permitir que um trabalho não remunerado seja executado. O grau de desconfiança é tal que as pessoas inventam desculpas para poder recusar o oferecimento do trabalho, mesmo que gratuito. Por sua vez, a dificuldade de demonstrar empatia e de transmitir confiabilidade, às vezes somada ao pouco desenvolvimento das habilidades interpessoais, constituem-se nos desafios iniciais a serem ultrapassados pela equipe.

## 5. RESULTADOS OBTIDOS E CONCLUSÕES

Uma das principais dúvidas dos autores em relação a esta atividade refere-se a questão de qual seria o grau ideal de monitoração. Hoje, as equipes enviam relatórios ao término de cada semana. Entretanto, por ser esta uma atividade extracurricular, não é incomum os alunos darem prioridade a outras obrigações acadêmicas e executarem a geração de capital social em uma empreitada concentrada de três ou quatro dias.

Uma opção seria concentrar obrigatoriamente todo o desenvolvimento em uma sexta-feira e um sábado, focalizando todas as equipes em estabelecimentos da mesma região. Esta concentração provavelmente reduziria a desconfiança dos gerentes e eventualmente criaria um clima de sinergia entre as diversas intervenções, executadas em estabelecimentos vizinhos.

O módulo de geração de capital social tem dado resultados práticos excelentes. Durante a reunião devolutiva que ocorre ao final do período, os participantes, na sua maioria declaram que sentiram orgulho dos trabalhos realizados e que os colocariam nos seus currículos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FRANCO, A. **Capital Social**. Brasília: Millenium, 2001.

HOFSTADTER, D. R. **Metamagical Themas: Questing for the Essence of Mind and Pattern**. New York: Bantam Books, 1985.

KUHN, STEVEN. Prisoner's Dilemma. **The Stanford Encyclopedia of Philosophy**. Fall 2003. Disponível em <<http://plato.stanford.edu/archives/fall2003/entries/prisoner-dilemma/>>. Acesso em: 4 junho 2004.

LANDI, F. R. **Poli 2015**. Disponível em < <http://www.poli.usp.br/2015/>>. Acesso em 4 junho 2004.

TIMMONS, J. A., SPINELLI, S. **New Venture Creation — Entrepreneurship for the 21st Century**. Boston: McGraw-Hill, 2004.

TOCQUEVILLE, A. Democracy in America. Electronic edition deposited and marked-up by ASGRP, the American Studies Programs at the University of Virginia. 1 junho 1997. Disponível em <[http://xroads.virginia.edu/~HYPER/DETOC/toc\\_indx.html](http://xroads.virginia.edu/~HYPER/DETOC/toc_indx.html)>. Acesso em 4 junho 2004.

## **AN EXPERIENCE ON GENERATION OF SOCIAL CAPITAL AS AN ACTIVITY OF AN ENTREPRENEURSHIP PROGRAM**

**Abstract:** *The authors describe an experience with undergraduate students at the Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, which consists in instigating the students to generate social capital within their community, under certain specific conditions. This is done during the second step of the Minerva Entrepreneurship Program. More than 200 people have already participated in it. The students spontaneously organize into teams with three to five participants. Each team has to win the confidence of the manager or owner of a small business. Then they have to perform a non-paid work in the technological, marketing or administrative fields for the benefit of the business, striving to bring forth effective benefits. At the end, the manager is asked to fill a report stating whether the work brought any good at all and, if positive, how much a reasonable payment would be in his/her opinion, had the job been contracted. The work is divided into weekly submodules that are reported to the program coordinator. Two facts come forth from the experience. First, the major challenge is to conquer the confidence of the managers, by convincing them that the objective is simply to generate social capital, with no hidden agenda. Second, practically all participants who have passed through the experience reported that they would proudly add that experience to their resumes.*

**Key words:** *entrepreneurship, social capital, teamwork.*