

O LADO HUMANO DAS CIDADES INTELIGENTES E O CONTRIBUTO DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL

THE HUMAN SIDE OF SMART CITIES AND THE ROLE OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

EL LADO HUMANO DE LAS CIUDADES INTELIGENTES Y LA CONTRIBUCIÓN DEL EMPRESARIADO SOCIAL

Susana Jacinta Queirós Bernardino¹
José de Freitas Santos²
José Cadima Ribeiro³

RESUMO

O conceito de cidade inteligente (CI) é um conceito promissor que tem acolhido uma atenção crescente quanto ao seu potencial para a melhoria da qualidade de vida das cidades. O conceito começou a ser disseminado tendo em mente a necessidade do uso das tecnologias de informação e comunicação para o incremento do bem-estar dos cidadãos. No entanto, as interpretações mais recentes do conceito apontam para a necessidade de uma visão mais holística de CI, que contemple outras características relevantes para a dinamização e desenvolvimento urbano. Através do estudo de uma iniciativa de empreendedorismo social (CAIS - Associação de Solidariedade Social) que atua nas duas principais cidades Portuguesas, Lisboa e Porto, esta investigação pretende ajudar a compreender em que medida é possível tornar cidades inteligentes mais humanizadas e sustentáveis através do empreendedorismo social. O levantamento de dados foi feito recorrendo a uma triangulação de fontes, primárias e secundárias. Os resultados obtidos indicam que através de iniciativas de empreendedorismo social é possível contribuir positivamente para a criação de valor nas cidades, através da melhoria da qualidade de vida dos seus cidadãos e da resolução sustentável de alguns dos mais urgentes desequilíbrios sociais. A investigação indica que a adoção de uma estratégia assente na valorização da componente humana tem-se mostrado capaz de produzir uma resposta sustentável e de contribuir positivamente para outras dimensões das cidades inteligentes.

Palavras-chave: Cidades inteligentes. Empreendedorismo social. Valor social. Inovação social. Portugal.

¹Doutora em Gestão. Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto/Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (CEOS.PP/ISCAP/P.PORTO). Porto, Portugal. E-mail: susanab@iscap.ipp.pt. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1639-3553>.

²Doutoramento (Escola de Economia e Negócios). Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto/Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (CEOS.PP/ISCAP/P.PORTO). Porto, Portugal. E-mail: jfsantos@iscap.ipp.pt. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8233-5039>.

³Doutor em Economia. Núcleo de Investigação em Políticas Económicas e Empresariais. Universidade do Minho (NIPE/EEG/UMINHO). Braga, Portugal. E-mail: jcadima@eeg.uminho.pt. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4434-0766>.

ABSTRACT

The concept of the smart city (SC) is a promising concept that has received increasing attention due to its potential for improving the quality of life in cities. The concept began to be rooted in the idea of use information and communication technologies to improve the well-being of citizens. However, the most recent interpretations of the concept point to the need for a more holistic vision of SC, which contemplates other features relevant to urban dynamics and development. Through the study of a social entrepreneurship initiative (CAIS - Associação de Solidariedade Social) that operates in the two main Portuguese cities, Lisbon and Porto, this research aims to help understand to what extent it is possible to make smart cities more humanized and sustainable through social entrepreneurship. The data survey was done using a triangulation of sources, primary and secondary. The results obtained indicate that through social entrepreneurship initiatives it is possible to contribute positively to the creation of value in cities, through the improvement of the quality of life of their citizens and the sustainable resolution of some of the most urgent social imbalances. The research indicates that the adoption of a strategy based on the valorisation of the human component has been able to produce a sustainable response and to contribute positively to other dimensions of intelligent cities. Data analysis was based on primary and secondary sources that were triangulated to assure validity. The results obtained indicate that social entrepreneurship initiatives are able to positively contribute to the creation of value in cities, through the improvement of the quality of life of their citizens and the sustainable solution of some of their most urgent social imbalances. The research reveals that the use of a strategy based on the valorization of the human component is able to produce a sustainable response and contribute to other dimensions of smart cities.

Keywords: Smart cities. Social entrepreneurship. Social value. Social innovation. Portugal.

RESUMEN

El concepto de ciudad inteligente (CI) es un concepto prometedor que ha recibido cada vez más atención en cuanto a su potencial para mejorar la calidad de vida en las ciudades. El concepto ha comenzado a difundirse teniendo en cuenta la necesidad de utilizar las tecnologías de la información y las comunicaciones para mejorar el bienestar de los ciudadanos. Sin embargo, las interpretaciones más recientes del concepto apuntan a la necesidad de una visión más holística del CI, que contemple otras características pertinentes a la dinámica y el desarrollo urbanos. Mediante el estudio de una iniciativa de emprendimiento social (CAIS - Associação de Solidariedade Social) que funciona en las dos principales ciudades portuguesas, Lisboa y Oporto, esta investigación tiene por objeto ayudar a comprender en qué medida es posible hacer que las ciudades inteligentes sean más humanizadas y sostenibles mediante el emprendimiento social. El estudio de los datos se realizó utilizando una triangulación de fuentes, primarias y secundarias. Los resultados obtenidos indican que mediante las iniciativas de emprendimiento social es posible contribuir positivamente a la creación de valor en las ciudades, mediante el mejoramiento de la calidad de vida de sus ciudadanos y la solución sostenible de algunos de los desequilibrios sociales más urgentes. La investigación indica que la adopción de una estrategia basada en la valorización del componente humano ha sido capaz de producir una respuesta sostenible y de contribuir positivamente a otras dimensiones de las ciudades inteligentes.

Palavras chave: Cidades inteligentes. El emprendimiento social. Valor social. Innovación social. Portugal.

Como citar este artigo: BERNARDINO, Susana Jacinta Queirós; SANTOS, José de Freitas; RIBEIRO, José Cadima. O lado humano das cidades inteligentes e o contributo do empreendedorismo social. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 10, ed. esp., p. 195-222, out. 2020. DOI: <https://doi.org/10.24302/drd.v10ied.esp..3040>.

Artigo recebido em: 03/08/2020

Artigo aprovado em: 11/08/2020

Artigo publicado em: 23/10/2020

1 INTRODUÇÃO

A criação de riqueza na maior parte dos países do mundo passou a estar centrada nas cidades. As cidades acolhem atualmente 55% da população global, embora representem apenas 2% do espaço geográfico, esperando-se um crescimento da população para 68% em 2050 (UN DESA, 2018). Por isso, as cidades são os polos de crescimento económico dos países, sendo crítica a gestão das suas infraestruturas e serviços para que os benefícios gerados para os residentes sejam distribuídos sem excluir ninguém.

O conceito de cidade inteligente (o equivalente a “smart city”, em inglês) surgiu da necessidade de promover o uso das novas tecnologias de informação e comunicação na recolha de dados e implementação de políticas que contribuam para o aumento da qualidade de vida dos cidadãos (FONTANA, 2014; NEGRE; ROSENTHAL-SABROUX, 2015). Este conceito surgiu inicialmente nos Estados Unidos, tendo-se expandido mais tarde para a Europa e a Ásia (KONDEPUDI; KONDEPUDI, 2015).

Nos círculos académicos, a investigação sobre o conceito tem vindo a ser realizada nos últimos vinte anos (COSSETA; PALUMBO, 2014; MORA; BOLICI; DEAKIN, 2017), podendo ser encontradas na literatura diferentes definições (CARAGLIU; DEL BO; NIJKAMP, 2009; HARRISON; DONELLY, 2011; YIGITCANLAR et al., 2018). Por exemplo, para Cosseta e Palumbo (2014) uma cidade é inteligente quando os investimentos em capital social e humano, o sistema tradicional de transportes e a infraestruturas de comunicações servem o desenvolvimento económico sustentável e proporcionam uma elevada qualidade de vida, a par com uma pertinente gestão dos recursos naturais e uma governança participativa. Por seu turno, Harrison e Donelly (2011) assinalam que é com base na gestão da informação que as cidades esperam obter conhecimento, inovação, oportunidades e empregos que irão aumentar a prosperidade e qualidade de vida dos seus cidadãos. Para além da gestão da

informação, Letaifa (2015) acrescenta a integração e sincronização de um sistema formalizado de liderança e de participação endógena democrática no ecossistema tecnológico urbano.

Em termos institucionais, o Parlamento Europeu (2014) define CI como aquela que procura encontrar soluções para enfrentar problemas de interesse comum através das tecnologias de informação e comunicação com base em parcerias municipais e multi-atores (multi-stakeholder). Por seu turno, a Comissão Europeia (2015) defende que a CI é um lugar onde as redes tradicionais e os serviços se tornam mais eficientes com o uso das tecnologias digitais e de comunicação para benefício dos residentes e dos negócios.

A partir das definições elencadas, facilmente se percebe que a maioria das abordagens valoriza sobretudo o papel das tecnologias de informação e comunicação e a sua aplicação, por exemplo, à mobilidade nas cidades, à racionalização do uso da energia, à segurança de pessoas e bens, à gestão do sistema de iluminação pública ou à monitorização da qualidade do ar nas cidades (SONG et al., 2017).

Na abordagem que realça a componente humana das CIs, os cidadãos são colocados no centro do processo de decisão, sendo destacadas a forma como as decisões são implementadas, monitorizadas e avaliadas em relação à capacidade para desenvolver novos serviços (CASTLENOVO; MISURACA; SAVOLDELLI, 2016; COWLEY; JOSS; DAYOT, 2018). Por exemplo, Castlenovo, Misuraca e Savoldelli (2016) analisaram o papel do cidadão no processo de decisão da CI, bem como os processos através dos quais as decisões públicas foram implementadas, monitorizadas e avaliadas no contexto do desenvolvimento de serviços socialmente inclusivos, ambientalmente amigáveis e economicamente sustentáveis. Por seu turno, Cowley, Joss e Dayot (2018), após estudarem e compararem um conjunto de iniciativas para reforçar a inteligência de seis cidades no Reino Unido, concluíram que as instituições públicas estão interessadas verdadeiramente na participação dos cidadãos no processo de decisão.

A discussão em torno da CI aponta para a necessidade de maior integração das pessoas no processo de desenvolvimento urbano. Por isso, a participação ativa dos cidadãos nas iniciativas de empreendedorismo social e a sua sustentabilidade ao longo do tempo precisam de ser avaliadas ao nível micro. No entanto, a literatura que estuda o lado humano das cidades inteligentes é ainda escassa, sendo também muito limitados os estudos que ligam o empreendedorismo social ao desenvolvimento urbano sustentável. Para ajudar a preencher essa lacuna, a metodologia do estudo de caso, neste particular, referido à realidade e às práticas da CAIS - Associação de Solidariedade Social, é usada para se identificarem as manifestações de empreendedorismo social no contexto das CI e avaliar de que forma essas iniciativas contribuem para a promoção de uma visão mais humana nas cidades. Deste modo, a questão de investigação que se coloca é em que medida o empreendedorismo social pode contribuir para tornar as cidades mais inovadoras, humanas e sustentáveis.

Para responder à questão de investigação formulada procede-se a uma revisão de literatura sobre as CIs, colocando no centro da discussão as abordagens que enfatizam a componente humana das cidades. Segue-se uma análise dos conceitos de empreendedorismo social e do modo como as suas iniciativas podem contribuir para enriquecer a abordagem da cidade CI, e de como os seus objetivos de sustentabilidade podem ser atingidos. Na secção seguinte apresenta-se a metodologia usada para ilustrar como as iniciativas sociais podem contribuir para reforçar o lado humano das CIs. O estudo de caso é analisado e discutido na

penúltima secção. O artigo termina com a discussão dos resultados e a menção às suas implicações para o debate em torno das CIs.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 O LADO HUMANO DAS CI

Numa análise às primeiras duas décadas da investigação sobre CIs, Mora, Bolici e Deakin (2017) encontraram nos artigos mais citados na literatura académica sobre cidades inteligentes duas interpretações principais.

Uma das interpretações acentua a componente tecnológica da CI, focando-se quase exclusivamente no papel das novas tecnologias no desenvolvimento integrado de seis sistemas (pessoas, negócios, transportes, comunicações, água e energia), que integram diferentes redes, infraestruturas e envolventes (DIRKS; KEELING, 2009). O sistema de pessoas inclui a segurança pública, a saúde e a educação, sendo central à qualidade de vida dos cidadãos. O sistema de negócios refere-se à regulamentação e políticas que condicionam a realização de negócios, o sistema de transportes oferece mobilidade às pessoas e mercadorias, o sistema de comunicações viabiliza a partilha de ideias e informação, enquanto os sistemas de água e energia são críticos a toda a atividade económica e social (DIRKS; KEELING, 2010). Do mesmo modo, Washburn et al. (2010) sublinham que uma cidade só é inteligente se conseguir usar os sistemas de software (infraestruturas de servidores e redes, equipamentos para os clientes) para otimizar as ligações de sete infraestruturas críticas à cidade – a sua administração, educação, saúde, segurança pública, imobiliário, transporte e outros serviços de interesse público. Nesta perspetiva, o desenvolvimento tecnológico e a difusão rápida e contínua de equipamentos eletrónicos (smartphones e sensores) capazes de recolher e transmitir dados (internet of things) viabilizam uma visão futura da inteligência das cidades (ABELLA; ORTIZ-De-URBINA-CRIADO; PABLOS-HEREDERO, 2017). Na mesma linha de pensamento se enquadra o conceito de CI evocado por Steinert et al. (2011), que olham para o desenvolvimento urbano e reconhecem a crescente importância das tecnologias de informação e comunicação na competitividade económica, sustentabilidade ambiental e qualidade de vida das cidades. O mesmo se passa com Lazaroiu e Roscia (2012), para quem a CI é um modelo onde a tecnologia é nuclear, embora esteja ao serviço das pessoas e da melhoria da qualidade da sua vida económica e social. Daí que, apesar do maior foco no elemento humano das CI, as cidades continuem a competir entre si pelo crescimento económico (CASTLENOVO; MISURACA; SAVOLDELLI, 2016). Esta competição viabiliza o predomínio de modelos empresariais, que tendem a enfatizar a implementação de tecnologia e crescimento económico em relação à proteção ambiental e à criação de igualdade social. Por isso, muitas das iniciativas relacionadas com a CI não são trazidas pelos residentes, mas sim pelas grandes empresas tecnológicas.

A segunda interpretação é de natureza holística, colocando a CI não como um simples lugar onde existe uma elevada disponibilidade de tecnologias de informação e comunicação mas como uma área urbana avançada e progressista que acumula um conjunto de características, que assentam numa combinação inteligente de recursos, atividades e cidadãos (MORA;

BOLICI; DEAKIN, 2017). Na base desta interpretação está um artigo muito citado, da autoria conjunta de Giffenger et al. (2007), que operacionaliza a definição de CI através da especificação detalhada de seis características (Quadro 1).

Quadro 1 – Características e fatores da cidade inteligente

<p>Economia Inteligente (Competitividade)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Espírito inovador - Empreendedorismo - Imagem económica e marcas registadas - Produtividade - Flexibilidade do mercado de trabalho - Ancoragem internacional - Aptidão para transformar 	<p>Pessoas Inteligentes (Capital Social e Humano)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nível de qualificação - Afinidade com a aprendizagem ao longo da vida - Pluralidade social e étnica - Flexibilidade - Criatividade - Cosmopolitismo/Mente aberta - Participação na vida pública
<p>Governança Inteligente (Participação)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participação no processo de decisão - Serviços sociais e públicos - Governança transparente - Estratégias políticas e perspectivas 	<p>Mobilidade Inteligente (Transportes e Tecnologias da Informação e Comunicação)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acessibilidade local - Acessibilidade (inter)nacional - Disponibilidade de infraestrutura de Tecnologias de Informação e Comunicação - Sustentabilidade, inovação, sistema de transportes seguros
<p>Ambiente Inteligente (Recursos Naturais)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atratividade das condições naturais - Poluição - Proteção ambiental - Gestão sustentável de recursos 	<p>Vida Inteligente (Qualidade de Vida)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipamentos culturais - Condições de saúde - Segurança individual - Qualidade da habitação - Equipamentos educativos - Atratividade turística - Coesão social

Fonte: Giffenger et al. (2007, p. 12) – tradução nossa

Outro contributo importante para a visão holística da CI foi o de Caragliu, Del Bo e Nijkamp (2009), que reforçam a ideia do papel central da qualidade de vida das pessoas, colocando o uso das tecnologias de informação e comunicação como meio para atingir aquele objetivo. Da síntese realizada às características da CI, Caragliu, Del Bo e Nijkamp (2009) sublinham: i) a utilização de uma infraestrutura em rede para aumentar a eficiência económica e política e desencadear o desenvolvimento social, cultural e urbano; ii) a existência de uma atmosfera favorável à atração de novos negócios; iii) a necessidade de assegurar um crescimento urbano equilibrado, pela inclusão social de vários residentes urbanos em serviços públicos; iv) o papel crucial das indústrias criativas e de alta tecnologia, bem como da infraestrutura imaterial (redes de conhecimento, voluntariado); v) a relevância do capital social e relacional para que a comunidade aprenda a explorar todo o potencial da tecnologia e a use em proveito próprio; e vi) a importância estratégica da sustentabilidade social e ambiental para que a herança natural seja preservada.

Outras abordagens mais recentes da visão holística da CI rejeitam o papel passivo do elemento humano, isto é, o seu papel de simples emissor e coletor de dados, defendendo a sua participação ativa no desenvolvimento urbano. Depois de efetuarem uma análise sistemática da literatura, Yigitcanlar et al. (2018) propuseram uma estrutura de análise multidimensional, que

contempla quatro círculos. Do exterior para o interior da estrutura, está um círculo que os autores apelidam de domínio, onde estão presentes economia, sociedade, ambiente e governança, seguindo-se o círculo dos resultados desejados, que inclui na mesma sequência produtividade e inovação, qualidade de vida e bem-estar, sustentabilidade e acessibilidade, e governança e planeamento. Os dois núcleos centrais da estrutura integram, por um lado, os recursos da CI e, por outro, os meios ao dispor (tecnologia, política e comunidade), que interagem entre si e com os recursos da CI.

No mesmo sentido se pronunciaram Dameri e Rosenthal-Sabroux (2014), para quem a implementação dos projetos relativos às CI é, frequentemente, um processo ascendente, no qual estão envolvidos os responsáveis e participantes na iniciativa, bem como a comunidade local e as entidades privadas. De facto, as CI de sucesso podem ser diferentes em termos de visão, escolhas estratégicas e caminhos a seguir, mas envolvem sempre as comunidades locais a quem prestam apoio político e institucional (LETAIFA, 2015). Por outro lado, a identificação de recursos e capacidades endógenos da cidade é importante para a construção da CI, pois as iniciativas que prossigam uma estratégia que esteja alinhada com os recursos e capacidades disponíveis e o contexto externo têm maior probabilidade de alcançar a desejada sustentabilidade económica e social (LETAIFA, 2015). Por seu turno, Rodríguez-Bolívar (2015) acentua o papel desempenhado pelos cidadãos no contexto da CI, que defende ser mais participativo no processo de decisão relativo aos assuntos da cidade. O Parlamento Europeu (2014) recomenda mesmo que os cidadãos devem ser incentivados a participar ativamente para criar um sentido de posse e de empenhamento em relação à cidade, que estimule os negócios e o dinamismo do setor público.

Para além dos cidadãos, é importante o envolvimento dos demais atores da cidade, como as empresas privadas (desde as multinacionais até às pequenas e médias empresas), as entidades públicas (governo local e regional), as instituições de ensino e de investigação, os empreendedores e a sociedade civil, em geral (LETAIFA, 2015). Como sublinha Steinert et al. (2011) e é partilhado pelo Parlamento Europeu (2014), as CIs, por definição, integram a participação de uma multiplicidade de stakeholders, bem como fortes parcerias público-privadas, que viabilizam projetos que exigem capacidade financeira e tecnológica de parceiros privados. Letaifa (2015) reforça a ideia da importância da diversidade social e económica entre os parceiros envolvidos na mudança social urbana, pois diversas mentalidades e percursos podem fornecer contributos variados e úteis.

Na abordagem humana da CI há ainda espaço para as pequenas iniciativas dos empreendedores sociais. Por exemplo, o Parlamento Europeu (2014) chama a atenção para que as cidades de sucesso estão dotadas de uma carteira equilibrada de iniciativas que procuram resolver uma diversidade de problemas sociais. Do mesmo modo, Belanche, Casaló e Orús (2016) sublinham a necessidade do lançamento de projetos de pequena escala e programas piloto que tragam eficiência e sustentabilidade à cidade. Para além disso, as iniciativas de indivíduos e grupos em pequenas comunidades conduzem frequentemente à formulação de estratégias criativas ao nível macro, desde que as instituições proporcionem as condições adequadas para a continuação e disseminação das iniciativas (MOULAERT; MACCALLUM; HILLER, 2013).

2.2 CONTRIBUTO DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL PARA A INTELIGÊNCIA DAS CIDADES

Na visão holística da CI sobressaem dimensões como a economia, as pessoas, o ambiente e a qualidade de vida, para as quais o contributo do empreendedorismo social pode ser relevante. De acordo com uma publicação da EUROCITIES (2017), o empreendedorismo social pode ajudar a criar um ecossistema empresarial local sustentável, criar emprego justo e decente e um mercado laboral mais inclusivo. Por outro lado, pode ajudar a promover o desenvolvimento comunitário e a inclusão social, a aumentar a inovação urbana e a encorajar o desenvolvimento de soluções tecnológicas inteligentes a partir da base. Finalmente, pode ser um laboratório para a experimentação de novos modelos de negócio para conseguir a redução de custos e a obtenção de retornos sociais mais elevados, bem como promover cuidados sociais comunitários e facilitar o investimento social.

De facto, na génese do conceito de empreendedorismo social está mesmo o espírito empreendedor no modo como se abordam os problemas sociais, procurando um modelo de resposta inovador para a resolução de necessidades sociais persistentes, cujos mecanismos de intervenção tradicionais são ainda inexistentes ou insuficientes (MAIR, 2010; OKPARA; HALKIAS, 2011; SWANSON; ZHANG, 2012). No empreendedorismo social incorporam-se duas filosofias de fundo aparentemente opostas (as dimensões social e económica), que permitem a criação de sinergias e a amplificação da capacidade de criação de valor para a sociedade no seu todo, viabilizando modelos de resposta autossustentáveis e duradouros (TRIVEDI; STOKOLS, 2011).

No centro do empreendedorismo social está o empreendedor social (indivíduos ou organizações), que identifica e responde aos problemas sociais relevantes da sua comunidade (TRACEY; PHILLIPS, 2007). O empreendedor social distingue-se do comum empreendedor económico porque o foco da sua missão não está no lucro, mas sim na prossecução de objetivos sociais (JACK; STEINEROWSKI; FARMER, 2008; ZAHRA et al., 2009). Na concessão de Dees (1998), o empreendedor social ideal deve: i) definir por missão criar de forma sustentável valor social; ii) procurar ativamente novas oportunidades de concretizar a sua missão; iii) envolver-se em processos de inovação contínua, adaptação e aprendizagem; iv) atuar de forma enérgica sem estar limitado pelos recursos disponíveis no momento; e v) responsabilizar-se perante os atores sociais associados ao projeto (stakeholders) pelos resultados da sua atividade.

Para Bornstein (2007), os empreendedores sociais são agentes de mudança e de inovação que procuram alcançar a sua visão através do talento empreendedor para resolver problemas sociais. Estes problemas, embora pequenos e locais, frequentemente assumem um impacto importante no território de intervenção (cidade ou lugar), que não pode ser menosprezado. Por exemplo, a existência de sem-abrigo nas ruas da cidade prejudica a projeção de uma imagem para os visitantes e turistas de uma sociedade inclusiva e coesa. Os vários tipos de dependência colocam em causa a segurança e saúde pública em vários pontos da cidade, enquanto a fome e a pobreza são problemas agravados pelo isolamento e exclusão social. Por isso, os empreendedores sociais são orientados pelos valores da justiça social (ROBERTS; WOODS, 2005) e pela crença profundamente enraizada de que são capazes de transformar a sociedade (DRAYTON, 2002) através da sua capacidade para inspirar e motivar outras pessoas a participarem no projeto social que protagonizam (BARENDSSEN; GARDNER, 2004). Nos

conceitos de empreendedor social acabados de mencionar está presente a inovação social através da transformação da sociedade e a criação sustentada de valor social para os mais desprotegidos (DEES, 1998; BORNSTEIN, 2007).

2.2.1 Inovação Social

As cidades são locais de descoberta de oportunidades e de mudança social, mas também os espelhos da crise social para onde convergem os problemas sociais mais graves (LANDRY; BIANCHINI, 1998). Por isso, a inovação está na base do desenvolvimento das CI e de uma abordagem mais sustentada ao crescimento económico (STEINERT et al., 2011; LETAIFA, 2015). A inovação está relacionada com a predisposição do indivíduo para experimentar novas soluções, envolver-se em processos criativos e explorar novas ideias (RAUCH et al., 2009; MOSS et al., 2011). Do ponto de vista heurístico, a inovação é um processo que sintetiza as técnicas e o conhecimento existentes para fornecer as estruturas teóricas de análise para a descoberta de um novo conceito que proporciona melhores soluções para enfrentar novos desafios ou satisfazer melhor as necessidades existentes (HECHAVARRÍA; WELTER, 2015).

A inovação social consiste na invenção de novas ideias (relacionadas com produtos, serviços ou modelos de negócio) que satisfazem necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações (COSSETA; PALUMBO, 2014). Para Franz, Hochgerner e Howaldt (2012), a inovação social traduz-se na implementação de práticas sociais mais eficazes e/ou eficientes com vista a melhorar o bem-estar dos seres humanos e fornecer resposta às necessidades sociais emergentes (FRANZ; HOCHGERNER; HOWALDT, 2012; DEFOURNY; NYSSSENS, 2013). Para a OECD (2014), a inovação social contempla a procura de novas respostas para os problemas sociais, pela identificação e entrega de novos serviços, que melhoram a qualidade de vida de indivíduos e comunidades, bem como pela identificação e implementação de novos processos de integração das pessoas no mercado de trabalho, com novas competências, novos empregos e novas formas de participação que ajudem a melhorar a posição dos indivíduos no quadro da força-de-trabalho disponível.

A inovação social pode ser entendida como uma resposta progressista à escassez de recursos do Estado social, bem como uma abordagem reformista para a resolução de problemas sociais como a exclusão, a privação, a alienação e a falta de bem-estar das sociedades modernas (MOULAERT; MACCALLUM; HILLER, 2013). Neste sentido, a inovação social pode ser encarada como um conjunto de ferramentas que pode ser usado para proporcionar soluções rápidas para os problemas mais prementes dos segmentos mais vulneráveis da sociedade e para o desenvolvimento social, espacial e ecológico (DYCK; BROECK, 2013; KLEIN, 2013).

Através da inovação social, as CI são desafiadas a conceberem modelos para melhorar o bem-estar dos cidadãos de forma sustentável e ajudar a resolver uma miríade de problemas causados pela pressão das grandes cidades (LANDRY; BIANCHINI, 1998). Na perspectiva do Parlamento Europeu (2014), a CI não é apenas um modo de atuação diferente para o modo de vida urbano, mas uma estratégia chave para lidar com os problemas da pobreza, desigualdade, desemprego e gestão da energia. A OECD (2014) reforça esta ideia quando refere que a inovação pode contribuir significativamente para enfrentar desafios sociais, como os da pobreza, envelhecimento, exclusão social e saúde.

2.2.2 Criação de Valor Social

No conceito de empreendedor social, para além da inovação social, é central a sua missão e o resultado da sua atividade, que é medido através da criação de valor social. Porém, no empreendedorismo social, a capacidade de apropriação deste valor é limitada, pois uma parte do valor social criado irá ser absorvido pela sociedade, no seu todo, ou por um segmento desta (MAIR, 2010), enquanto a outra parte será destinada a garantir o funcionamento das suas operações e a investir em projetos que permitam aumentar o valor social futuro (BACQ; JANSSEN, 2011). Ao contrário do empreendedor económico, em que o lucro é uma medida ajustada do sucesso empresarial, o mercado tem dificuldade em medir o valor social pois quem usa os serviços fornecidos pelo empreendedor social frequentemente não paga o preço de mercado, o que se reflete no baixo valor económico destes serviços (YUNUS, 2017).

O valor social traduz-se na satisfação básica e permanente das pessoas mais necessitadas em comida, água, abrigo, educação e serviços médicos (CERTO; MILLER, 2008), mas pode contemplar ainda o desenvolvimento económico, a justiça social (por exemplo, desigualdade de género) ou a resolução mais vasta de problemas sociais (por exemplo, a redução da pobreza) (DRAYTON, 2002). No entanto, a medição do valor social proposta pela teoria da utilidade marginal não se afigura adequada, pois a maioria das trocas não acontece no mercado. Auerswald (2009) sugere a abordagem baseada na capacitação de Sen (1999), segundo a qual o foco não deve estar na maximização da riqueza, como preconiza o modelo utilitarista, mas sim nas capacidades e na disponibilidade para viver do ser humano.

Na base da teoria das capacidades está a necessidade de alcançar a “liberdade do bem-estar”, ou seja, a oportunidade real para ser e fazer o que é mais valioso individualmente para o ser humano. Um pré-requisito das funções ser (por exemplo, ser educado, ser alimentado ou ser um elemento da comunidade), e fazer (por exemplo, jogar futebol, viajar ou ler) é a capacidade para desempenhar essas funções (SEN, 1999). Esta abordagem pressupõe que cada pessoa tem diferentes interesses e, portanto, diferentes formas de alcançar o bem-estar, desde que existam opções disponíveis (SEN, 1999).

Uma das críticas feitas à teoria das capacidades de Sen (1999) aponta para a insuficiência de fornecer uma listagem do nível mínimo de funções e capacidades que uma sociedade deve ter (NUSSBAUM, 2003), enquanto outra sugere a impossibilidade de assegurar um balanceamento adequado entre a natureza universal das necessidades humanas fundamentais e a grande diversidade dos contextos locais que moldam o significado da vida das pessoas (CHARUSHEELA, 2009).

No empreendedorismo social, embora a criação de valor social seja central ao conceito, os autores não oferecem uma definição objetiva e mensurável, limitando-se a evocar designações amplas e genéricas, como o desejo de beneficiar a sociedade de uma maneira ou de outra, de modo a contribuir para o seu bem-estar (PEREDO; MCLEAN, 2006; CHELL, 2007). Numa formulação semelhante Emerson, Wachowicz e Chun (2001) estabelecem que é criado valor social quando os recursos, processos ou políticas são combinados para gerarem melhorias nos indivíduos ou na sociedade, no seu todo. Muitas outras definições igualmente ambíguas poderiam ser adiantadas, mas, como referem Seelos e Mair (2005), a dimensão social é o elemento mais difícil de definir, pois trata-se de uma componente essencialmente intangível,

que envolve valores e propósitos não necessariamente semelhantes, que se encontram profundamente enraizados em contextos determinados (HOOGENDOORN; ZWAN; THURIK, 2011).

Ao empreendedorismo e ao empreendedor social são, assim, reconhecidos um enorme potencial para a inovação e criação de valor social, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida das pessoas mais vulneráveis, a coesão social, o reforço das comunidades locais e, por maioria de razão, para o desenvolvimento da inteligência das cidades.

3 METODOLOGIA

A atribuição da designação de cidade inteligente resulta frequentemente de um conjunto de iniciativas fragmentadas, independentes e muitas vezes de pequena dimensão que cada cidade desenvolve com o objetivo de aumentar a qualidade de vida dos seus cidadãos. O conceito de cidade inteligente e de empreendedorismo social têm em comum o facto de ambos pretenderem criar valor social e económico de uma forma sustentável e duradoura.

Conforme enunciado, o objetivo deste estudo é o de compreender em que medida o empreendedorismo social é capaz de contribuir para tornar as cidades mais humanas, inteligentes e sustentáveis. Para alcançar este propósito, adotou-se a metodologia do estudo de caso, por forma a captar a realidade concreta das atividades desenvolvidas por uma organização social na resposta às necessidades de uma comunidade urbana, em particular.

O método do estudo de caso oferece a possibilidade de estudar no seu próprio meio fenómenos contemporâneos de que o investigador tem pouco ou nenhum controlo (YIN, 2009). Numa área relativamente nova do conhecimento como são as cidades inteligentes e o empreendedorismo social, onde a teoria fornece ainda poucas orientações de pesquisa, o estudo intensivo de casos selecionados pode ser muito útil para consolidar a base de conhecimentos existente (GHAURI; GRONHAUG; KRISTIANSLUND, 1995). Para além disso, esta metodologia qualitativa permite ainda uma maior liberdade na escolha do caso, nas fontes de informação usadas no estudo e nas técnicas de análise selecionadas (YIN, 2009). Para tornar o estudo de caso mais robusto, definiram-se desde o início, os objetivos e a estrutura da investigação, bem como os procedimentos de triangulação da informação.

O caso escolhido foi o da CAIS - Associação de Solidariedade Social, associação humanitária com operação em Lisboa e Porto. Com a análise do caso de uma organização social pretende-se destacar os fatores que contribuíram para tornar os espaços urbanos em que atua mais inteligentes, tendo em conta as dimensões de cidades inteligentes propostas por Giffenger *et al.* (2007).

A informação utilizada neste estudo de caso foi obtida através de diferentes fontes. Em primeiro lugar, foi feita uma pesquisa documental, com base na informação disponibilizadas no sítio da instituição (<https://www.cais.pt/>), nos seus estatutos e nos relatórios de atividades e contas, referida aos anos de 2014 a 2020. Depois, para esclarecer algumas questões em análise e aumentar a compreensão das especificidades do estudo de caso, foram realizadas duas entrevistas com os responsáveis pela gestão da organização social. A primeira entrevista

decorreu em março de 2016 e a segunda em julho de 2020, usando para o efeito um guião semiestruturado. Ambas as entrevistas tiveram uma duração média de cerca de 45 minutos. A realização das duas entrevistas em momentos diferentes do tempo, teve como intuito obter uma melhor compreensão da evolução das atividades desenvolvidas pela instituição e conferir um carácter longitudinal ao estudo de caso. Foi igualmente explorada a informação sobre a atividade da associação disponível na página do Facebook (<https://pt-pt.facebook.com/associacaocais>) e efetuado um levantamento das notícias publicadas na comunicação social ao longo do período e das entrevistas concedidas pelos membros da direção da associação a diferentes órgãos de comunicação social. Depois de recolhida a informação foi realizada uma triangulação entre as fontes primárias e secundárias com o objetivo de reforçar a validade da investigação.

O caso foi selecionado devido ao impacto social que as suas atividades têm produzido, reconhecido publicamente, com expressão na atribuição de prémios nacionais e internacionais. Acresce ainda o facto de a iniciativa se encontrar localizada nas duas principais cidades Portuguesas, Lisboa e Porto.

4 APRESENTAÇÃO DO CASO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A CAIS é uma associação de solidariedade social sem fins lucrativos criada em 1994 (DIÁRIO DE NOTÍCIAS, 2014), que visa promover o bem-estar das pessoas desfavorecidas. Tendo por base a premissa da valorização do ser humano e da sua dignificação, a CAIS pretende apoiar os cidadãos mais desfavorecidos no processo de recuperação dos seus direitos fundamentais.

A associação CAIS, que, como referido, conta já com 25 anos de atividade, tem o estatuto de Instituição Particular de Segurança Social, o que lhe confere o reconhecimento de interesse público por parte do governo Português. Para a prossecução da sua atividade, a Associação conta com dois centros, um localizado na cidade de Lisboa e outro na cidade do Porto.

No ano de 2019, a CAIS tinha 273 utentes (196 no centro de Lisboa e 77 no do Porto). Entrando em linha de conta com o número de utentes e o seu agregado familiar, cerca de 626 pessoas beneficiaram nesse ano, de forma direta ou indireta, dos serviços prestados pela associação (ASSOCIAÇÃO CAIS, 2020).

4.1 GÉNESE E PROPÓSITOS

Na sua génese, o nome derivou do acrónimo “Círculo de Apoio à Integração dos Sem-Abrigo”. Entretanto, para além de pessoas que se encontrem em situação de sem abrigo, a Associação alargou o âmbito da sua atividade a outros grupos desfavorecidos, que podem incluir situações como perturbações familiares, dependências, desemprego, entre muitas outras.

Para além disso, atualmente, o apoio oferecido estende-se também a pessoas em risco de exclusão social, e não apenas a pessoas que já se encontram excluídas.

Em entrevista ao Diário de Notícias, concedida em maio de 2014, por ocasião da passagem dos 20 de criação da CAIS, a presidente da Associação (Anabela Pedroso) assinalava que "Há 20 anos, estávamos a falar da exclusão dos sem-abrigo [...]. Atualmente, as pessoas que pedem ajuda à Cais vêm de bairros camarários, não estão na rua, e têm habilitações ligeiramente acima daquelas que [...] recebíamos há 20 anos" (DIÁRIO DE NOTÍCIAS, 2014).

Tal como sugerido pelo nome, a Associação CAIS pretende ser “um porto seguro para alguém que está perdido no mar” (OBSERVADOR, 2014). Conforme se podia ler no seu sítio eletrónico (ASSOCIAÇÃO CAIS, 2020), em 22 de maio de 2020 (na página de abertura da entrada ‘O que fazemos’), “Na Associação CAIS trabalha-se todos os dias para que pessoas em situação de risco ou exclusão social se sintam cada vez mais incluídos e cidadãos de pleno direito na sociedade”.

De acordo com o dito no sítio da organização, a sua missão é “Contribuir para a melhoria global das condições de vida de pessoas social e economicamente vulneráveis, em situação de privação, exclusão e risco” (ASSOCIAÇÃO CAIS, 2020). O principal propósito é melhorar a qualidade de vida de pessoas que se encontrem numa situação de grave privação económica e social (DIÁRIO DE NOTÍCIAS, 2014). No entanto, o CAIS procura fazê-lo de uma forma sustentável e duradoura, e não apenas através da satisfação das suas necessidades mais básicas, de uma forma mais imediata.

Para isso, em vez de recorrer à provisão unilateral de serviços, baseado num sistema de dependência face ao fornecedor do serviço, é ensaiada uma abordagem que permite que estes indivíduos possam desenvolver o seu potencial. Através de estratégias inovadoras de inclusão, que se baseiam no reconhecimento, valorização e afeto humano, pretende-se criar condições para que estes indivíduos possam romper com a espiral de pobreza em que entraram em algum momento da sua vida. As estratégias prosseguidas visam extrair o potencial que as pessoas em situação de risco apresentam, fomentando a reabilitação profissional dos indivíduos de modo a permitir que estes reconstruam o seu projeto de vida. Neste caso, a CAIS cria condições para que as pessoas alcancem o seu próprio bem-estar e um nível de qualidade de vida substancialmente maior, sem comprometer a dignidade humana das pessoas atendidas.

Reportando-se a estas estratégias de intervenção, na comunicação social podem encontrar-se testemunhos de utentes ou ex-utentes da CAIS que dão expressão do sucesso relativo que foi sendo alcançado. As declarações à revista Sábado, de 2019/12/14, de 3 desses utentes são expressão disso. No seu dizer, foi graças à CAIS que conseguiram reerguer-se e reconstruir as suas vidas “atribuladas” (SÁBADO, 2019).

Quando conseguem alcançar a reintegração na sociedade e no mercado do trabalho, estas pessoas adquirem também capacidade económica (poder de compra) que lhes permite fazer face às suas necessidades sociais. Até chegar esse momento, os serviços da CAIS fornecem também alguns serviços básicos, tais como higiene ou comida, pelos quais cobram um preço simbólico.

4.2 MODELO OPERATIVO

Os Centros CAIS consistem, essencialmente, numa resposta social que assenta no acompanhamento/apoio psicossocial e profissional que é disponibilizado aos utentes da instituição durante o dia. Segundo o que nos foi declarado pelos dirigentes entrevistados e se percebe, igualmente, consultando sítio e a página de Facebook da organização, o objetivo é que as pessoas utilizem o seu tempo (livre) da melhor forma possível, para promoverem a sua capacitação e integração profissional no mercado de trabalho (ASSOCIAÇÃO CAIS, 2020).

Através da formação diária, a Associação pretende integrar o seu público-alvo na sociedade, sendo que o objetivo último é que estes sejam capazes de ter acesso a alojamento e a um trabalho remunerado. Na verdade, os centros CAIS são comunidades de inserção, sem dormitório, que procuram ajudar as pessoas em situação de extrema vulnerabilidade social a reconstruir a própria vida por meio de processos que aumentem a sua autonomia e reduzam a desvantagem social que enfrentam, através da capacitação e aquisição de competências.

Os programas de formação compreendem a aprendizagem de algumas disciplinas (como português, inglês ou matemática), o desenvolvimento de competências informáticas ou tarefas relacionadas com trabalhos manuais. A integração, por sua vez, é promovida com base no trabalho desenvolvido no terreno e no apoio direto à população mais vulnerável. Através dessas atividades, pretende-se que os indivíduos sejam capazes de desenvolver competências em diferentes domínios, dando expressão aos conceitos de saber, saber fazer, saber estar e saber viver em comunidade.

Mesmo considerando que nem todos os utentes da CAIS apresentam necessariamente um perfil com elevada empregabilidade, a CAIS procura prepará-los para regressar ao mercado de trabalho o mais rapidamente possível. Por isso, todas as pessoas que chegam à Associação são envolvidas num processo de capacitação para o emprego. Esse processo inicia-se com o mapeamento das diferentes fases do percurso de desenvolvimento pessoal, construído com base na avaliação do perfil dos seus utilizadores, feito por uma equipa técnica especializada.

Para o efeito, a Associação desenvolveu uma escala para avaliar o seu nível de autonomia, construída com base na motivação de cada utente para regressar ao mercado de trabalho, a sua capacidade para assumir responsabilidades e as suas capacidades pessoais e profissionais. Até que os utentes alcancem uma situação de autonomia plena, são definidos diversos estádios de desenvolvimento e fases de autonomização.

Durante o processo de capacitação, cada utente da CAIS tem um mentor, que ajuda a identificar e mapear as competências que importa desenvolver e estimular, e que aumentem a probabilidade do regresso daquela pessoa ao mercado de trabalho.

A intervenção realizada pela CAIS permitiu que, durante 2019, 59 utentes alcançassem uma situação de autonomia plena, enquanto 69 foram integrados no mercado de trabalho. De referir que, ao longo dos últimos anos, se tem observado um aumento significativo do número de utentes que têm conseguido melhorar a sua autonomia, o que demonstra o sucesso que a estratégia integrada adotada pela CAIS está a produzir.

Para fomentar a capacitação e empregabilidade dos seus utentes, a intervenção da Associação compreende um conjunto de respostas, serviços e atividades desenvolvidas de forma articulada com vista a promover a capacitação e desenvolvimento de competências pessoais e sociais dos seus utentes. Aqui se incluem, entre outras, atividades ocupacionais, saídas culturais, encontros mensais entre a comunidade CAIS ou eventos anuais abertos a toda a comunidade.

Um dos modos de promover a inclusão dos indivíduos nas atividades profissionais é através de microempresas criadas pela própria associação. A criação desses micro negócios ou micro empresas surge da consciência de que a (re)integração profissional das pessoas requer o desenvolvimento de um conjunto de competências, sobretudo comportamentais, tais como as relacionadas com o trabalho em equipa, relacionamento interpessoal ou resiliência, que requerem um espaço ou contexto específico. Esses micro negócios sociais são especialmente importantes para os utentes que se encontram na fase de transição para a vida profissional (após os primeiros programas de formação e capacitação), promovendo a dignidade e a sustentabilidade económica das pessoas enquanto não surgem outras alternativas no mercado de trabalho. Segundo os dirigentes da Associação, o programa procura dar um novo rumo em termos de empregabilidade, a pessoas que se encontram num estágio quase apto para o mercado formal de trabalho. Trata-se de um ponto intermédio, entre a inatividade profissional e o mercado de trabalho, onde é proporcionada uma experiência profissional muito próxima do real, embora num ambiente controlado. Segundo o responsável pelo Centro Cais Porto, Nuno do Carmo, o desenvolvimento de competências é fundamental para que pessoas que se encontram numa situação de exclusão social possam encontrar um posto de trabalho e, também, para aquela que é reconhecida como a maior dificuldade- a capacidade para assegurar a permanência no posto de trabalho.

Atualmente, a Associação CAIS dispõe de 3 micro negócios sociais (cf. <https://www.cais.pt/o-que-fazemos>, 2020):

- (i) a revista CAIS foi criada em 1994, ainda antes da constituição da Associação, com a missão de contribuir para a melhoria das condições de vida e para a integração das pessoas sem-abrigo e social e economicamente vulneráveis (JORNAL DE NOTÍCIAS, 2017; VISÃO, 2017). Foi o primeiro projeto da associação e foi uma iniciativa inspirada numa revista Britânica semelhante (*The Big Issue*). Consiste numa publicação, de carácter mensal em que os conteúdos da revista refletem as preocupações sociais, culturais e científicas da instituição, sendo vendida na rua essencialmente por utentes da mesma. A revista surge da ideia de dar aos utentes da CAIS, isto é, aos seus vendedores, “alguma hipótese de terem o seu dinheiro” (DIÁRIO DE NOTÍCIAS, 2014). Todos os meses, a revista tem um diretor convidado. Na edição de maio de 2017, foi Marcelo Rebelo de Sousa (JORNAL DE NOTÍCIAS, 2017; VISÃO, 2017);
- (ii) Oficina CAIS Recicla, que consiste num atelier criativo que visa o desenvolvimento de produtos eco-design (tais como organizadores pessoais, estojos, marcadores, porta-chaves, lápis e outros produtos), criados a partir de desperdícios fornecidos por várias empresas no contexto de protocolos de cooperação. Este projeto surgiu do reconhecimento de que seria útil produzir algo que pudesse reaproveitar os muitos desperdícios existentes, tais como papel, plástico, couro, tecidos, lã e cortiça. Estes resíduos são reutilizados e transformados em produtos de valor

acrescentado. Os produtos são concebidos por designers, que constroem o protótipo de cada produto, e depois manufacturados pelos utentes do Centro CAIS Porto (<https://www.facebook.com/comprasolidaria>, COMPRA SOLIDÁRIA, 2020);

- (iii) a CAISBuy@Work, que é um micro negócio social no qual os utentes da CAIS prestam um serviço de compras de conveniência (tais como em supermercado, farmácia, lavandaria ou mercados locais) aos colaboradores de empresas parceiras do projeto, tipicamente localizadas em parques empresariais (DIÁRIO DE NOTÍCIAS, 2014). Os utentes da CAIS efetuam estas compras mandatados por pessoas que estão a trabalhar e como tal teriam pouca disponibilidade para o efeito. Os colaboradores das empresas aderentes podem requisitar este serviço no seu próprio local e horário de trabalho, por correio eletrónico. Os produtos adquiridos são entregues no local de trabalho. Referindo-se em 23 de maio de 2014 a este projeto, a presidente da CAIS sublinhava que "Tem sido um dos mais interessantes destes dois últimos anos" (DIÁRIO DE NOTÍCIAS, 2014).

A criação destes micro negócios está intrinsecamente ligada à missão da Associação, e assenta na utilidade do serviço que é prestado e na expectativa de que possam ser economicamente viáveis. De acordo com a informação recolhida junto dos responsáveis pela organização, não se pretende que a participação dos utentes nos micro negócios seja entendida como um simples *hobby* ("que permite ganhar uns trocos"), mas sim como uma atividade regular que envolve um compromisso e um plano de desenvolvimento e capacitação individual, traçado em reuniões regulares realizados com os técnicos da Associação. O principal objetivo é capacitar as pessoas e promover/encorajar a sua inclusão socioprofissional, permitindo o desenvolvimento da dignidade e autoconfiança das pessoas envolvidas e, ao mesmo tempo, a (re) aquisição e desenvolvimento de hábitos de trabalho. Estes programas visam facilitar e acelerar o regresso a uma atividade profissional remunerada e reduzir a lacuna de oportunidades que o afastamento do mercado de trabalho provocado por disfunções sociais possa ter criado.

Para além disso, a criação dos micro negócios constituiu um importante instrumento para a promoção da sustentabilidade da Associação e da autonomia financeira dos seus colaboradores. Uma percentagem das receitas obtidas com os micro negócios destina-se aos utilizadores da CAIS que prestaram o serviço (tipicamente, na proporção de 70% e 30%, respetivamente) (VISÃO, 2017; JORNAL DE NOTÍCIAS, 2017; SÁBADO, 2019), sendo uma fonte de rendimento que ajuda a custear as refeições, o alojamento ou transportes públicos usados. Deste modo, a remuneração assume uma natureza variável, sendo definida em função do desempenho demonstrado por cada utente. O objetivo dessa remuneração é, essencialmente, o de criar um instrumento de motivação e reconhecimento, importante também para as dimensões comportamentais do programa de capacitação desenvolvido, bem como para uma maior responsabilização dos interessados. Para além disso, os objetivos em termos de volume de faturação a alcançar são definidos de acordo com o programa de reintegração traçado por um técnico social. O esquema adotado permite ainda estimular competências de gestão orçamental nos colaboradores, uma vez que são os próprios vendedores que têm que comprar a revista para a (re)vender à Associação CAIS, tendo em conta o preço base estabelecido, através das receitas resultantes das vendas anteriores.

O desenvolvimento de novas atividades tem sido determinado pelos recursos humanos existentes, procurando adaptar o funcionamento da instituição às condições da sociedade portuguesa. Segundo o responsável do centro CAIS Porto, o projeto CAIS Recicla é aquele que

apresenta maior potencial e tem evidenciado maiores taxas de crescimento, entretanto afetadas pela pandemia provocada pelo novo coronavírus. Para dinamizar a vertente dos micro negócios foi desenvolvida uma nova estratégia de comunicação, tornando o conceito mais fácil de compreender junto de parceiros e fornecedores. O responsável pelo Centro Cais Porto espera que no último trimestre de 2020 seja possível retomar a atividade com a expressão que o projeto até então estava a evidenciar.

A capacidade de adaptação às condições externas é também ilustrada pela estratégia prosseguida na Revista CAIS, que não é indiferente à tendência observada no consumo de meios digitais. A estratégia de utilização do formato físico da revista é justificada por aquele que é o seu propósito fundamental - constituir um espaço para o desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas em situação de exclusão que recorrem à instituição. A solução encontrada para melhorar a atratividade da revista passou pela reformulação da política editorial prosseguida. Entre as medidas adotadas, destacam-se: (i) a presença de um editor convidado em cada edição, que poderá provir de diferentes áreas de atividade, e cuja elevada notoriedade e/ou popularidade possa aumentar o número de leitores; (ii) a criação de rubricas que visam dar a conhecer, em cada número, os vendedores da revista e a história de vida das pessoas que, de algum modo, estiveram ligadas à CAIS, com o objetivo de alcançar uma maior proximidade e ligação emocional com a revista; (iii) a criação de uma narrativa fotográfica, que valorize o consumo do formato físico; e (iv) a inclusão de uma variedade de temas que torne a revista apelativa a um público mais vasto.

A Associação está ciente dos novos desenvolvimentos tecnológicos, que tenta adotar, sempre que possível, aos seus processos administrativos e de interação com o público. No entanto, os responsáveis pela Associação admitem que a intervenção junto do público-alvo tem que ser muito presencial, de forma a desenvolver soluções da forma mais viável e eficiente possível. Mesmo que os públicos com quem trabalham possam dispor de alguns equipamentos tecnológicos, esta não é a melhor forma de os alcançar, uma vez que o contexto e proximidade pessoal são muito importantes na ação prosseguida. Exemplo disso, foi a suspensão da distribuição física da revista durante o período de 2 meses em virtude da situação de pandemia. Durante esse período, a Associação assegurou o apoio financeiro aos vendedores, mas mesmo assim a suspensão da venda das revistas implicou um impacto psicológico negativo, pela ausência de rotinas de trabalho e dos contatos sociais no processo de venda, reconhecidos como muito importantes para o bem-estar físico e emocional dos utentes.

4.3 PARCERIAS MANTIDAS

Desde a sua constituição que a Associação CAIS tem desenvolvido vários projetos relacionados com a sensibilização e consciencialização pública sobre os direitos de grupos minoritários, e a discriminação de grupos que se encontrem em situações de risco, de modo a que a sociedade civil, instituições e empresas privadas estejam dispostas a oferecer oportunidades de emprego a estas pessoas (DIÁRIO DE NOTÍCIAS, 2014). Estes incluem, por exemplo, a organização de congressos e conferências destinados a discutir questões sociais, a realização de um Festival Cultural para sensibilizar para o direito à cultura (AventurArte), a inclusão social através do desporto (por exemplo, futebol de rua) e um concurso de fotografia

aberto a toda a comunidade (Reflex), entre muitos outros. A revista CAIS é também um instrumento de sensibilização dos seus leitores (bem como de toda a sociedade), uma vez que a sua política editorial reflete as principais preocupações da CAIS.

De forma a prosseguir a sua missão social, a CAIS desenvolveu um conjunto significativo de parcerias e protocolos de colaboração. O objetivo é o de criar sinergias com várias instituições públicas e privadas, que permitam que seja alcançado um maior impacto social. Alguns exemplos incluem a criação de protocolos com empresas para a contratação de utentes da CAIS, celebração de acordos para a prestação de serviços pelos utentes da CAIS, programas de apoio à reabilitação dos espaços físicos, disponibilização de recursos e, também, serviços pro bono aos utentes da instituição.

Para além disso, a CAIS estabelece também cooperação com outras instituições sociais, de modo a otimizar as respostas sociais oferecidas e melhorar o suprimento das necessidades específicas que pessoas em situação de risco ou exclusão social possam apresentar. A título de exemplo, algumas pessoas que se deparam com necessidades sociais urgentes e que não são admitidas nos centros CAIS são depois redirecionados para outras instituições de apoio, de acordo com as suas características e necessidades pessoais. O inverso também se aplica. Referindo-se a isso, em entrevista dada em maio de 2014 ao Diário de Notícias, a presidente de então dizia: “Quem recorre à Cais já passou por todas ou quase todas as instituições de apoio social e de apoio ao emprego. Já deixaram de receber o subsídio de desemprego, já tiveram ajuda da Cáritas e da Vida e Paz. Então chegam ao "último porto" [...]. "Às vezes, são as próprias instituições [de solidariedade social] ou o Instituto de Emprego e Formação Profissional que nos manda quatro ou cinco pessoas para capacitarmos para poderem voltar ao mercado de trabalho" (DIÁRIO DE NOTÍCIAS, 2014).

Acresce que a Associação dispõe de um forte relacionamento institucional, fazendo parte de importantes redes internacionais, tais como o Núcleo de Planeamento e Intervenção Sem Abrigo (NPISA) de Lisboa e Porto, Federação Europeia de Associações Nacionais que Trabalham com os Sem-Abrigo (FEANTSA), Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade Social (CNIS), União Distrital das Instituições Particulares de Solidariedade Social (UDIPSS) de Lisboa, ou a Rede Europeia Anti-Pobreza (EAPN), entre outros.

Desde a sua constituição que a CAIS tem também recebido vários prémios e reconhecimentos em virtude do impacto positivo que a sua atividade tem gerado na sociedade. Refira-se, a título de exemplo, o Prémio da Sociedade Civil do Comité Económico e Social Europeu.

A sustentabilidade é um importante pilar da estratégia da CAIS. Para atingir este desiderato, no desenho dos projetos a implementar, uma das componentes essenciais da estratégia de intervenção é a geração de rendimentos, que são complementadas com protocolos de colaboração e parcerias (DIÁRIO DE NOTÍCIAS, 2014). Para além disso, a Associação obtém recursos financeiros através das quotas pagas pelos seus sócios, donativos regulares ou esporádicos concedidos por particulares ou empresas no âmbito de programas de responsabilidade social corporativa.

A CAIS recebe ainda algumas subvenções, por exemplo, através de protocolos de cooperação estabelecidos com as entidades da Segurança Social, que efetuam um pagamento (pagamento de um determinado montante) por cada utente do Centro em Lisboa.

Em 2019, a Associação contou com uma equipa composta por 19 colaboradores, 15 no Centro de Lisboa e 4 no Porto. Para além disso, a CAIS beneficia da participação de voluntários, que disponibilizam tempo e envolvimento pessoal para a Associação, sendo particularmente importantes para a concretização das atividades ocupacionais e educativas.

4.4 ORGANIZAÇÃO E GOVERNANÇA

Em termos de governança, de acordo com os seus estatutos, a Associação compreende os seguintes órgãos: (i) Direção, (ii) Mesa da Assembleia Geral e (iii) Conselho Fiscal. A Assembleia Geral é o órgão máximo da associação e é composta por todos os membros da CAIS. As deliberações da Assembleia Geral são tomadas com base na votação da maioria, segundo o princípio de um membro um voto. Algumas decisões requerem uma maioria qualificada de pelo menos dois terços dos votos, tais como a definição do plano de ação, orçamento anual e a aprovação do programa de atividades.

A reunião geral dos membros ocorre pelo menos duas vezes por ano, realizando-se, sempre que se justifique, outras assembleias gerais extraordinárias. Verifica-se, assim, que as principais decisões são tomadas de uma forma coletiva, democrática e inclusiva, sendo partilhadas por todos os membros da Associação.

Nas operações do dia-a-dia os colaboradores da CAIS têm um elevado nível de autonomia no desempenho das suas funções e na tomada de decisões, apesar de o trabalho em equipa ser encorajado. A Associação promove ainda uma reunião, de carácter mensal, com todas as pessoas envolvidas em cada centro, desde colaboradores, a voluntários e utentes, com o intuito de discutir e refletir sobre as atividades desenvolvidas.

Os centros de Porto e Lisboa encontram-se em contato constante, através de reuniões regulares, quer presenciais, quer por recurso a plataformas digitais. Os colaboradores dos dois centros são envolvidos no processo de planeamento e participam na definição de alguns objetivos. Todos os meses é produzido e enviado a todos os colaboradores um relatório sumariando os principais resultados alcançados.

A Associação é ainda objeto de escrutínio público, que deriva da sua presença nas redes sociais (e.g., Facebook e Twitter) e comunicação social. As atividades desenvolvidas são também avaliadas por outras entidades externas, como o Instituto de Empreendedorismo Social.

4.5 A ASSOCIAÇÃO CAIS E A CONSTRUÇÃO DE CIDADES INTELIGENTES

No desenvolvimento das suas atividades, entre as variadas dimensões sociais em que centra a sua ação, a Associação manifesta preocupações ambientais, particularmente evidentes na reciclagem de resíduos, que está patente no lançamento do micro negócio CAIS Recicla

(<https://www.facebook.com/comprasolidaria>, acesso em 1 de julho de 2020). Para além disso, a associação tem desenvolvido ações que permitiram melhorar a sua eficiência energética.

No Quadro 2 sistematizam-se os principais contributos da Associação CAIS tendo em conta os eixos propostos por Giffinger et al. (2007) para a análise da inteligência das cidades.

Quadro 2 – Síntese dos contributos da Associação CAIS para as diferentes dimensões das CI

Caraterísticas (Eixos)	Fatores
Pessoas	Empoderamento e capacitação das pessoas; Formação de competências gerais e específicas relacionadas com o exercício de uma profissão; Aprendizagem através da prática, em contexto de trabalho; Incentivo à aprendizagem ao longo da vida; Reforço da dignidade, autoconfiança e competências empreendedoras dos utentes; Inclusão social e profissional; Desenvolvimento de hábitos de trabalho e de uma atitude mais proativa; Estímulo às competências relacionais e sociais (dentro e fora da Associação); Reforço do compromisso dos utentes através de programas tutoriais e de mentoria; Desenvolvimento da rede de contatos dos utentes.
Economia	Desenvolvimento de um conjunto de atividades económicas (portfólio de produtos e serviços); Propósito de sustentabilidade económica (quer da CAIS quer dos seus utentes); Criação de diferentes fontes de geração de rendimento; Recompensa financeira dos utentes em função do seu desempenho; Celebração de um conjunto de parcerias e acordos de cooperação com entidades diversas, incluindo empresas; Forte conexão com stakeholders dos setores empresarial, público e social, e comunidade em geral; Desenvolvimento de uma estratégia de comunicação e de uma marca; Uso da inovação no desenho das práticas organizacionais; Implementação de programas de formação que visam promover a qualidade e flexibilidade do trabalho.
Qualidade de vida	Forte desejo de melhoria da qualidade de vida das pessoas (utentes); Propósito de resolução de problemas sociais de uma forma sustentável; Desejo de proporcionar uma ruptura no ciclo de pobreza e exclusão social; Redução das relações de dependência entre o prestador social (associação) e os seus beneficiários; Estímulo à participação dos utentes em atividades culturais; Impacte positivo indireto na qualidade de vida dos cidadãos; Criação de valor público e coletivo para os habitantes da cidade.
Governança	Processos de decisão coletiva partilhados por todos os membros da instituição; Processos democráticos e inclusivos; Sistema de reporte mensal a todos os colaboradores e voluntários; Prestação de informação anual no sítio da Associação e nas redes sociais; Escrutínio público em razão da natureza social da Associação; Forte participação política e cívica através de campanhas de consciencialização e educação.
Mobilidade	Uso de tecnologias de informação e comunicação para a conexão com stakeholders, e comunicação (interna e externamente) da estratégia e atividades da Associação; Uso das tecnologias de informação para a atração de voluntários e donativos; Desenvolvimento das competências tecnológicas e digitais dos utentes da Associação, através de programas de formação e acesso a uma sala de informática.
Ambiente	Desenvolvimento de iniciativas para reutilização de desperdícios;

	Consciencialização das empresas e cidadãos da importância da reutilização de materiais e valor que é possível alcançar com a reciclagem destes; Manutenção de preocupações em termos de consumo de energia e água.
--	---

Fonte: Elaborado pelos autores

5.6 DISCUSSÃO DO CASO

Com a análise do caso, observa-se que a Associação CAIS tem disponibilizado uma carteira abrangente e articulada de serviços sociais que visam ter um impacto positivo nos seus beneficiários diretos, mas, igualmente, nos cidadãos, em geral, das cidades onde atua (Porto e Lisboa). Neste particular, a Associação tem procurado oferecer soluções consistentes e sustentáveis, em conjunto com outros prestadores de serviços sociais, quer do setor público quer do setor social (LETAIFA, 2015). Expressão da consistência e caráter duradouro das soluções encontradas é o próprio tempo de vida (25 anos) da Associação. A resposta social dada não se consubstancia numa mera provisão unilateral de bens, com caráter de dependência, mas na capacitação dos seus beneficiários como agentes de mudança, que se visa que, com o decorrer do tempo, venham a ser crescentemente responsáveis pelo seu próprio percurso.

A análise ao caso demonstra a importância da adoção de uma visão mais holística da CI, onde a dimensão humana assume um papel primordial no desenvolvimento urbano (CARAGLIU; DEL BO; NIJKAMP, 2009; LAZAROIU; ROSCIA, 2012; MORA; BOLICI; DEAKIN, 2017). Através de iniciativas de empreendedorismo social é possível contribuir para a construção de CI mais humanizadas e sustentáveis. O principal impacto é alcançado em termos de qualidade de vida (vida inteligente) e capital social e humano (pessoas inteligentes). Este resultado é obtido de uma forma explícita na população alvo do programa de empreendedorismo social (pessoas em risco de exclusão económica e social), mas também na cidade no seu todo, pela melhoria da qualidade de vida geral proporcionada.

De facto, a intervenção realizada tem contribuído para a redução dos desequilíbrios urbanos e o reforço da coesão social das cidades em que a Associação atua, e evitado o aparecimento de outros problemas sociais, tais como atividades económicas ilícitas, criminalidade, problemas de saúde e sem-abrigo, entre outros. Desta forma, as ações realizadas melhoram o nível de segurança geral das cidades e permitem que estas se tornem melhores lugares para viver. Esta situação poderá ser particularmente benéfica na melhoria da competitividade das cidades e na sua capacidade de atração de recursos e pessoas (CASTLENOVO; MISURACA; SAVOLDELLI, 2016), fundamentais para o seu crescimento económico e desenvolvimento urbano equilibrado (CARAGLIU; DEL BO; NIJKAMP, 2009).

A resposta para a resolução de alguns dos problemas sociais mais urgentes com que cidades em estudo se vêm deparando foi alcançada com base numa abordagem assente na valorização da dignidade humana, que teve impactos significativos nos resultados da cidade enquanto CI no seu todo. As ações prosseguidas têm contribuído também para a construção da CI através da melhoria da consciencialização pública para questões como a pluralidade social e étnica, tolerância e respeito por minorias e grupos vulneráveis, bem como para a importância de alcançar uma sociedade mais igualitária. Tal passa, também, por oferecer uma segunda oportunidade a indivíduos que, por alguma razão, nalgum momento, viram o seu projeto de vida ser dramaticamente perturbado.

Apesar do enfoque na dimensão qualidade de vida e humana das cidades, a iniciativa de empreendedorismo social produziu também um impacto positivo em termos de competitividade (economia inteligente), nomeadamente no que refere à empregabilidade de pessoas desfavorecidas e sua reintegração no mercado de trabalho, o que pode contribuir para a redução da taxa de desemprego local. A requalificação de cidadãos muito vulneráveis estimula o desenvolvimento das cidades abrangidas pelo programa e torna estes territórios mais competitivos. Assim, consegue-se alcançar um maior dinamismo empresarial e reduzir a dependência dos indivíduos da intervenção das autoridades públicas.

A articulação entre diferentes características das CI é crítica para que o valor social e a melhoria urbana sejam alcançados de uma forma mais eficaz e eficiente, tal como preconizado no modelo desenvolvido por Giffenger et al. (2017).

De referir a importância de o desenho da estratégia de intervenção tomar por base as especificidades locais, recursos endógenos, capacidades e a articulação entre diferentes agentes das cidades envolvidas (STEINERT et al., 2011; MORA; BOLICI; DEAKIN, 2017). O ajustamento estratégico alcançado torna possível o alcance de um maior impacto social e a aplicação inteligente dos recursos disponíveis para o desenvolvimento da cidade e dos seus cidadãos.

A CAIS tem contribuído ainda para a melhoria da dimensão ambiental das cidades em que atua, através da reciclagem e reutilização dos resíduos industriais e a redução do impacto ambiental. Para além disso, tem contribuído para a sensibilização da comunidade para o valor que estes materiais são capazes de ter se forem adequadamente reutilizados, desempenhando um importante papel na preservação da herança natural (CARAGLIU, DEL BO; NIJKAMP, 2009).

A Associação não contribui de uma forma direta para as dimensões governança e mobilidade, sendo o seu contributo feito, de forma indireta, através do exemplo que dá a outras organizações de vários setores de atividade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As cidades deparam-se atualmente com desequilíbrios sociais e urbanos acentuados, que carecem de resposta urgente e que requerem a adoção de novos modelos de intervenção. O conceito de Cidade Inteligente tem em vista, precisamente, proporcionar a melhoria da qualidade de vida das cidades, sobretudo através do recurso às tecnologias de informação e de comunicação. Para além desta abordagem “tecnológica”, o empreendedorismo social acrescenta valor económico e social ajudando a encontrar soluções que privilegiam a resolução de problemas sociais persistentes de cidadãos urbanos desfavorecidos.

Através de um estudo de caso, o da CAIS, esta investigação pretendeu ilustrar o modo de atuação de uma organização social que vem contribuindo para a construção de cidades inteligentes mais humanas e sustentáveis, no contexto da sua atuação nas cidades Portuguesas de Lisboa e Porto.

Os resultados do estudo indicam que a iniciativa de empreendedorismo social em análise contribui para atenuar os problemas sociais que os sem-abrigo das duas cidades se deparam, ajudando no seu processo de capacitação e integração no mercado de trabalho. A solução encontrada não assenta apenas na provisão unilateral de respostas sociais às questões básicas, mas, e essencialmente, em processos de capacitação, que permitem a sua reabilitação pessoal e autonomia, que potenciam o regresso ao mercado de trabalho e a sua emancipação social. A resposta prosseguida, para além de ser mais sustentável, é também construída em torno da dignidade das pessoas - os utentes não são sujeitos a um de beneficência, em sentido restrito, mas transformam-se eles próprios em agentes de mudança.

Através da inovação, os problemas sociais prementes são transformados em oportunidades para a criação de valor social. Para além do resultado produzido na população-alvo, o programa gera um impacto muito positivo na qualidade de vida da cidade e na sua coesão social, através da redução dos principais flagelos sociais que afetam o desenvolvimento urbano. A iniciativa influi ainda positivamente sobre outras dimensões críticas das CI, tais como o capital social e humano, a competitividade dos recursos humanos e a participação cívica.

Os resultados obtidos confirmam o papel que as iniciativas de empreendedorismo social bem-sucedidas podem desempenhar na construção de cidades inteligentes mais humanizadas e sustentáveis, o qual pode ser encarado como uma importante ferramenta para a construção e transformação do conceito de CI. Esses resultados apontam ainda para o efeito complementar que os conceitos de empreendedorismo social e CI são capazes de ter no contexto das intervenções realizadas nas cidades.

A principal limitação da investigação é ter sido realizada com base num estudo de caso único, apesar dos benefícios que um estudo em profundidade oferece, como a possibilidade de replicação noutros contextos urbanos das ações reportadas nesta investigação.

No futuro, seria positivo alargar a investigação realizada a outras cidades e compreender o impacto conjunto que a atuação articulada de diferentes iniciativas de empreendedorismo social são capazes de produzir, bem como o papel que os agentes públicos locais são capazes de ter na promoção de CI mais humanizadas. Para além disso, em investigações futuras, seria importante estudar o papel da inovação digital para o empreendedorismo social.

REFERÊNCIAS

ABELLA, A.; ORTIZ-DE-URBINA-CRIADO, M.; PABLOS-HEREDERO, C. A model for the analysis of data-driven innovation and value generation in smart cities' ecosystems. **Cities**, v. 64, p. 47-53, 2017

ASSOCIAÇÃO CAIS. Disponível em: <https://www.cais.pt>. Acesso em: 1 jul. 2020.

ASSOCIAÇÃO CAIS. **Página do Facebook**. Disponível em: <https://pt-pt.facebook.com/associacaocais>. Acesso em: 1 jul. 2020..

AUERSWALD, P. Creating social value. **Stanford Social Innovation Review**. Spring, p. 51-55, 2009.

BACQ, S.; JANSSEN, F. The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. **Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal**, v. 23, n. 5-6, p. 373-403, 2011.

BARENDSSEN, L.; GARDNER, A. Is the social entrepreneur a new type of leader? **Leader to Leader**, v. 34, p. 43-50, 2004.

BELANCHE, D.; CASALÓ, L. V.; ORÚS, C. City attachment and use of urban services: Benefits for smart cities. **Cities**, v. 50, p. 75-81, 2016.

BORNSTEIN, D. **How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas**. New York: Oxford University Press, 2007.

CARAGLIU, A.; DEL BO, C.; NIJKAMP, P. Smart cities in Europe. **Vrije Universiteit. Faculty of Economics and Business Administration**, 2009. Disponível em: <https://ideas.repec.org/p/vua/wpaper/2009-48.html>. Acesso em: 24 jan. 2020.

CASTELNOVO, W.; MISURACA, G.; SAVOLDELLI, A. Smart cities governance: The need for a holistic approach to assessing urban participatory policy making. **Social Science Computer Review**, v. 34, n. 6, p. 724-739, 2016.

CERTO, S. T.; MILLER, T. Social entrepreneurship: key issues and concepts. **Business Horizons**, v. 51, p. 267-271, 2008.

CHARUSHEELA, S. Social analysis and the capabilities approach: a limit to Martha Nussbaum's universalist ethics. **Cambridge Journal of Economics**, v. 33, n. 6, p. 1135-1152, 2009.

CHELL, E. Social enterprise and entrepreneurship, towards a convergent theory of the entrepreneurial process. **International Small Business Journal**, v. 25, n. 1, p. 5-26, 2007.

COMISSÃO EUROPEIA. **Digital Agenda for Europe: A Europe 2020 Initiative**, 2015. Disponível em: <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/smart-living>. Acesso em: 23 abr. 2020.

COMPRA SOLIDÁRIA. Disponível em: <https://www.facebook.com/comprasolidaria>. Acesso em: 1 jul. 2020.

COSSETA, A.; PALUMBO, M. The co-production of social innovation: The case of living lab. In DAMERI, R. P.; ROSENTHAL-SABROUX, C. (Eds). **Smart city: how to create public and economic value with high technology in urban space**, London: Springer, p. 221-235, 2014.

COWLEY, R.; JOSS, S.; DAYOT, Y. The smart city and its publics: insights from across six UK cities. **Urban Research & Practice**, v. 11, n. 1, p. 53-77, 2018.

DAMERI, R. P.; ROSENTHAL-SABROUX, C. Smart city and value creation. In: DAMERI, R. P.; ROSENTHAL-SABROUX, C. (Eds). **Smart city**: how to create public and economic value with high technology in urban space. London: Springer, 2014. p. 1-12.

DEES, J. Enterprising nonprofits: What do you do when traditional sources of funding fall short? **Harvard Business Review**, v. 76, n. 1, p. 55-67, 1998.

DEFOURNY, J.; NYSENS, M. Social innovation, social economy and social enterprise: what can the European Debate Tell Us. In: MOULAERT, F. et al. (Eds). **The international handbook on social innovation**: collective action, social learning and transdisciplinary research. Cheltenham: Edward Elgar, 2013. p. 40-52.

DIÁRIO DE NOTÍCIAS. **Associação Cais tem mais pedidos de ajuda de jovens**. 2014. Disponível em: <https://www.dn.pt/portugal/associacao-cais-tem-mais-pedidos-de-ajuda-de-jovens-3929511.html>. Acesso em 30 jun. 2020.

DIRKS, S.; KEELING, M. **Smarter cities for smarter growth**: how cities can optimize their systems for the talent-based economy, somers, NY: IBM Corporation, 2010. Disponível em: https://www-03.ibm.com/press/attachments/IBV_Smarter_Cities_-_Final.pdf. Acesso em: 23 abr. 2020.

DRAYTON, W. The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business. **California Management Review**, v. 44, n. 3, p. 120-132, 2002.

DYCK, B. V.; BROECK, P. V. Social innovation: a territorial process. In: MOULAERT, F. et al. (Eds). **The international handbook on social innovation**: collective action, social learning and transdisciplinary research. Cheltenham: Edward Elgar, 2013. p. 131-142.

EMERSON, J.; WACHOWICZ, J.; CHUN, S. Social return on investment (SROI): Exploring aspects of value creation. **Harvard Business School, Working Knowledge for Business Leaders**, 2001. Disponível em: <http://hbswk.hbs.edu/archive/1957.html>. Acesso em 6 Maio 2020.

EUROCITIES. **The role of cities in promoting social entrepreneurship**. Brussels, 2017. Disponível em: http://nws.eurocities.eu/MediaShell/media/The_role_of_cities_in_promoting_social_entrepreneurship.pdf. Acesso em 24 abr. 2020.

FONTANA, F. The smart city and the creation of local public value. In: DAMERI, R. P.; ROSENTHAL-SABROUX, C. (Eds). **Smart city**: how to create public and economic value with high technology in urban space. London: Springer, 2014. p. 117-138.

FRANZ, H.; HOCHGERNER, J.; HOWALDT, J. Challenge social innovation: An introduction. In: FRANZ, H.; HOCHGERNER, J.; HOWALDT, J. (Eds). **Challenge social innovation**: potential for business, social entrepreneurship, welfare and civil society. London: Springer, 2012. p. 1-16.

GHAURI, P; GRONHAUG, K.; KRISTIANSLUND, I. **Research methods in business studies**: a practical guide. Hertfordshire: Prentice Hall International, 1995.

GIFFINGER, R. et al. **Smart cities: ranking of European medium-sized cities** (Report). Vienna University of Technology, 2007. Disponível em: http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf. Acesso em 23 abr. 2020.

HARRISON, C.; DONNELLY, I. A. A theory of smart cities. **55th Annual Meeting of the International Society for the Systems Sciences**, 2011. Disponível em: http://www.researchgate.net/publication/228428752_A_Theory_of_Smart_Cities. Acesso em 24 nov. 2015.

HECHAVARRÍA, D. M.; WELTER, C. Opportunity types, social entrepreneurship and innovation: Evidence from the panel study of entrepreneurial dynamics. **The International Journal of Entrepreneurship and Innovation**, v. 16, n. 4, p. 237-251, 2015.

HOOGENDOORN, B.; ZWAN, P.; THURIK, R. Social Entrepreneurship and Performance: The Role of Perceived Barriers and Risk. **ERIM Report Series**, 2011. Disponível em: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1910483. Acesso em 6 maio 2020.

JACK, S.; STEINEROWSKI, A.; FARMER, J. Who are the social entrepreneurs and what do they actually do? **Babson College Entrepreneurship Research Conference BCERC**, 2008. Babson College Centre for Entrepreneurship. Disponível em: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1348129 Acesso em: 5 maio 2020.

JORNAL DE NOTÍCIAS. **Marcelo vai vender revista CAIS e dirigir a edição de maio**. 2017. Disponível em: <https://www.jn.pt/nacional/marcelo-vai-vender-revista-cais-e-dirigir-a-edicao-de-maio-5703367.html> Acesso em: 01 jul. 2020.

KLEIN, J. Introduction: social innovation at the crossroads between science, economy & society. In: MOULAERT, F. et al. (Eds). **The international handbook on social innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research**. Cheltenham: Edward Elgar, 2013. p. 9-13.

KONDEPUDI, S.; KONDEPUDI, R. What Constitutes a Smart City? In: VESCO, A.; FERRERO, F. (Eds). **Handbook of Research on Social, Economic, and Environmental Sustainability in the Development of Smart Cities**. Hershey, Pennsylvania: IGI Global, 2015. p. 1-25.

LANDRY, C.; BIANCHINI, F. **The creative city**. London: Demos, 1998.

LAZAROIU, G. C.; ROSCIA, M. Definition methodology for the smart cities model. **Energy**, v. 47, p. 326- 332, 2012.

LETAIFA, S. B. How to strategize smart cities: Revealing the SMART model. **Journal of Business Research**, v. 68, p. 1414–1419, 2015.

MAIR, J. Social entrepreneurship: taking stock and looking ahead. In: FAYOLLE, A.; MATLAY, H. (eds.). **Handbook of research on social entrepreneurship**. Massachusetts: Edward Elgard, 2010. p. 15-28.

MORA, L.; BOLICI, R.; DEAKIN, M. The first two decades of smart-city research: a bibliometric analysis. **Journal of Urban Technology**, v. 24, n. 1, p. 3-27, 2017.

MOSS, T. et al. Dual identities in social ventures: an exploratory study. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 35, n. 4, p. 805-830, 2011.

MOULAERT, F.; MACCALLUM, D.; HILLER, J. Social innovation: intuition, percept, concept, theory and practice. In MOULAERT, F. et al. (Eds). **The international handbook on social innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research**. Cheltenham: Edward Elgar, 2013. p. 13-24.

NEGRE, E.; ROSENTHAL-SABROUX, C. Recommendations to improve the smartness of a city. In: DAMERI, R. P.; ROSENTHAL-SABROUX, C. (Eds). **Smart city: how to create public and economic value with high technology in urban space**. London: Springer, 2014. p. 101-116.

NUSSBAUM, M. Capabilities as fundamental entitlements: Sen and social justice. **Feminist Economics**, v. 9, n. 2-3, p. 33-59, 2003.

OBSERVADOR. **CAIS: 20 anos com os olhos na realidade**, 2014. Disponível em: <https://observador.pt/especiais/cais/> Acesso em 14 jul. 2020.

OECD. **OECD Science, Technology and Industry Outlook 2014**, OECD Publishing, Paris, 2014.

OKPARA, J.; HALKIAS, D. Social entrepreneurship: An overview of its theoretical evolution and proposed research model. **International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation**, v. 1, n. 4, p. 4-20, 2011.

PARLAMENTO EUROPEU. **Mapping Smart Cities in the EU**, 2014. Disponível em: http://www.europarl.europa.eu/thinktank/pt/document.html?reference=IPOL-ITRE_ET%282014%29507480 Acesso em 23 abr. 2020.

PEREDO, A.; MCLEAN, M. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. **Journal of World Business**, v. 41, n. 1, p. 56-65, 2006.

RAUCH, A. et al. Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 33, n. 3, p. 761-787, 2009.

ROBERTS, D.; WOODS, C. Changing the world on a shoestring: the concept of social entrepreneurship. **University of Auckland Business Review**, v. 7, n. 1, p. 45-51, 2005.

RODRÍGUEZ-BOLÍVAR, M. P. Smart cities: big cities, complex governance? In: RODRÍGUEZ BOLIVAR, M. P. (Ed.). **Transforming city governments for successful smart cities**. London: Springer, 2015. p. 1-8.

SÁBADO. **Revista Cais celebra 25 anos a mudar a vida das pessoas**. 2019. Disponível em: <https://www.sabado.pt/portugal/detalhe/revista-cais-celebra-25-anos-a-mudar-a-vida-das-pessoas> Acesso em: 30 jun 2020.

SEELOS, C.; MAIR, J. Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. **Business Horizons**, v. 48, n. 3, p. 241-246, 2005.

SEN, A. K. **Commodities and capabilities**. New York: Oxford University Press, 1999.

SONG, H. et al. (Eds.) **Smart cities: foundations, principles, and applications**. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2017.

STEINERT, K. et al. Making cities smart and sustainable. In: DUTTA, S. (Ed.). **The Global innovation index 2011: accelerating growth and development**. Fontainebleau: Insead, 2011. p. 87-96.

SWANSON, A.; ZHANG, D. Social entrepreneurship. In: BURGER-HELMCHEN, T. (Ed.). **Entrepreneurship - Gender, geographies and social context**, Rijeka: InTech, 2012, p. 171-190.

TRACEY, P.; PHILLIPS, N. The distinctive challenge of education social entrepreneurs: A postscript and rejoinder to the special issue on entrepreneurship education. **Academy of Management Learning & Education**, v. 6, n. 2, p. 264-271, 2007.

TRIVEDI, C.; STOKOLS, D. Social enterprises and corporate enterprises: Fundamental differences and defining features. **Journal of Entrepreneurship**, v. 20, n. 1, p. 1-32, 2011.

UN DESA. **World Urbanization Prospects: The 2018 Revision**. New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, ,2018.

VISÃO. **A revista que muda vidas**. 2017. Disponível em: <https://visao.sapo.pt/atualidade/sociedade/2017-07-23-A-revista-que-muda-vidas/> Acesso em 1 jul. 2020.

WASHBURN, D. et al. **Helping CIOs understand “smart city” initiatives**. Cambridge, MA: Forrester Research, 2010. Disponível em: <http://www.forrester.com/Helping+CIOs+Understand+Smart+City+Initiatives/quickscan/-/E-RES55590> Acesso em: 23 abr. 2020.

YIGITCANLAR, T. et al. Understanding ‘smart cities’: Intertwining development drivers with desired outcomes in a multidimensional framework. **Cities**, v. 81, p. 145-160, 2018.

YIN, R. K. **Case study research: design and methods**. Fourth Edition, London: Sage Publication, 2009.

YUNUS, M. **A world of three zeros: the new economics of zero poverty, zero unemployment, and zero net carbon emissions**. New York: Public Affairs, 2017.

ZAHRA, S. et al. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. **Journal of Business Venturing**, v. 24, n. 5, p. 519–532, 2009.