

LIDERANÇA EMPREENDEDORA NA PERIFERIA: ESTRATÉGIAS, PERFIS E IMPACTOS NAS COMUNIDADES DE DIADEMA/SP

Larissa Alves De Macedo

Joao Pinheiro De Barros Neto - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC SP

Resumo

Este estudo investiga a liderança empreendedora em contextos periféricos, com foco em empreendedores da cidade de Diadema/SP. Diante do crescimento do empreendedorismo nas favelas brasileiras e da escassez de estudos sobre lideranças locais, a pesquisa busca compreender os perfis, estratégias e impactos desses líderes em suas comunidades. O objetivo principal é analisar como empreendedores periféricos exercem a liderança, enfrentam desafios estruturais e promovem transformações sociais e econômicas. A metodologia adotada é de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva, utilizando pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas semiestruturadas com três líderes empreendedores locais. Os resultados revelam que esses líderes, em sua maioria, iniciam seus negócios por necessidade, adotam estratégias emergentes e desenvolvem competências de forma autodidata. Além disso, demonstram forte engajamento comunitário, atuando como agentes de transformação e inspiração. Conclui-se que a liderança empreendedora na periferia é marcada por resiliência, criatividade e impacto social, sendo essencial para o fortalecimento da economia local e para a construção de novas perspectivas nas favelas. O estudo contribui para ampliar o entendimento sobre o empreendedorismo periférico e reforça a importância de políticas públicas voltadas ao apoio e valorização dessas iniciativas.

Palavras-chave:Liderança Empreendedora. Empreendedorismo Periférico. Transformação Comunitária.**Abstract**

This study investigates entrepreneurial leadership in peripheral contexts, focusing on entrepreneurs from the city of Diadema/SP, Brazil. Given the rise of entrepreneurship in Brazilian favelas and the lack of research on local leadership, the study aims to understand the profiles, strategies, and impacts of these leaders within their communities. The main objective is to analyze how peripheral entrepreneurs exercise leadership, face structural challenges, and promote social and economic transformation. A qualitative, exploratory, and descriptive methodology was employed, including bibliographic and documentary research, as well as semi-structured interviews with three local entrepreneurial leaders. The findings reveal that these leaders often start their businesses out of necessity, adopt emergent strategies, and develop skills through self-learning. They also demonstrate strong community engagement, acting as agents of transformation and inspiration. The study concludes that entrepreneurial leadership in the periphery is characterized by resilience, creativity, and social impact, playing a vital role in strengthening the local economy and reshaping perspectives in marginalized areas. This research contributes to a broader understanding of peripheral entrepreneurship and highlights the need for public policies that support and value these initiatives.

Keywords: Entrepreneurial Leadership. Peripheral Entrepreneurship. Community Transformation.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas, tradicionalmente associada ao ambiente organizacional, vem ampliando seu escopo para incluir contextos sociais mais amplos, como comunidades periféricas. Nesse cenário, o desenvolvimento de competências de liderança torna-se um tema central, especialmente quando se observa o papel de líderes empreendedores que atuam em regiões marcadas por vulnerabilidades socioeconômicas. Compreender os atributos, comportamentos e estratégias desses líderes é essencial para ampliar a visão da liderança como ferramenta de transformação social.

O crescimento do empreendedorismo nas periferias brasileiras, impulsionado por fatores como o desemprego estrutural e a informalidade, que atinge cerca de 39 milhões de brasileiros (Amorim, 2023), evidencia a busca por alternativas de subsistência e autonomia. Em São Paulo, esse fenômeno se manifesta de forma expressiva nas comunidades de Diadema, onde empreendedores locais, mesmo com recursos limitados, criam soluções inovadoras e impactam positivamente suas comunidades. Essas lideranças, muitas vezes invisibilizadas, exercem papel fundamental na mobilização social e no fortalecimento da economia local.

A literatura sobre empreendedorismo e liderança (Dornelas, 2023; Chiavenato, 2020; Hunter, 2004) reconhece a importância da iniciativa individual e da capacidade de influenciar pessoas para o bem comum. No entanto, ainda são escassos os estudos que abordam a liderança empreendedora em contextos periféricos, especialmente sob a ótica da gestão de pessoas. Essa lacuna justifica a presente pesquisa, que busca contribuir para o entendimento das dinâmicas de liderança em territórios marginalizados.

Dados do Instituto Locomotiva (2020) revelam que as favelas brasileiras movimentam cerca de R\$ 199,8 bilhões por ano, superando a renda de 20 das 27 unidades federativas. Apesar disso, os empreendedores dessas regiões enfrentam estigmas, falta de apoio institucional e barreiras estruturais. Ainda assim, constroem trajetórias marcadas por resiliência, criatividade e impacto social.

Localizado na Região Metropolitana de São Paulo, o município de Diadema destaca-se por sua alta densidade populacional, diversidade cultural e expressiva presença de comunidades periféricas. Com aproximadamente 420 mil habitantes, Diadema é marcado por intensos contrastes socioeconômicos e por uma dinâmica urbana que reflete os desafios típicos das grandes cidades brasileiras, como a informalidade, a precariedade habitacional e a escassez de oportunidades formais de trabalho. Apesar dessas adversidades, o município abriga uma vibrante cena empreendedora, especialmente nas periferias, onde moradores transformam a necessidade em oportunidade por meio de negócios próprios. Essa realidade torna Diadema um território fértil para o estudo da liderança empreendedora periférica, pois evidencia como indivíduos em contextos de vulnerabilidade constroem trajetórias de impacto social e econômico a partir de iniciativas locais. Além disso, o município tem buscado desenvolver políticas públicas voltadas à resiliência urbana e à redução de riscos socioambientais, o que reforça a importância de compreender o papel das lideranças comunitárias nesse processo de transformação territorial (Santos, 2021).

Diante desse contexto, este estudo se propõe a investigar a liderança empreendedora na periferia, com foco nas comunidades de Diadema/SP, buscando compreender os perfis, estratégias e impactos desses líderes em seus territórios.

2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Diante da crescente relevância do empreendedorismo nas periferias urbanas brasileiras, especialmente em regiões marcadas por vulnerabilidades sociais e econômicas, surge a necessidade de compreender como se dá o exercício da liderança por parte dos empreendedores que atuam nesses territórios. Esses líderes, muitas vezes invisibilizados pelas abordagens tradicionais da gestão, desempenham um papel fundamental na mobilização de recursos, na

geração de renda e na transformação de suas comunidades. No entanto, pouco se sabe sobre os caminhos que percorrem, os desafios que enfrentam e as estratégias que adotam para liderar em contextos de escassez e estigmatização.

Nesse sentido, a presente pesquisa parte da seguinte questão norteadora: como líderes empreendedores periféricos desenvolvem e exercem sua liderança em contextos de vulnerabilidade, e quais são os impactos sociais e econômicos de suas ações nas comunidades em que atuam? A partir dessa indagação, busca-se lançar luz sobre as práticas de liderança empreendedora em favelas e periferias, com foco na cidade de Diadema/SP, reconhecendo a potência transformadora desses territórios.

O objetivo geral do estudo é investigar os processos e estratégias de liderança empreendedora adotados por líderes em comunidades periféricas, com ênfase em compreender como esses sujeitos inspiram e promovem transformações sociais e econômicas em seus contextos locais. Para isso, foram definidos os seguintes objetivos específicos: (i) conceituar o empreendedorismo periférico; (ii) identificar sua origem e os fatores que o impulsionam; (iii) caracterizar as lideranças empreendedoras atuantes nesses espaços; (iv) analisar os principais atributos, comportamentos e práticas desses líderes; (v) avaliar o impacto de suas ações na transformação socioeconômica local; (vi) identificar os desafios enfrentados e as estratégias utilizadas para superá-los; (vii) investigar suas trajetórias formativas e experiências de capacitação; e (viii) avaliar a sustentabilidade e continuidade das iniciativas lideradas por esses empreendedores.

Ao abordar essas questões, o estudo pretende contribuir para o campo da gestão de pessoas e do empreendedorismo, ampliando o olhar sobre a liderança para além dos ambientes corporativos tradicionais. A análise das experiências de líderes periféricos permite não apenas reconhecer suas práticas como legítimas e inovadoras, mas também refletir sobre políticas públicas e estratégias de apoio que possam fortalecer essas iniciativas.

A seguir, será apresentado o referencial teórico que fundamenta esta pesquisa, abordando os conceitos de liderança, empreendedorismo e suas intersecções no contexto periférico, com o intuito de sustentar analiticamente as discussões propostas ao longo do trabalho.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica deste estudo tem como propósito estabelecer os principais conceitos e abordagens que sustentam a análise da liderança empreendedora em contextos periféricos. Para isso, serão exploradas as definições e dimensões da liderança, com ênfase em estilos e competências aplicáveis a realidades sociais marcadas pela vulnerabilidade. Em seguida, será discutido o conceito de empreendedorismo, com destaque para sua manifestação nas periferias urbanas, onde se configura como estratégia de sobrevivência e transformação. Por fim, serão abordadas as intersecções entre liderança e empreendedorismo, compondo o arcabouço teórico necessário para compreender os perfis, estratégias e impactos dos líderes empreendedores nas comunidades de Diadema/SP.

3.1 Liderança

O conceito de liderança tem sido amplamente debatido ao longo do tempo, sendo objeto de diversas abordagens teóricas que buscam compreendê-lo em diferentes contextos. Embora não haja uma definição única e consensual, é possível afirmar que a liderança está intrinsecamente relacionada à capacidade de influenciar pessoas na direção de objetivos comuns. Em um cenário marcado por transformações sociais e econômicas, especialmente nas periferias urbanas, a liderança assume um papel estratégico na mobilização de recursos, na construção de vínculos comunitários e na promoção de mudanças significativas.

Kotter (1990) destaca que, em ambientes organizacionais cada vez mais voláteis e competitivos, a liderança torna-se essencial tanto no campo corporativo quanto no acadêmico. A obra clássica de Maquiavel (2010), *O Príncipe*, é uma das primeiras referências ao exercício da liderança, ainda que sob uma ótica pragmática e, por vezes, autoritária. No entanto, no contexto contemporâneo, a liderança é compreendida como um processo baseado em confiança, respeito mútuo e motivação, distanciando-se da imposição e aproximando-se da inspiração e da colaboração.

Nesse sentido, Marques et al. (2013) afirmam que liderar é influenciar de forma ética e positiva, conduzindo pessoas a contribuírem voluntariamente para o alcance de metas coletivas. Maximiano (2000, p. 326) reforça essa perspectiva ao definir liderança como “processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas”. Já Figueiredo e Marinho (2012) ampliam essa compreensão ao argumentar que a liderança não se limita à ocupação de cargos formais, mas está relacionada à competência de servir aos outros, promovendo o bem-estar coletivo como extensão do bem-estar individual.

Essa visão é especialmente relevante quando aplicada ao contexto da liderança empreendedora periférica, onde os líderes não apenas gerenciam negócios, mas também exercem influência significativa sobre suas comunidades, atuando como agentes de transformação social.

A forma como os líderes se relacionam com seus liderados pode ser compreendida por meio dos estilos de liderança, conceito amplamente discutido na Teoria Comportamental. Segundo Maximiano (2017), o estilo de liderança refere-se à maneira como o líder interage com os membros da equipe, seja em grupo ou individualmente. Os estilos mais clássicos são o autocrático, o democrático e o liberal.

O estilo autocrático é caracterizado pela centralização do poder e pela tomada de decisões unilaterais. Embora possa gerar alta produtividade, tende a inibir a criatividade e a autonomia dos liderados, além de provocar sentimento de frustração e tensão (Marquis; Huston, 2010). Em contraste, o estilo liberal valoriza a autonomia dos membros da equipe, permitindo ampla liberdade nas decisões e participação ativa dos liderados, embora o líder atue de forma mais distante (Maximiano, 2017).

Já o estilo democrático, conforme Kron e Gray (1998), baseia-se na cooperação e no trabalho em equipe, com ênfase na persuasão, no diálogo e na construção coletiva de soluções. Nesse modelo, o líder compartilha informações, estimula a participação e promove o desenvolvimento individual e coletivo dos membros da equipe.

No presente estudo, a identificação dos estilos de liderança adotados pelos empreendedores periféricos entrevistados é um dos elementos de análise, permitindo compreender como diferentes formas de condução influenciam o desempenho dos negócios e o impacto social gerado nas comunidades em que estão inseridos.

3.2 Empreendedorismo

O conceito de empreendedorismo tem raízes históricas que remontam ao século XVII, quando o economista Richard Cantillon introduziu a distinção entre o empreendedor, aquele que assume riscos, e o capitalista, aquele que fornece o capital (Dornelas, 2023). Desde então, o termo evoluiu significativamente, passando a incorporar elementos como inovação, criatividade e geração de valor. Dornelas (2005) reforça que o empreendedorismo está relacionado à capacidade de transformar ideias em soluções práticas, mesmo em contextos adversos.

Para Hermann (2011), o empreendedorismo é um comportamento que envolve iniciativa, organização e reorganização de recursos sociais e econômicos, com o objetivo de aproveitar oportunidades, mesmo diante da possibilidade de fracasso. A inovação, nesse contexto, é um componente essencial da atitude empreendedora. O Serviço Brasileiro de Apoio

às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2007, p. 15) define o empreendedorismo como “o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência econômica e pessoal”.

O Brasil figura entre os países com maior atividade empreendedora no mundo, fenômeno que se manifesta tanto em grandes corporações quanto em micro e pequenos negócios (Hermann, 2011). Em um ambiente globalizado e competitivo, o empreendedorismo torna-se uma estratégia de sobrevivência e diferenciação, especialmente em contextos de vulnerabilidade. Lucena (2017) destaca que todas as organizações, independentemente de seu porte ou setor, estão sujeitas às pressões do ambiente externo, o que exige constante adaptação e inovação.

No entanto, o empreendedorismo nas periferias urbanas apresenta características distintas. Ao contrário do empreendedorismo tradicional, frequentemente motivado por oportunidade, o empreendedorismo periférico é, em grande parte, impulsionado pela necessidade. A ausência de emprego formal, a busca por autonomia financeira e experiências negativas no mercado de trabalho são fatores que levam muitos moradores de favelas e comunidades marginalizadas a empreenderem como forma de garantir sua subsistência.

Segundo Gratão (2023), o descontentamento com o mercado de trabalho formal, marcado por discriminações de cor, gênero e origem, é um dos principais motivadores do empreendedorismo nas favelas. A pesquisa do Data Favela (2022) revela que 50% dos moradores dessas comunidades se consideram empreendedores, sendo que 57% iniciaram seus negócios por falta de alternativas de renda. Além disso, 70% dos que desejam empreender pretendem fazê-lo dentro da própria favela (Meirelles, 2022), com destaque para os setores de alimentação e beleza, que concentram a maior parte dos empreendimentos.

Esses dados evidenciam que o empreendedorismo periférico não apenas representa uma resposta à exclusão econômica, mas também uma forma de resistência e transformação social. Ao criar soluções inovadoras com recursos limitados, os empreendedores das periferias contribuem para o fortalecimento da economia local e para a construção de novas perspectivas em seus territórios.

3.3 Liderança Empreendedora

No contexto do empreendedorismo periférico, existe uma figura central, que é a do líder empreendedor, cuja atuação transcende a gestão de um negócio e se estende ao impacto social e econômico nas comunidades em que está inserido. Esses líderes, muitas vezes oriundos das próprias favelas, exercem influência significativa por meio de ideias inovadoras, geração de empregos, empoderamento local e inspiração para novos empreendedores. Apesar de frequentemente marginalizados, são fundamentais para o funcionamento das economias locais. Segundo o Data Favela (Meirelles, 2023), as favelas brasileiras movimentam cerca de R\$ 202 bilhões por ano em renda própria, evidenciando a relevância econômica desses territórios.

A liderança empreendedora, assim como o conceito de liderança em si, é uma construção teórica em constante evolução. Diversos autores a definem como a habilidade de influenciar pessoas por meio de um repertório próprio, com o objetivo de identificar oportunidades e liderar decisões em ambientes incertos e desafiadores (Gupta et al., 2004; Fernald et al., 2005; Jensen; Luthans, 2006; Surie; Ashley, 2008; Renko, 2015; Chell, 2016; Di Fabio et al., 2016; Newman et al., 2018, Regazzi, 2022; Trafane, 2024). Renko (2018) acrescentam que essa forma de liderança combina comportamentos de diferentes estilos, constituindo uma categoria própria dentro da literatura sobre liderança.

Para que a liderança seja considerada empreendedora, é necessário que o indivíduo demonstre confiança em suas ações, disposição para assumir riscos e foco constante na inovação de produtos, serviços ou processos (Silva; Signorini, 2018). Kurrels (2021) destaca

que o diferencial dessa liderança está no foco em resultados empreendedores, especialmente na capacidade de reconhecer e explorar oportunidades, entendidas como possibilidades de retorno e, na percepção dessas oportunidades, como viáveis (Shane; Venkataraman, 2000; Choi; Shepherd, 2004; Gaglio, 2004; Mueller, 2007).

As principais características dos líderes empreendedores incluem criatividade, visão de futuro e disposição para enfrentar incertezas. São indivíduos que investem tempo e recursos em suas ideias, mesmo diante de riscos elevados (RENKO, 2015; RENKO, 2018). Essa postura visionária é essencial para transformar necessidades locais em soluções sustentáveis e inovadoras, especialmente em contextos de escassez.

Entretanto, os líderes empreendedores das periferias enfrentam desafios adicionais em comparação àqueles que atuam em grandes centros urbanos. De acordo com o Data Favela (Meirelles, 2022), as principais dificuldades incluem a falta de investimento e crédito (40%), a ausência de estrutura e equipamentos adequados (25%) e o estigma social associado às favelas, frequentemente vistas como espaços de carência e violência. Esse imaginário coletivo ignora o potencial empreendedor e de consumo existente nesses territórios, subestimando sua capacidade de gerar riqueza e transformação social.

Dessa forma, compreender a liderança empreendedora periférica exige uma abordagem que considere não apenas os aspectos técnicos da gestão, mas também os fatores sociais, culturais e simbólicos que moldam a atuação desses líderes em seus territórios.

3.4 O que são Favelas

A compreensão do conceito de favela é fundamental para contextualizar a realidade em que se desenvolve a liderança empreendedora periférica. Historicamente, as favelas surgiram como resposta à crise urbana provocada pelo déficit habitacional e pelo crescimento desordenado das cidades brasileiras. Segundo Vaz (1994), os cortiços do século XIX podem ser considerados os precursores das favelas, que se consolidaram em função da ausência de políticas públicas de habitação. Essa realidade evoluiu até o que hoje o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE passou a denominar, novamente em 2024, como favelas e comunidades urbanas (Nery; Britto, 2024).

A origem do termo favela remonta à Guerra de Canudos, quando soldados retornaram ao Rio de Janeiro e ocuparam o Morro da Providência, batizando-o com o nome da planta favela (*Cnidocolus quercifolius*), comum na região de Monte Santo, na Bahia. A narrativa é descrita por Cruz (1941), que destaca a apropriação do termo como referência ao assentamento informal que ali se formava. A escritora Carolina Maria de Jesus (2020) também contribuiu para a construção simbólica do conceito ao comparar a cidade à sala de visitas e a favela ao quarto de despejo, evidenciando a marginalização desses territórios.

Atualmente, o IBGE (2024) define favela como um conjunto de domicílios que, de forma desordenada, ocupa terrenos públicos ou privados e carece de acesso a serviços públicos essenciais. Essa definição, embora técnica, não dá conta da complexidade social, cultural e econômica desses espaços. McCann (2014) observa que o conceito de favela está em constante transformação, refletindo as mudanças nas dinâmicas urbanas e nas políticas públicas.

A Organização das Nações Unidas (ONU, 2013) estima que, até 2050, cerca de 3 bilhões de pessoas poderão viver em favelas, caso não haja avanços significativos na urbanização e na inclusão social. No Brasil, segundo o Data Favela (Meirelles, 2023), existem aproximadamente 13.500 favelas, com uma população de 17,9 milhões de habitantes e 5,8 milhões de famílias. Se fossem um estado, as favelas brasileiras representariam a quarta maior unidade federativa em número de habitantes (Meirelles, 2022).

O imaginário social sobre as favelas ainda é marcado por estigmas, pois para grande parte da população, esses territórios são associados à pobreza, violência e criminalidade. No entanto, para seus moradores, as favelas representam espaços de superação, solidariedade,

alegria e pertencimento (Meirelles; Athayde, 2014). Essa dualidade de percepções reforça a importância de compreender as favelas não apenas como espaços de carência, mas como territórios de potência, onde se desenvolvem formas alternativas de organização social, econômica e política, entre elas, o empreendedorismo.

3.5 Empreendedorismo na Favela

As favelas brasileiras representam não apenas territórios de resistência e identidade cultural, mas também verdadeiros polos de consumo, cidadania e empreendedorismo. Com mais de 17 milhões de habitantes, número superior ao da cidade de São Paulo, essas comunidades movimentaram, em 2022, uma massa de renda superior à de 21 das 27 unidades federativas do país. Além disso, são espaços de consumo ativo: metade dos moradores realiza compras online e cerca de 3 milhões manifestaram intenção de adquirir eletrodomésticos no mesmo período. Apesar das adversidades, muitos moradores expressam o desejo de permanecer nas favelas e contribuir para a melhoria das condições locais, reforçando o sentimento de pertencimento e a potência transformadora desses territórios (Meirelles, 2022). Como enfatiza o fundador da Central Única das Favelas (CUFA), “favela não é carência, é potência” (Favela S/A, 2021).

Nesse contexto, o empreendedorismo nas favelas surge como uma resposta direta às desigualdades estruturais e à ausência de oportunidades formais. Conforme aponta o CIEDS (2018), os empreendedores podem ser motivados tanto pela necessidade quanto pela oportunidade, e essas motivações variam de acordo com o contexto geográfico e socioeconômico. No Brasil, especialmente nas periferias urbanas, o empreendedorismo por necessidade tem ganhado destaque como alternativa para geração de renda e sobrevivência (GEM, 2017).

Segundo dados do Data Favela (Terra, 2023), as mais de 13,5 mil favelas do país abrigam cerca de 5,2 milhões de empreendedores, sendo que 35% da população manifesta o desejo de abrir o próprio negócio. A pesquisa apresentada na Expo Favela 2023 revelou que o número de favelas dobrou na última década, e a renda gerada por seus moradores alcançou R\$ 200 bilhões, com crescimento de 6% em relação ao ano anterior. Esses dados evidenciam o potencial econômico e a vitalidade empreendedora desses territórios.

Contudo, empreender na favela não é tarefa simples. Os obstáculos enfrentados vão desde a dificuldade de formalização, como a obtenção de CNPJ (Cadastro Geral de Pessoa Jurídica), até a ausência de crédito, infraestrutura e apoio técnico. Como destaca Meirelles (apud CRUZ, 2022, n./p.), “o Estado não está na favela”, e o primeiro contato do empreendedor com o poder público, muitas vezes, é por meio da fiscalização, e não do incentivo. Além disso, a falta de equipamentos adequados, a gestão ineficiente e a desorganização financeira são desafios recorrentes (Julio, 2022).

Estudo realizado pela Quintessa (2020) sobre o empreendedorismo na periferia de São Paulo revelou que a maioria dos negócios é liderada por mulheres negras, com idade entre 30 e 39 anos, e voltados à resolução de problemas locais, especialmente no modelo B2C. Apesar da relevância social, 49% desses empreendimentos ainda se encontram no chamado “vale da morte”, ou seja, não atingiram o ponto de equilíbrio financeiro.

Diante desse cenário, torna-se evidente a necessidade de políticas públicas e iniciativas privadas que promovam capacitação, acesso a crédito e suporte técnico para os empreendedores periféricos. Como afirma Prahalad (2010, p. 47), “se pararmos de pensar nos pobres como vítimas ou como um fardo e começarmos a reconhecê-los como empreendedores incansáveis e criativos e consumidores conscientes de valor, um mundo totalmente novo e repleto de oportunidades se abrirá”.

Portanto, o empreendedorismo na favela deve ser compreendido como uma estratégia de transformação social, que exige não apenas reconhecimento, mas também investimento e

valorização. Este estudo busca justamente evidenciar essas práticas e os líderes que as protagonizam, contribuindo para a construção de um novo olhar sobre os territórios periféricos.

3.6 Estratégia Emergente

No campo da administração estratégica, o conceito de estratégia emergente tem ganhado destaque como uma abordagem alternativa às estratégias deliberadas e rigidamente planejadas. Segundo Mintzberg et al. (2000), a estratégia emergente é aquela que se desenvolve a partir do aprendizado contínuo e da adaptação às circunstâncias reais enfrentadas pelas organizações. Em vez de seguir um plano pré-estabelecido, ela surge espontaneamente, à medida que indivíduos ou grupos aprendem com a prática e ajustam suas ações com base nas experiências vividas.

Essa perspectiva rompe com a ideia tradicional de que a estratégia deve ser exclusivamente fruto de planejamento racional e previsível. Ao contrário, reconhece que, em ambientes complexos e incertos — como os encontrados nas periferias urbanas —, a capacidade de adaptação e experimentação pode ser mais eficaz do que a rigidez de planos formais. A estratégia emergente, portanto, valoriza a flexibilidade, a criatividade e a resposta rápida às mudanças do ambiente (Inventta, 2020).

Organizações que adotam estratégias emergentes tendem a se destacar pela agilidade com que respondem às tendências de mercado e às necessidades do público. Essa abordagem é especialmente relevante para empreendedores periféricos, que frequentemente enfrentam limitações de recursos, instabilidade econômica e ausência de apoio institucional. Nesses contextos, a estratégia não é um documento formal, mas um processo dinâmico de tentativa, erro e aprendizado.

A presente pesquisa parte da hipótese de que os líderes empreendedores das periferias adotam, ainda que de forma intuitiva, estratégias emergentes na condução de seus negócios. Ao longo da análise empírica, serão investigadas as práticas adotadas por esses empreendedores, com o objetivo de compreender como suas decisões estratégicas se formam e se ajustam diante dos desafios cotidianos. Essa abordagem contribui para ampliar a compreensão sobre os modelos de gestão adotados em contextos de vulnerabilidade e reforça a importância do aprendizado prático como base para a construção de trajetórias empreendedoras sustentáveis.

Diante da revisão teórica apresentada, observa-se que a liderança empreendedora nas periferias é um fenômeno complexo, que articula dimensões sociais, econômicas e culturais em contextos marcados por vulnerabilidades e potências. A compreensão dos conceitos de liderança, empreendedorismo, favela e estratégia emergente fornece a base necessária para analisar como esses elementos se manifestam na prática dos líderes comunitários de Diadema/SP. A seguir, será apresentada a metodologia adotada neste estudo, que orientou a coleta e análise dos dados empíricos, permitindo aprofundar a investigação sobre os perfis, estratégias e impactos desses empreendedores periféricos.

4 METODOLOGIA

A presente pesquisa foi conduzida com base nos princípios metodológicos descritos por Prodanov e Freitas (2013), visando garantir rigor científico e coerência com os objetivos propostos. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva. O caráter exploratório justifica-se pela escassez de estudos sobre liderança empreendedora em contextos periféricos, enquanto o caráter descritivo busca detalhar as características, práticas e estratégias adotadas por líderes empreendedores atuantes nas favelas de Diadema/SP (Gil, 2022).

Quanto aos objetivos, a pesquisa é classificada como exploratória e descritiva. Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de uma investigação de campo, bibliográfica e documental.

A pesquisa de campo foi realizada por meio de entrevistas presenciais com empreendedores periféricos. A pesquisa bibliográfica envolveu a análise de livros, artigos científicos, dissertações, teses e outros materiais acadêmicos. Já a pesquisa documental baseou-se em relatórios, reportagens e registros audiovisuais relacionados ao tema.

O estudo adotou o método indutivo, que parte da observação de casos particulares para a formulação de generalizações teóricas. Esse método é adequado para pesquisas que buscam compreender fenômenos sociais a partir da realidade empírica (Gil, 2008). Também foi utilizado o método monográfico, com foco na análise aprofundada de casos específicos, permitindo a identificação de padrões e singularidades nas trajetórias dos líderes empreendedores periféricos (Prodanov; Freitas, 2013).

O universo da pesquisa compreende empreendedores periféricos que se autodeclaram líderes e que possuem negócios estabelecidos na cidade de Diadema/SP, escolhida por conveniência, pela facilidade de acesso de um dos pesquisadores, que reside nesse município. A amostra foi composta por três participantes, selecionados de forma intencional, com base em critérios de relevância e acessibilidade. A escolha dos entrevistados considerou sua atuação empreendedora, reconhecimento comunitário e potencial de contribuição para os objetivos do estudo (Lakatos; Marconi, 2021).

O município de Diadema, localizado na Região Metropolitana de São Paulo, destaca-se por sua alta densidade populacional e complexidade urbana. Com uma população estimada em 404.118 habitantes em 2024 distribuídos em uma área de apenas 30,732 km², a cidade apresenta uma impressionante densidade demográfica de 12.795,69 habitantes por km², uma das mais altas do país. Essa concentração populacional se reflete também na presença de 109 favelas, que abrigavam, em 2022, cerca de 87.887 pessoas, tornando Diadema o município com a maior concentração de favelas da região. Apesar dos desafios sociais, os indicadores educacionais são positivos: a taxa de escolarização entre crianças de 6 a 14 anos atinge 96,8%, demonstrando um forte compromisso com a educação básica. O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) é de 0,757, considerado alto, e o PIB per capita alcançou R\$ 43.031,91 em 2021, refletindo uma economia urbana ativa. No entanto, a cidade ainda enfrenta desafios importantes, como a mortalidade infantil, que foi de 12,99 óbitos por mil nascidos vivos em 2022, um número que exige atenção contínua das políticas públicas de saúde (Lana, 2024).

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, conduzidas presencialmente. As entrevistas seguiram um roteiro previamente elaborado, com perguntas abertas que permitiram explorar as trajetórias, desafios, estratégias e percepções dos empreendedores. As conversas foram gravadas e transcritas com autorização dos participantes, garantindo a fidelidade das informações (Creswell; Creswell, 2021).

Além das entrevistas, foi realizada uma pesquisa bibliográfica em fontes acadêmicas e institucionais, incluindo dissertações, teses, artigos científicos, periódicos e publicações digitais. A seleção dos entrevistados ocorreu por meio de redes sociais e contatos pessoais da pesquisadora residente na região de Diadema. Dois participantes foram identificados via Instagram, e um terceiro foi convidado com base em vínculo pessoal e conhecimento prévio de sua atuação empreendedora.

Os dados coletados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011). O processo envolveu três etapas: (i) pré-análise, com leitura flutuante e organização do material; (ii) codificação e categorização, com identificação de temas recorrentes; e (iii) interpretação dos dados, com base nos objetivos da pesquisa. A análise permitiu extrair padrões, estratégias e percepções comuns entre os entrevistados, contribuindo para a compreensão do fenômeno investigado (Gerhardt; Silveira, 2009).

A pesquisa foi conduzida em conformidade com os princípios éticos aplicáveis a estudos com seres humanos. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos do estudo e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), garantindo o anonimato, a

confidencialidade das informações e o direito de desistência a qualquer momento, sem prejuízo (Witiuk, 2018).

Entre as limitações encontradas, destaca-se a dificuldade de recrutamento de participantes, em razão da rotina intensa dos empreendedores periféricos, que acumulam múltiplas funções em seus negócios. O tempo reduzido para as entrevistas também pode ter comprometido a profundidade de algumas respostas. Além disso, o número restrito de entrevistados (três) limita a generalização dos resultados, embora permita uma análise qualitativa aprofundada das experiências relatadas.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

As três entrevistas foram gravadas e transcritas, permitindo uma análise detalhada das respostas. A seguir, são apresentados os principais resultados obtidos, organizados em categorias temáticas.

Os entrevistados são empreendedores que atuam em diferentes setores, como alimentação, beleza e comércio. Todos possuem negócios estabelecidos há pelo menos três anos e são reconhecidos como líderes em suas comunidades. A Tabela 1 apresenta um resumo dos perfis dos entrevistados.

Quadro 1 - Perfil dos Entrevistados

Informante	Setor de Atuação	Tempo Atuação	Reconhecimento Comunitário	Idade	Gênero	Renda mensal	Liderança
E1	Design unha	4 anos	Médio	21	Feminino	10 mil	Liberal
E2	Cabelereiro	3 anos	Alto	21	Masculino	4 mil	Democrático
E3	Confeitaria	5 anos	Alto	24	Feminino	25 mil	Democrática

Fonte: pesquisa.

E1 é *Nails Designer* e iniciou sua trajetória empreendedora de forma espontânea, motivada pela ausência de oportunidades formais de trabalho, mesmo com um currículo robusto. Influenciada por uma tia manicure e incentivada por amigas, ela começou a fazer unhas ainda no ensino médio, atendendo inicialmente na casa dos avós. Com o tempo, estruturou seu negócio e hoje atua no centro de Diadema, onde conseguiu atrair um público disposto a pagar por qualidade. Para ela, empreender é uma forma de autonomia financeira e realização pessoal. Sua atuação vai além da estética: ela também gerencia redes sociais, faz marketing e oferece capacitações, consolidando-se como uma liderança inspiradora para outras mulheres da periferia. E1 destaca os desafios de empreender em regiões estigmatizadas, como o preconceito de clientes externos e a desvalorização do trabalho local, mas acredita que sua persistência e autenticidade foram fundamentais para o sucesso.

E1 também enfatiza o papel social do seu negócio. Ao compartilhar sua trajetória nas redes sociais, ela inspira outras mulheres a empreenderem, especialmente aquelas que enfrentam dificuldades semelhantes às que ela viveu. E1 acredita que sua história de superação, marcada por desafios emocionais, maternidade precoce e falta de apoio, é um exemplo de resiliência. Suas estratégias são intuitivas e adaptativas, e o Instagram é uma ferramenta central para sua visibilidade e influência. Ela se vê como uma liderança comunitária, não apenas pelo sucesso financeiro, mas pela capacidade de motivar, orientar e transformar a realidade de outras mulheres ao seu redor.

E2 é um cabeleireiro que começou sua carreira de forma despretensiosa, ao cortar o cabelo de um tio. A experiência despertou seu interesse pela profissão, levando-o a buscar aprimoramento prático e, posteriormente, abrir seu próprio salão na periferia de Diadema. Para ele, empreender é uma forma de liberdade e realização pessoal, mesmo diante das dificuldades de acesso a crédito, divulgação e fidelização de clientes. Seu salão funciona de forma compartilhada, promovendo um ambiente acolhedor e descontraído, o que contribui para o

fortalecimento dos laços com a comunidade. E2 acredita que o contato próximo com os moradores é um diferencial do empreendedorismo periférico, permitindo que o negócio tenha impacto direto na autoestima e bem-estar dos clientes.

Apesar de não seguir um planejamento formal, E2 adota estratégias baseadas na observação de outros salões da região, buscando evitar rivalidades e manter preços acessíveis. Ele se considera uma liderança local, reconhecido por sua postura acolhedora e disposição em ensinar e apoiar outros jovens. Seu negócio, embora informal, é visto como uma referência na comunidade, tanto pela qualidade do serviço quanto pelo ambiente que promove. E2 destaca que empreender na periferia exige coragem, resiliência e criatividade, e que, mesmo com os desafios, a satisfação pessoal e o impacto social compensam os obstáculos enfrentados.

E3 começou a empreender ainda na adolescência, vendendo doces na escola para conquistar independência financeira. Sua trajetória é marcada por persistência e reinvenção: mesmo diante de proibições e dificuldades, ela continuou vendendo seus produtos, adaptando-se às circunstâncias. Após experiências em empregos formais, E3 decidiu se dedicar integralmente à confeitaria, abrindo a loja “E3 Doces” em Diadema. Hoje, com uma equipe de três funcionárias registrada conforme as normas da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT e uma receita mensal expressiva, E3 se destaca como uma empreendedora formalizada e estruturada. Para ela, empreender é sinônimo de autonomia, e sua liderança se manifesta tanto na gestão do negócio quanto no apoio a funcionárias em situação de vulnerabilidade.

E3 enfrenta desafios típicos do empreendedorismo periférico, como a desvalorização do território, dificuldades de acesso e preconceito. Ainda assim, ela aposta em estratégias como benchmarking, promoções e forte presença nas redes sociais para consolidar sua marca. Seu negócio tem impacto direto na economia local, priorizando fornecedores da região e promovendo cursos para capacitar novos empreendedores. E3 se vê como uma liderança ativa, inspirando familiares, amigos e seguidores a também empreenderem. Sua história evidencia como a combinação de visão estratégica, sensibilidade social e perseverança pode transformar um pequeno negócio em um agente de mudança comunitária.

5.1 Discussão

Os dados revelam que os líderes empreendedores periféricos adotam estratégias emergentes na condução de seus negócios. Essas estratégias são caracterizadas pela flexibilidade, adaptabilidade e inovação constante. Conforme discutido no referencial teórico, a estratégia emergente permite que os empreendedores ajustem suas ações de acordo com as mudanças do ambiente, aproveitando oportunidades e enfrentando desafios de forma criativa (Mintzberg et al., 2000; Inventta, 2020).

Os entrevistados destacaram o impacto positivo de suas ações nas comunidades em que atuam. Além de gerar empregos e renda, os empreendedores contribuem para o fortalecimento da economia local e para a melhoria das condições de vida dos moradores. Esse impacto é evidenciado pelo reconhecimento comunitário e pela participação ativa dos empreendedores em iniciativas sociais e culturais (Meirelles, 2022; Favela S/A, 2021).

Apesar dos resultados positivos, os líderes empreendedores periféricos enfrentam diversos desafios, como a falta de investimento, dificuldades burocráticas e estigmas associados às favelas. Esses obstáculos limitam o crescimento dos negócios e dificultam a sustentabilidade das iniciativas empreendedoras. A pesquisa revela a necessidade de políticas públicas e programas de apoio que promovam a inclusão e valorização dos empreendedores periféricos (Cruz, 2022; Julio, 2022).

A análise dos dados coletados permite concluir que a liderança empreendedora nas periferias de Diadema/SP é marcada pela resiliência, criatividade e impacto social. Os líderes entrevistados demonstram capacidade de adaptação e inovação, contribuindo significativamente para a transformação de suas comunidades. No entanto, é fundamental que

sejam implementadas políticas de apoio e incentivo que possam mitigar os desafios enfrentados e potencializar os resultados positivos dessas iniciativas.

6 CONCLUSÃO

Este estudo investigou a liderança empreendedora nas periferias, com foco nas comunidades de Diadema/SP, buscando compreender os perfis, estratégias e impactos desses líderes em seus territórios. A partir da análise qualitativa das entrevistas e da revisão teórica, foi possível identificar que os líderes empreendedores periféricos desempenham um papel fundamental na mobilização social e na transformação econômica de suas comunidades.

Os principais achados revelam que esses líderes, em sua maioria, iniciam seus negócios por necessidade, adotam estratégias emergentes e desenvolvem competências de forma autodidata. Demonstram forte engajamento comunitário, atuando como agentes de transformação e inspiração. A liderança empreendedora na periferia é marcada por resiliência, criatividade e impacto social, sendo essencial para o fortalecimento da economia local e para a construção de novas perspectivas nas favelas.

As contribuições deste estudo são significativas para o campo do empreendedorismo e da gestão de pessoas, ampliando o entendimento sobre as dinâmicas de liderança em contextos de vulnerabilidade. Além disso, os resultados reforçam a importância de políticas públicas voltadas ao apoio e valorização dessas iniciativas, promovendo a inclusão social e econômica.

Entre as limitações da pesquisa, destaca-se o número restrito de entrevistados, o que limita a generalização dos resultados. No entanto, a análise qualitativa aprofundada permitiu extrair questões interessantes sobre as práticas e percepções dos líderes empreendedores periféricos. Para pesquisas futuras, recomenda-se ampliar a amostra e explorar outras regiões periféricas, além de investigar o impacto de políticas públicas específicas no desenvolvimento do empreendedorismo nesses territórios.

Em suma, este estudo contribui para a construção de um novo olhar sobre as favelas, reconhecendo-as como espaços de potência e inovação, onde a liderança empreendedora desempenha um papel fundamental na promoção de mudanças sociais e econômicas. A continuidade das pesquisas nesse campo é essencial para fortalecer as iniciativas empreendedoras e promover a transformação positiva das comunidades periféricas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMORIM, Daniela. **Quase 39 milhões de brasileiros estão na informalidade, aponta IBGE**: CNN, 29 set. 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/quase-39-milhoes-de-brasileiros-estao-na-informalidade-aponta-ibge/>. Acesso em: 10, outubro de 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

CHELL, E. **The Entrepreneurial personality: a social construction**. 2. ed. New York: Routledge, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CHOI, Y. R.; SHEPHERD, D. A. Entrepreneurs' decisions to exploit opportunities. **Journal of Management**, v. 30, p. 377-395, 2004.

CIEDS, Centro Integrado de Estudos e Programas de Desenvolvimento Sustentável. **Negócios de impacto: as juventudes de favela gerando mudanças em seus territórios e em suas vidas**. Rio de Janeiro: Fundação Itaú Social, 2018.

- CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Penso, 2021.
- CRUZ, Elaine Patrícia. **Favelas brasileiras: 76% dos moradores têm ou querem ter um negócio**. 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2022-04/favelas-brasileiras-76-dos-moradores-tem-ou-querem-ter-um-negocio>. Acesso em: 20 jan. 2024.
- CRUZ, H.D. **Os morros cariocas no novo regime: notas de reportagem**. Rio de Janeiro: Grafica Olympica M. Couto, 1941.
- DI FABIO, A.; BUCCI, O.; GORI, A. High entrepreneurship, leadership, and professionalism (help): toward an integrated, empirically based perspective. **Frontiers in psychology**, v.7, 2016.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Barueri: Atlas, 2023.
- DORNELAS, José Carlos Assis. Entrevista. **Revista Gerencial**. 2005. Disponível em: https://periodicos.uninove.br/_Acesso em: 10, outubro de 2023.
- FAVELA S/A. **"Favela é potência, não é carência", diz Celso Athayde, da Favela Holding**. 2021. Disponível em: <https://exame.com/colunistas/favela-s-a/favela-e-potencia-nao-e-carencia-diz-celso-athayde-da-favela-holding/>. Acesso em: 03 ago. 2024.
- FERNALD, L. W.; SOLOMON, G. T.; TARABISHY, A. A new paradigm: entrepreneurial leadership. **Southern business review**, v. 30, n. 2, p. 1-10, 2005.
- FIGUEIREDO, Jayr; MARINHO, Robson. **Liderança: uma questão de competência**. Editora Saraiva, 2012. *E-book*. ISBN 9788502088306. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502088306/>. Acesso em: 13 fev. 2024.
- GAGLIO, C. M. The role of mental simulations and counterfactual thinking in the opportunity identification process. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v 28, n. 6, p. 533-552, 2004.
- GEM, Global Entrepreneurship Monitor. **América Latina y el Caribe: 2015/16**. London: Global Entrepreneurship Monitor, 2017.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2022.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOMES, Irene. Com taxa de 8,8%, desemprego cresce no primeiro trimestre de 2023.
- GRATÃO, Paulo. Favelas movimentam 202 bilhões em renda própria diz pesquisa. **Revista PEGN**. Online. Globo, 17 mar. 2023. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/empreendedorismo/noticia/2023/03/favelas-movimentam-r-202-bilhoes-em-renda-propria-diz-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 01, setembro de 2023.
- GUPTA, V.; MACMILLAN, I. C.; SURIE, G. Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct. **Journal of business venturing**, v. 19, n. 2, p. 241-260, 2004.
- HERMANN, Ingo Louis. **Empreendedorismo**. Palhoça: Unisulvirtual, 2011.
- HUNTER, James C. **O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

- IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Favelas e Comunidades Urbanas 2024**: sobre a mudança de aglomerados subnormais para favelas e comunidades urbanas. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102062.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2024.
- INSTITUTO LOCOMOTIVA. **Agência Brasil**: moradores de favelas movimentam R\$ 119,8 bilhões por ano, 28 jan. 2020. Disponível em: <https://ilocomotiva.com.br/clipping/agencia-brasil-moradores-de-favelas-movimentam-r-1198-bilhoes-por-ano/>. Acesso em: 20, outubro de 2023.
- INVENTTA. **Estratégia Emergente**: inovação frente às grandes mudanças. 2020. Disponível em: <https://inventta.net/estrategia-emergente-frente-as-mudancas/>. Acesso em: 06 mar. 2024.
- JENSEN, S. M.; LUTHANS, F. Entrepreneurs as authentic leaders: impact on employees' attitudes. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 27, n. 8, p. 646-666, 2006.
- JESUS, Carolina Maria de. **Quarto de despejo**: diário de uma favelada. São Paulo: Ática, 2020.
- JULIO, Rennan A. Metade dos moradores de favelas se considera empreendedor, mostra pesquisa. **Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios – PEGN.** (Online). Editora Globo, 15 Abril, 2022. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Empreendedorismo/noticia/2022/04/metade-dos-moradores-de-favelas-se-considera-empreendedor-mostra-pesquisa.html>. Acesso em: 10 fev. 2024.
- KOTTER, J. **A force for change**: how leadership differs from management. New York: Free Press, 1990.
- KRON, T; GRAY, A. **Administração dos cuidados de enfermagem ao paciente**: colocando em ação as habilidades de liderança. 6 ed. Rio de Janeiro: Interlivros, 1994.
- KURRELS, João Gabriel Coelho. **A influência da liderança empreendedora sobre o engajamento e a rotatividade**. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/colecao.php?strSecao=resultado&nrSeq=53952@1>. Acesso em: 20 dez. 2023.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2021.
- LANA, Thainá. Número de comunidades cresce 37% e chega a 350 áreas na região: População que vive nesses territórios aumentou 13% e passou de 413 mil para 470 mil em 12 anos; fatores econômicos e políticos são causas. **Diário do Grande ABC** (online). Santo André: DGABC, Quarta-Feira, 17 nov. 2024. Disponível em <https://www.dgabc.com.br/Noticia/4176576/numero-de-comunidades-cresce-37-e-chega-a-350-areas-na-regiao>; Acesso em 14 mai. 2025.
- LUCENA, Maria Diva da Salette. **Planejamento estratégico de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2017.
- MAQUIAVEL, N. **O príncipe**. São Paulo: Penguin Classics Companhia das Letras, 2010.
- MARQUES, E. S.; SILVA, L. O. ESTENDER, A. C.; NERY, S.; BOCK, C. P. A importância do desenvolvimento da liderança. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. UAM, 2013.
- MARQUIS, B.L.; HUSTON, C.J. **Administração e liderança em enfermagem**: teoria e prática. Porto Alegre: Artmed, 2010.

- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. 2ª.ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MCCANN, Bryan. **Hard times in the marvelous city: from dictatorship to democracy in the favelas of Rio de Janeiro**. Durham: Duke University Press, 2014.
- MEIRELLES, R. **Um país chamado favela 2022**. São Paulo: DATAFAVELA, 2022. Disponível em https://outraspalavras.net/wp-content/uploads/2023/03/Pesquisa-expofavela_datafavela.pdf. Acesso em: 16/06/2024
- MEIRELLES, R. **Um país chamado favela 2023**. São Paulo: DATAFAVELA, 2023. Disponível em https://www.museudasfavelas.org.br/wp-content/uploads/2023/09/DataFavela_Pesquisa-Expo_2023rm.pdf. Acesso em: 03/08/2024
- MEIRELLES, Renato; ATHAYDE, Celso. **Um país chamado favela: a maior pesquisa já feita sobre a favela brasileira**. São Paulo: Gente, 2014.
- MINTZBERG, Henry et al. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Trad. Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 2000
- MUELLER, P. Exploiting entrepreneurial opportunities: the impact of entrepreneurship on growth. **Small Business Economics**, v. 28, n. 4, p. 335-362, 2007.
- NERY, Carmen; BRITTO, Vinícius. **Favelas e comunidades urbanas: IBGE muda denominação dos aglomerados subnormais**. 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38962-favelas-e-comunidades-urbanas-ibge-muda-denominacao-dos-aglomerados-subnormais>. Acesso em: 20 jun.2024
- NEWMAN, A. et al. The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. **Journal of Business Research**, v. 89, p. 1-9, 2018.
- ONU, Organização das Nações Unidas. **3 bilhões de pessoas viverão em favelas em 2050 se mundo não enfrentar rápida urbanização**. 2013. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/63114-onu-3-bilh%C3%B5es-de-pessoas-viver%C3%A3o-em-favelas-em-2050-se-mundo-n%C3%A3o-enfrentar-r%C3%A1pida-urbaniza%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 20 jan. 2024.
- PRAHALAD, Coimbatore Krishnarao. **A riqueza na base da pirâmide: erradicando a pobreza com o lucro**. Bookman: Porto Alegre, 2010.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnica da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- QUINTESSA. **Estudo sobre empreendedorismo da periferia de São Paulo**. São Paulo: Quintessa, 2020. <https://conteudos.quintessa.org.br/estudo-periferia>. Acesso em: 20/01/2024.
- REGAZZI, Renato Dias. **Liderança transformadora empreendedora: desafios empresariais e institucionais**. 1. ed. Juiz de Fora: Editar, 2022.
- RENKO, M. Entrepreneurial leadership. In: ANTONAKIS, J.; DAY, D. (eds.). **The nature of leadership**. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018. p. 381-407.
- RENKO, M. et al. Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. **Journal of Small Business Management**, v. 53, n. 1, p. 54-74, 2015.

SANTOS, Alexandre Gregório dos. **Estudo da resiliência urbana do município de Diadema (SP) em relação aos impactos das mudanças climáticas**. Dissertação (Mestrado em Análise Ambiental Integrada). Diadema: Universidade Federal de São Paulo - UNIFESP (Campus Diadema), 2021.

SEBRAE. **Disciplina de empreendedorismo**: manual do aluno. São Paulo: Sebrae, 2007.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. **The Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000

SILVA, J. J.; SIGNORINI, M. D. O papel da liderança no empreendedorismo. **Colloquium Socialis**, Unoeste, 2018.

SURIE, G.; ASHLEY, A. Integrating pragmatism and ethics in entrepreneurial leadership for sustainable value creation. **Journal of Business Ethics**, v. 81, n. 1, p. 235-246, 2008.

TERRA. **Empreendedorismo popular: sonho vira realidade nas favelas**. 2023. Disponível em: <https://www.terra.com.br/economia/empreendedorismo-popular-sonho-vira-realidade-nas-favelas,9c8b20a8cc054ef3388db42ca5b1c8763kbzkeem.html>. Acesso em: 20 jan. 2024.

TRAFANE, Yuri. **Os quatro papéis: lições de liderança, gestão, estratégia e empreendedorismo na carreira gerencial**. 1. ed. São Paulo: Citadel Editora, 2024.

VAZ, L.F. **Uma história da habitação coletiva na cidade do Rio de Janeiro**. Tese (Doutorado). Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 1994.

WITIUK, I. L.; FRANÇA, B.; KRÜGER, C.; GUEBERT, M. C. C. **Ética em pesquisa envolvendo seres humanos**. Curitiba: PUCPRESS, 2018.