



7^a EDIÇÃO DO **PRÊMIO ICE**

TRABALHOS VENCEDORES



FUNDO
VALE

ICE



cosan

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

Academia ICE

A168p

Prêmio Academia ICE [livro eletrônico] : trabalhos vencedores
7a edição / Academia ICE. – São Paulo, SP: Instituto de
Cidadania Empresarial, 2021. – (Prêmio Academia ICE; v. 7)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-80811-04-5

1. Empreendedorismo. 2. Negócios de impacto. 3. Inovação.
4. Responsabilidade social da empresa. I. Título.

CDD 658.421

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

7^a EDIÇÃO DO PRÊMIO ICE

TRABALHOS VENCEDORES





ÍNDICE

1 APRESENTAÇÃO	7
2 EMPRESAS SOCIAIS BASEADAS EM COMUNIDADES (ESBC): UM MODELO ORIENTADOR DO PROCESSO DE CRIAÇÃO A PARTIR DE ESTUDOS EM COMUNIDADES DA AMAZÔNIA BRASILEIRA	19
3 AVALIAÇÃO DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA SOCIAL: UMA NOVA PERSPECTIVA SEGUNDO O MODELO DE MATURIDADE	55
4 FATORES DE DECISÃO EM INVESTIMENTOS DE IMPACTO: UM ESTUDO SOBRE A RELAÇÃO RISCO, RETORNO E IMPACTO	89
5 PAPÉIS DAS INSTITUIÇÕES LOCAIS E A CAPACIDADE ABSORTIVA EM ECOSSISTEMA DE IMPACTO SOCIAL	123
6 A ATUAÇÃO DA MÍDIA NO ECOSSISTEMA BRASILEIRO DE NEGÓCIOS DE IMPACTO	161
7 ESTRATÉGIAS USADAS POR EMPREENDEDORAS SOCIAIS PARA COMBATER A DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO E RAÇA NO BRASIL E NO CANADÁ	197
8 LISTA DOS AVALIADORES	230



APRESENTAÇÃO

Na sua sétima edição, o Prêmio Academia ICE segue com o propósito de fomentar a produção do conhecimento científico sobre Investimentos e Negócios de Impacto nas Instituições de Ensino Superior (IES) no Brasil. Em sete anos de realizações, o Programa já recebeu mais de 280 inscrições acadêmicas e, pela segunda vez, chega às cinco regiões brasileiras trazendo amplitude de propostas e de olhares acerca do campo.

Realizado pelo Instituto de Cidadania Empresarial (ICE), a primeira edição do Prêmio aconteceu em 2015, idealizado por 20 professores, a fim de provocar reflexões, fomentar pesquisas e produção acadêmica acerca dos temas Investimentos e Negócios de Impacto no País.

Os artigos submetidos ao Prêmio, produzidos por alunos formados ou recém-formados em cursos de graduação e pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado), passam por um processo criterioso de avaliação. Após a definição de elegibilidade, de acordo com o regulamento da edição, os artigos são apreciados, numa primeira fase, por professores universitários das IES parceiras do ICE, no formato *blind review*. Nesta edição, foram mobilizados 29 professores universitários para a avaliação.

Na segunda fase, os trabalhos selecionados são lidos por uma comissão julgadora, composta por seis professores universitários e cinco especialistas notórios do campo a fim de selecionar os artigos vencedores que atendam aos critérios de aspectos metodológicos, conteúdo, fundamentação teórica, potencial para o campo, discussão e resultado, conclusão e redação. Cada aluno e cada orientador responsáveis pelos artigos recebem prêmios em bolsas para a formação acadêmica ou profissional, que variam entre R\$ 1.500 e R\$ 8.000, de acordo com a categoria aplicada.

A DIFUSÃO DO PRÊMIO ACADEMIA ICE

Nesta edição, o Prêmio Academia ICE recebeu 58 inscrições válidas, das quais 30 foram consideradas elegíveis para a primeira fase de avaliação. Dentre as inscritas, 40% equivalem aos cursos de graduação, 45% de mestrado e 15% de doutorado. Foi possível observar uma maior distribuição geográfica comparada aos anos anteriores, com a representação das cinco regiões do País, 19 estados e a queda da predominância da Região Sudeste, que no primeiro ano representou 72% das inscrições e em 2021 caiu para 49%.

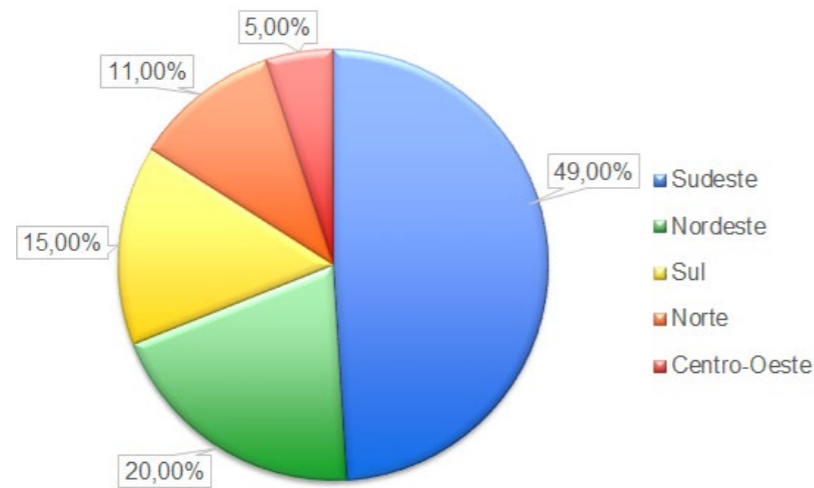
GRÁFICO 1 – Número de inscritos em cada edição.



Para o ICE, o número de inscritos nesta edição, próximo às edições anteriores, expressa uma estabilidade positiva, já que o cenário de pandemia que assolou o País representou diversas dificuldades para o campo acadêmico, como adaptação ao ensino remoto, trancamento de matrículas e mesmo descontinuidade de alguns cursos.

“Um dos focos de atenção do Programa Academia ICE é estimular a produção em todas as regiões, e observamos na Rede de Professores Academia ICE e no Prêmio este avanço. Nesta edição observamos o crescimento da Região Norte, que chegou a 11% de inscritos, com representação dos estados de Roraima, Pará, Acre e Tocantins”, comenta Adriana Salles Mariano, Gestora do Programa Academia, sobre a disseminação regional do Prêmio.

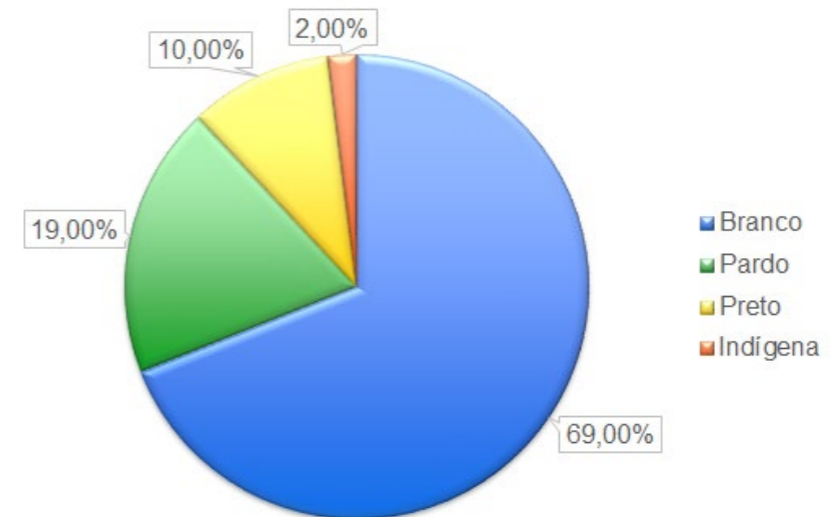
GRÁFICO 2 – Percentual de inscrições por regiões do País.



Base: 58 inscrições

O Prêmio mantém o equilíbrio de gênero, sendo 57% feminino e 43% masculino. Contudo, ainda se observa uma disparidade em relação à raça e etnia, com brancos assumindo 69% das inscrições, comparado com 19% de pardos, 10% de pretos e 2% de indígenas.

GRÁFICO 3 – Percentual de raça e gênero dos inscritos.



Base: 58 inscrições

Segundo pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea)¹, em 2020, entre 2009 e 2015 houve um crescimento de 25% do acesso de pessoas negras e pardas nas IES no País. O estudo mais recente do Censo da Educação Superior do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), de 2017, apontou que 56,7 mil indígenas estavam matriculados no ensino superior do País, número que representa 0,7% do total de 8,3 milhões de estudantes matriculados em instituições de ensino no Brasil². Tais números expressam a relevância de refletir esse aumento de pessoas pretas e indígenas também no Prêmio Academia ICE nas próximas edições.

ICE INDICA
Série Impacto & Diversidade: Pessoas negras no ecossistema de Negócios de Impacto <https://ice.org.br/serie-impacto-diversidade-pessoas-negras-no-ecossistema/>

¹ https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35896

² <https://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2019-04/ingresso-de-indigenas-em-faculdades-e-nove-vezes-maior-do-que-em-2010>

A REDE ACADÊMICA COMO AGENTE DE MUDANÇAS

Comprometido com o fortalecimento das agendas de inovação social, Investimentos e Negócios de Impacto, a Academia ICE mobiliza uma rede formada por mais de 130 professores de 70 IES de todo o País, a fim de fortalecer a atuação desses atores na academia a partir dos pilares de ensino, pesquisa e extensão.

Nesta edição, 74% das universidades inscritas no Prêmio integram a rede ICE, e o número de professores orientadores da rede subiu para 41%, frente aos 18% na última edição.

"Os professores que integram a Rede Academia ICE são bastante engajados na agenda de Inovação Social e Empreendedorismo Social e, sem dúvida, são agentes de mudança em suas instituições e, em alguns casos, fomentadores do ecossistema de impacto local. No entanto, ainda representam, em sua maioria, um grupo pequeno em suas IES. O papel da Rede é justamente, a partir da troca intensa e genuína entre os membros, apoiá-los no envolvimento de mais professores e das lideranças de suas instituições", diz Adriana.

Para Márcia Soares, líder de parcerias e redes do Fundo Vale, parceiro da sétima edição do Prêmio, apoiar uma iniciativa que fomenta o ecossistema de impacto social por meio da produção acadêmica é relevante para o crescimento do campo que ainda é novo no País. "O Fundo Vale entende que o desenvolvimento de capacidades sociais e humanas é um ponto estruturante para o crescimento e o fortalecimento do ecossistema de impacto. Temos investido em várias iniciativas de articulação de redes e produção de conhecimento com esse objetivo, que é uma das estratégias declaradas em nossa Teoria de Mudança. Por isso nos sentimos muito motivados a colaborar e fazer parte desta ação."

Olhando para as universidades inscritas nesta edição, 58% são públicas, 18% particulares e 24% comunitárias³, um aumento considerável de instituições de ensino comunitárias, mas ainda mantendo o predomínio das IES públicas.

Analisando os meios de divulgação do Prêmio, 32% dos inscritos desta edição souberam do Prêmio por meio dos professores orientadores, uma queda de 5% se comparado à edição anterior, contudo, ainda se mantendo como a principal fonte de divulgação, seguida por 14% de inscritos em edições anteriores, 14% via e-mail, 14% via site do ICE e 10% via redes sociais. A predominância de professores como principal via de

³ IES comunitária é um modelo de IES sem fins lucrativos, gerida por um Conselho Comunitário formado por vários segmentos da sociedade civil, normalmente mantida por comunidades, entidades confessionais etc.

divulgação consolida o papel fundamental que o corpo docente tem nas IES para mobilizar e engajar alunos e fortalecer o campo.

Outro ponto observável nesta edição foi a predominância dos cursos inscritos na área de administração. Das 30 inscrições elegíveis, 17 são oriundas dos cursos de administração de empresas. Houve, contudo, uma variedade entre os demais cursos inscritos, como Comunicação Social, Gestão de Políticas Públicas, Direito, Relações Públicas, Ciências Econômicas, Indústrias Criativas, Empreendedorismo, Arquitetura e Urbanismo, Engenharia Urbana e Engenharia de Produção e Sistemas.

Neste ano, seis estudantes universitários, junto com os orientadores, contribuíram para avançar no Brasil a temática de Investimentos e Negócios de Impacto. A seguir, conheça um pouco sobre os trabalhos vencedores, a conexão e a relevância para o ecossistema de impacto. Confira, também, a indicação de outros materiais que podem agregar à discussão.

OS VENCEDORES

Os temas dos trabalhos vencedores da 7ª Edição do Prêmio Academia ICE permeiam a agenda de Investimentos e Negócios de Impacto e áreas correlatas como empreendedorismo social, finanças sociais, cooperativismo, inovação social e avaliação de impacto.

"O que eu destacaria na 7ª Edição do Prêmio Academia ICE foi a feliz convergência entre as agendas apontadas pela Aliança pelo Impacto nas Recomendações 2021-2025 e os temas dos trabalhos finalistas desta edição: Investimentos e Negócios de Impacto, comunicação, empreendedorismo social e articulação de atores no ecossistema. Isso evidencia uma convergência positiva entre os desafios do campo e as agendas pesquisadas pelos estudantes e seus orientadores", ressalta Adriana.

ICE INDICA

Visões de Futuro para a agenda de impacto no Brasil

<https://aliancapeloimpacto.org.br/wp-content/uploads/2021/03/alianca-interativo.pdf>

PERCEPÇÕES DOS VENCEDORES ACERCA DA PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO NO CAMPO

Os vencedores da sétima edição destacaram como um dos principais desafios na produção acadêmica a falta de referências bibliográficas nacionais, ponto que se mantém em relação às edições passadas, dado que a produção de conhecimento do País ainda carece de conceituações e avanços empíricos.

Na categoria Graduação, Luana Kaplan Fernandes (Administração, USP – SP) se propôs a investigar a atuação da mídia no ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto a partir da percepção de seus atores, da análise de veículos especializados e da grande mídia. "Escolhi uma temática que ainda não havia sido abordada em outros estudos e, por conta disso, não havia material para embasar a minha pesquisa. Tive, por exemplo, que criar a minha própria conceitualização do que seria o papel da mídia no campo, mas entendo que isso é algo natural para um campo em desenvolvimento", comenta Luana, primeira colocada na categoria Graduação.

A agenda de Investimentos e Negócios de Impacto ainda é pouco abordada nas grades curriculares das universidades e faltam mais docentes engajados no campo, o que reforça a importância da Rede Academia ICE, que ano após ano vem mobilizando novos docentes, pesquisadores e IES brasileiras para integrá-la. Neste ano, dos seis contemplados pelo Prêmio, cinco são oriundos de IES da Rede.

"Acredito que minha instituição de ensino foi exemplar no apoio ao desenvolvimento da minha pesquisa. Destaco, inclusive, que a grade curricular da faculdade, recém-alterada, inclui duas disciplinas relacionadas ao campo, o que já fornece repertório prévio para os alunos e desperta o interesse em relação ao campo antes do período de desenvolvimento do trabalho de conclusão de curso", relata Luana, graduada em Administração pela FEA-USP.

Além da dificuldade de embasamento teórico das pesquisas, os vencedores ressaltam a importância de descentralizar a produção de conhecimento, de forma a valorizar a diversidade regional e estimular pesquisas que considerem as particularidades de cada contexto. Rachel Stefanuto, coordenadora do Prêmio Academia ICE e docente da Rede desde 2013, observa que ainda há poucos trabalhos acadêmicos que se direcionam a territórios e regiões fora dos grandes centros e a campos pouco explorados dos Negócios de Impacto, como a agricultura familiar e o turismo de base comunitária.

Nátali Percidio (Gestão de Políticas Públicas, USP – SP), contemplada em segundo lugar na categoria Graduação, buscou identificar os métodos e estratégias utilizados por empreendedoras sociais para combater a discriminação racial e de gênero no Canadá, a partir de uma análise qualitativa e quantitativa dos trabalhos que realizam. "Temos um enorme desafio de conseguir capilarizar a produção acadêmica nessa temática global-

mente, de forma que as diversas regiões e localidades consigam não apenas se desenvolver no campo, mas ganhar espaço e relevância na rede. As múltiplas particularidades que os diferentes contextos expressam guardam um enorme potencial ainda não explorado pelo campo de Investimentos e Negócios de Impacto, que concentra ainda a produção científica no norte ocidental global", acrescenta Nátali.

Para os próximos anos, observa-se uma tendência de produção de conhecimento no campo voltada a avanços teóricos e empíricos que contribuam para uma visão mais crítica e propositiva da agenda de Investimentos e Negócios de Impacto.

Na categoria Mestrado, Liliane Sartorio (Administração, USP – SP) viu em seu mestrado profissional em empreendedorismo uma oportunidade de se aprofundar no campo de investimentos de impacto. Em sua dissertação, investiga como o investidor lida com os fatores impacto, risco e retorno, e pretende seguir estudando a temática em seu doutorado, desta vez dentro de grandes empresas instaladas no Brasil, dado seu poder de influenciar os mercados em prol do desenvolvimento sustentável e de impacto. "Por ser um tema relativamente novo dentro do ambiente acadêmico, houve muita dificuldade em encontrar literatura para embasar a pesquisa, principalmente tentando sair da temática de avaliação de impacto. Há muita oportunidade de desenvolver o tema [investimentos de impacto] no Brasil, em busca da maturidade de alinhamento com práticas adotadas por outros países", compartilha Liliane, primeira colocada na categoria Mestrado.

Tayze Araújo (Administração, UFCG – PB), contemplada em segundo lugar na categoria Mestrado, teve como objetivo principal em sua dissertação descrever o papel das instituições locais no suporte ao ecossistema de impacto social de Campina Grande (PB) e a capacidade absorptiva de empresas em face desses fluxos de conhecimento. Para isso, utilizou como base teórica os ecossistemas de inovação, Negócios de Impacto e capacidade absorptiva. "Durante a produção da minha pesquisa, observei que os estudos a nível nacional se mostravam iniciais, no sentido de estar mais voltado à identificação do conceito de Negócios de Impacto, por ser um campo muito recente no âmbito das pesquisas científicas e que precisava ser mais bem entendida a sua base para então avançar. Após esses estudos iniciais, nos últimos dois anos vejo um boom nas pesquisas do campo voltadas para as mais diversas áreas, avançando e inovando em conceitos já consolidados. Pesquisas começaram a voltar-se para o lado empírico, e acredito que nos próximos anos irão fortalecer ainda mais essa temática no nosso país e avançar na consolidação desse novo campo, que ainda tem muito a ser explorado.

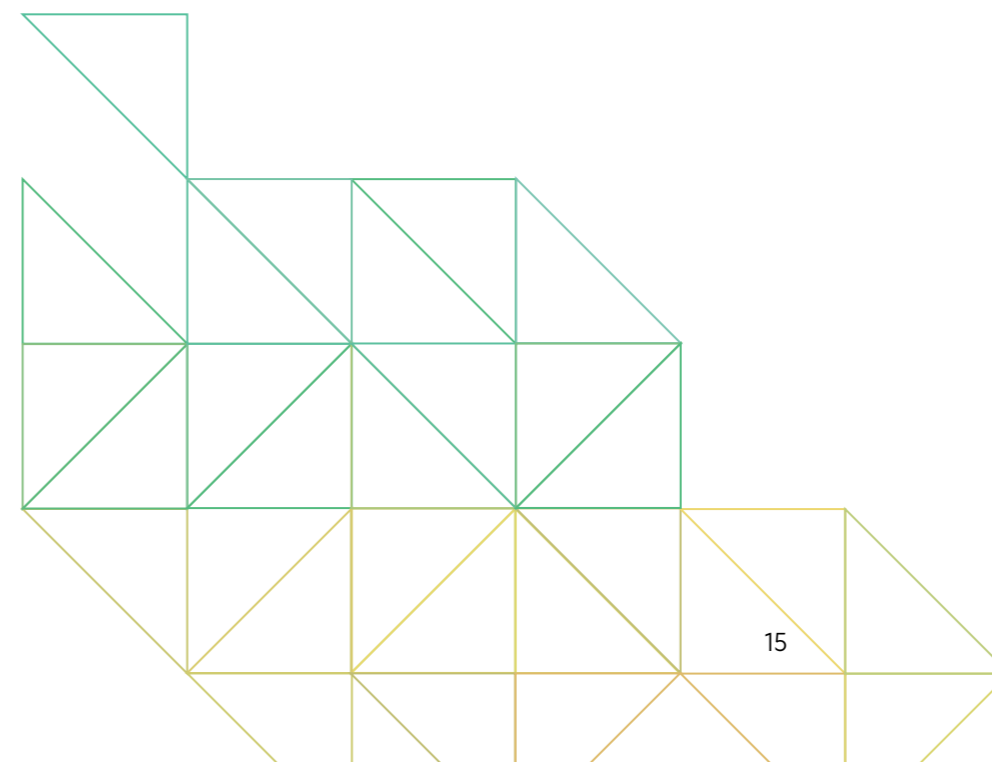
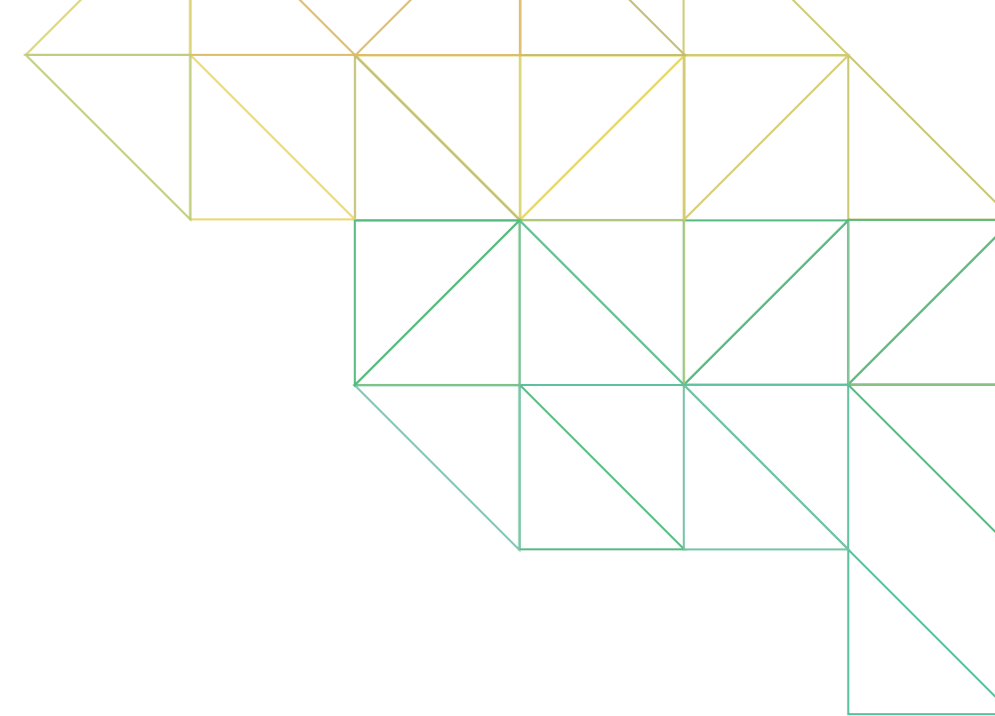
Para que a agenda de Investimentos e Negócios de Impacto apresente avanços cada vez mais significativos, a academia deve se aproximar da sociedade como um todo e garantir que suas pesquisas sejam disseminadas para além do ensino superior.

Na categoria Doutorado, Gelciomar Simão (Administração, UFPR – PR), nascido e criado na Amazônia, sempre teve o desejo de ajudar as populações residentes no local a

se desenvolverem e prosperarem a partir da gestão adequada de seus recursos, pela apropriação de sua cultura e o fortalecimento de seu território. Sua tese de doutorado resultou em um modelo orientador para compreender o processo de criação das Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC), que induzem as comunidades ao desenvolvimento territorial de maneira justa, equilibrada e sustentável. "É necessário descentralizar a geração de conhecimento estritamente às universidades, criando mecanismos para que todo o conhecimento gerado possa alcançar a sociedade, em especial as parcelas que mais necessitam de iniciativas capazes de modificar as estruturas socioambientais preexistentes. Somente assim a agenda de impacto socioambiental, tão discutida na atualidade, terá sentido", enfatiza Simão, primeiro colocado na categoria Doutorado.

Maurício Nunes (Engenharia de Produção e Sistemas, Unisinos – RS), contemplado em segundo lugar na categoria Doutorado, foi apresentado ao campo de pesquisa que trata de Negócios de Impacto em seu programa de doutorado. A partir de então, desenvolveu sua pesquisa nessa temática, visando compreender e estabelecer estágios de maturidade da orientação empreendedora social. "O tema empreendedorismo social ganha corpo nas pesquisas realizadas tanto no Brasil como no exterior, todavia ainda não é de domínio de empreendedores e consumidores, especialmente aqueles que estão distantes de grandes centros urbanos. Apresentar e analisar esses cases, sob a ótica da academia, irá contribuir para o reconhecimento e o fortalecimento desse campo, bem como da difusão dessa produção acadêmica entre estudantes nos diferentes níveis de formação", relata Maurício.

A Rede Academia ICE e a equipe realizadora do Prêmio agradecem e parabenizam a todas e todos os inscritos nesta edição, que contribuem significativamente para o desenvolvimento do campo de Investimentos e Negócios de Impacto por meio de aspectos teóricos e práticos que apresentam em suas pesquisas. A seguir, os seis artigos vencedores estão disponíveis na Íntegra para que sirvam de referência e inspiração para o campo e candidatos de edições futuras.



REALIZAÇÃO:

ICE

O Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) é uma organização da sociedade civil criada em 1999 por empresários e investidores comprometidos com inovações sociais e iniciativas transformadoras para promover a inclusão social e a redução da pobreza no País. Desde 2012, atua pelo fortalecimento do ecossistema de Investimentos e Negócios de Impacto no País, articulando líderes transformadores e organizações, gerando e divulgando conhecimento, e executando projetos em colaboração com atores estratégicos desse campo.

Saiba mais: www.ice.org.br

APOIO:

PONTEAPONTE

A ponteAponte é uma consultoria do campo socioambiental criada em 2011 com foco em qualificar o investimento social privado de empresas, institutos e fundações, escalando seu impacto por meio de três frentes de atuação: estratégia de investimento e responsabilidade social, chamadas de Impacto Social e potencialização.

Saiba mais: www.ponteaponte.com.br

PARCERIAS:

FUNDO VALE

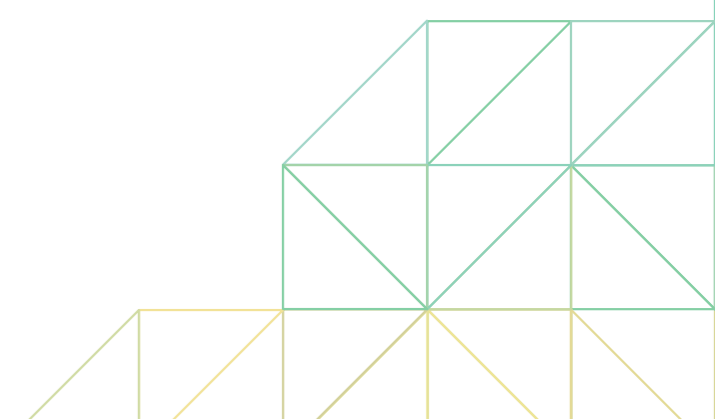
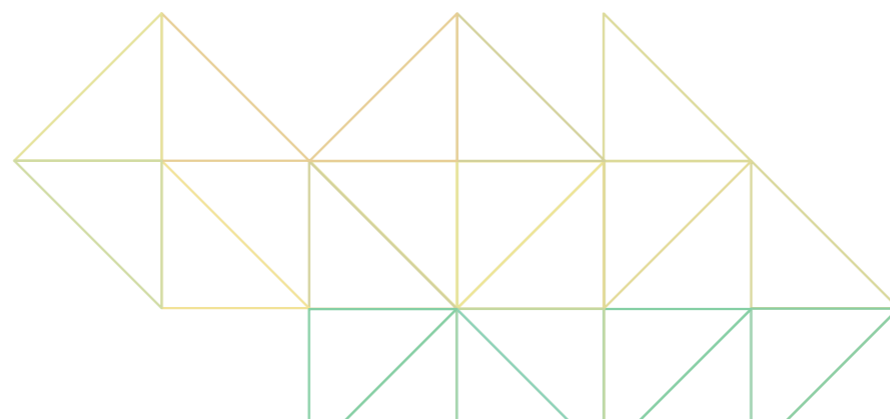
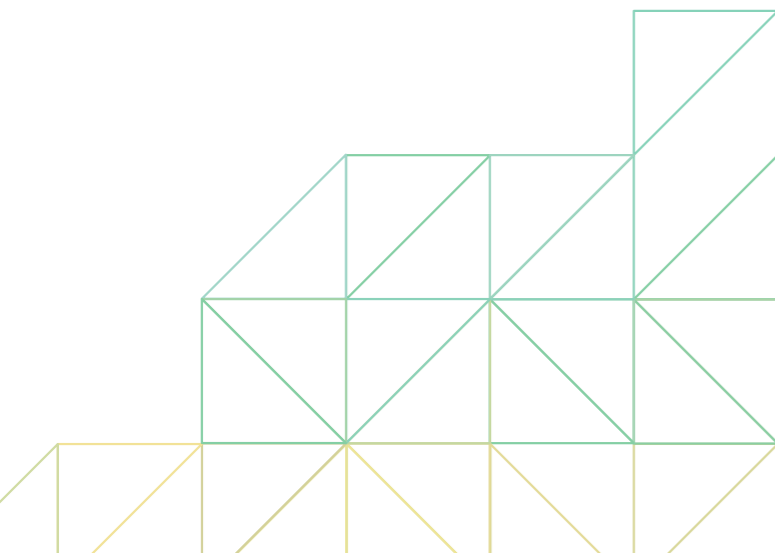
O Fundo Vale é um fundo de fomento e investimento criado pela Vale, que visa impulsionar Negócios de Impacto socioambiental positivo. Atua a fim de fortalecer uma economia sustentável, justa e inclusiva. De forma estratégica são apoiados desde negócios de modelos de negócio inovadores até arranjos financeiros e instrumentos que permitam dar escala a uma economia mais sustentável. Análises objetivas, dados concretos e a experiência de quem vive os problemas em seu dia a dia acompanham todas as escolhas. Além disso, o Fundo Vale colabora para o alcance das nossas metas de sustentabilidade.

Saiba mais: <http://www.fundovale.org/>

COSAN

A Cosan é uma *holding* comprometida com o desenvolvimento sustentável do Brasil e que, cada vez mais, investe em negócios dedicados à logística integrada e à diversificação da matriz energética brasileira. Com um portfólio único de ativos, uma gestão comprometida com excelência operacional e sustentabilidade em todas as ações, é um dos maiores grupos econômicos do Brasil, movimentando o dia a dia de indústrias e pessoas por meio do trabalho de quase 40 mil profissionais que sonham e correm atrás para fazer a diferença.

Saiba mais: <https://www.cosan.com.br/>





1º LUGAR DOUTORADO
GELCIOMAR SIMÃO



Orientadora
Andréa Paula Segatto

**EMPRESAS SOCIAIS
BASEADAS EM
COMUNIDADES
(ESBC): UM MODELO
ORIENTADOR DO
PROCESSO DE CRIAÇÃO
A PARTIR DE ESTUDOS
EM COMUNIDADES DA
AMAZÔNIA BRASILEIRA**

Universidade Federal do Paraná (UFPR)

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo principal analisar o processo de criação de Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC) por meio de estudo em comunidades da Amazônia brasileira. Para tal, foi realizada pesquisa qualitativa por meio de estudos de casos, com aplicação de entrevistas, observações e análises de documentos em oito comunidades da Amazônia brasileira, localizadas nos estados Amazonas, Amapá, Pará, Rondônia e Mato Grosso. Os resultados evidenciaram que as comunidades pesquisadas viviam em realidades fragmentadas por problemas de ordem socioeconômica e ambiental e que, diante disso, desenvolveram iniciativas empreendedoras que resultaram na criação de uma entidade capaz de representar seus interesses. As comunidades criaram suas organizações por um processo dinâmico que contou com a influência de diversos fatores, especialmente desencadeadores, facilitadores e barreiras. As organizações criadas foram pautadas em movimentos endógenos das comunidades, ou seja, elas observaram, primeiramente, sua realidade e começaram a buscar alternativas para modificá-la positivamente. Assim, as organizações criadas são classificadas como Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC), sendo observadas pela junção de duas abordagens, empresas sociais e empresas de base comunitária, que permitem posicionar as comunidades como empreendedoras (que criaram um negócio) e beneficiárias do empreendimento (que resolveram seus problemas socioeconômicos e ambientais) concomitantemente. Os resultados da pesquisa permitiram a proposição de um modelo orientador do processo de criação de ESBC, demonstrando o contexto inicial, os fatores influenciadores e os resultados geradores de valor social. Assim, a pesquisa realizada demonstrou o protagonismo de comunidades da Amazônia brasileira na busca por iniciativas capazes de modificar as estruturas socioeconômicas e ambientais do local em que se inserem, favorecendo modos de vida mais justos, equitativos, coletivos e sustentáveis.

PALAVRAS-CHAVE: Empresas Sociais Baseadas em Comunidades. Amazônia brasileira. Comunidades da Amazônia brasileira. Empreendedorismo social.

ABSTRACT

The main objective of this study was to analyze the process of creation of Community-Based Social Enterprises (ESBC) through a study in communities in the Brazilian Amazon. To this end, qualitative research was conducted through case studies, with the application of interviews, observations and document analysis in eight (08) communities in the Brazilian Amazon, located in the states of Amazonas, Amapá, Pará, Rondônia and Mato Grosso. The results showed that the researched communities lived in fragmented realities due to socio-economic and environmental problems and that, in face of this, they developed entrepreneurial initiatives that resulted in the creation of an entity capable of representing their interests. The communities created their organizations through a dynamic process that counted on the influence of several factors, especially triggers, facilitators, and barriers. The organizations created were based on endogenous movements of the communities, that is, they first observed their reality and started to look for alternatives to change it positively. Thus, the organizations created are classified as Community-Based Social Enterprises (ESBC), being observed by joining two approaches, social enterprises and community-based enterprises, which allow positioning the communities as entrepreneurs (who created a business) and beneficiaries of the venture (who solved their socioeconomic and environmental problems) concomitantly. The results of the research allowed the proposition of a guiding model of the ESBC creation process, demonstrating the initial context, the influencing factors, and the results that generate social value. Thus, the research demonstrated the protagonism of communities in the Brazilian Amazon in the search for initiatives capable of modifying the socio-economic and environmental structures of the place where they are located, favoring fairer, more equitable, collective, and sustainable ways of life.

KEYWORDS: Community-Based Social Enterprises; Brazilian Amazon; Communities of the Brazilian Amazon; Social Entrepreneurship.

1 INTRODUÇÃO

A Amazônia é reconhecida nacional e internacionalmente por conta de sua sociobiodiversidade, que engloba fatores culturais, sociais, econômicos e ambientais específicos. Esse bioma chama a atenção por seu contexto dual, comportando recursos naturais abundantes e, ao mesmo tempo, baixos índices de desenvolvimento em muitas de suas localidades (MADEIRA, 2014; JUSTEN; PAES-DE-SOUZA, 2017).

Devido ao cenário desigual e considerando a "riqueza" presente na Amazônia, Pereira, Assis e Sá (2016), sendo corroborados por Justen e Paes-de-Souza (2017), contextualizam a possibilidade de modelos desenvolvimentistas capazes de modificar a realidade local das comunidades amazônicas (nome dado ao que é característico da Amazônia). Para tanto, é necessária a articulação dos atores inseridos nessas comunidades, que partilham de anseios comuns e que detém recursos coletivos passíveis de serem apropriados e empenhados de maneira sustentável.

Para que esse novo modelo de desenvolvimento ocorra na Amazônia, é necessário munir suas comunidades de formatos organizacionais que possam ser mecanismos de mudança local, provendo melhores condições de vida de maneira que contemplem os aspectos sociais, econômicos e ambientais. Uma alternativa possível é o desenvolvimento do empreendedorismo baseado nas características locais apresentadas anteriormente. Todavia, há de se observar que as manifestações empreendedoras nessas comunidades devem contemplar, primeiramente, a atenção às suas demandas de maneira que seja possível gerar impacto social no contexto em que se inserem.

É salutar a abordagem de Comini (2016) ao considerar a necessidade de que o empreendedorismo seja desenvolvido no âmbito das comunidades, fomentando seu protagonismo na mudança das estruturas sociais em que estão inseridas. No contexto da Amazônia brasileira, esse protagonismo pode ser visualizado a partir da criação de organizações criadas nas e pelas comunidades, com vistas a geração de impacto social ao passo que a realidade socioeconômica e ambiental em que se inserem é positivamente modificada. Essas organizações podem empoderar as comunidades a se apropriarem dos recursos que disponham (recursos naturais, conhecimentos) para o desenvolvimento de atividades comerciais que sejam capazes de gerar valor social.

Considerando a multiplicidade de abordagens a respeito da geração de impacto social (PETRINI; SCHERER; BACK, 2016) por meio de formas de negócios que buscam a sustentabilidade financeira como forma de solucionar os problemas socioeconômicos e ambientais do contexto em que se inserem (BARKI; RODRIGUES; COMINI, 2020), buscou-se uma definição que pudesse compreender tais fenômenos o mais próximo possível da realidade em que ocorrem, especialmente por expressarem as iniciativas desenvolvidas pelas próprias comunidades.

A busca por estudos na área de gestão voltados para comunidades e para geração de impactos sociais com sustentabilidade financeira apresentou mais comumente as definições de empresas sociais e empresas de base comunitária (CBE). A primeira consiste em uma organização que nasce com a missão de promover melhorias na sociedade, resolvendo problemas socioeconômicos e ambientais complexos por meio da lógica de mercado, ou seja, desenvolvendo atividades comerciais (BEZERRA-DE-SOUZA; MORAIS-DA-SILVA; TAKAHASHI; SEGATTO, 2019). Já a segunda remete a um modelo de organização em que a comunidade atua como empreendedor e como empresa ao mesmo tempo (PEREDO; CHRISMAN, 2006), no entanto sem considerar conjunta e concomitantemente a perspectiva do impacto social e o surgimento do empreendimento no seio da comunidade.

A junção dessas perspectivas levou à elaboração, inicialmente, do construto Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC), para posterior estudo empírico promotor da verificação do conceito. As ESBC caracterizam-se como organizações criadas nas e pelas comunidades, voltadas para a solução dos seus problemas socioeconômicos e ambientais por meio de mecanismos de mercado baseados nos produtos locais. Parte-se do pressuposto de que a ESBC tem a comunidade como empreendedora (por criar um negócio) e beneficiária (por ter suas lacunas dirimidas com a geração de impacto social) concomitantemente.

Todavia, fez-se necessário observar a lógica dessas ESBC, evidenciando fatores presentes em toda sua dinâmica desde a criação até os resultados gerados. Diante disso, formulou-se a seguinte pergunta: **como ocorre o processo de criação de Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC)?** No intuito de responder tal questionamento, o objetivo geral desse trabalho consiste em analisar o processo de criação de Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC) por meio de estudo em comunidades da Amazônia brasileira.

O alcance do objetivo proposto nesse estudo pode trazer contribuições para a academia em pelo menos dois aspectos, o teórico e o empírico. No aspecto teórico, esse estudo contribui para o complemento das bases conceituais passível de aplicação para explicar as organizações que atuam no contexto social, especialmente as criadas nas e pelas comunidades diante da realidade socioeconômica e ambiental em que se inserem. Já no aspecto empírico, o estudo traz contribuições por apresentar o contexto da Amazônia brasileira e seus atores que protagonizam processos de mudanças na realidade local por meio de práticas que geram resultados para as comunidades e para escalas maiores da sociedade e que podem ser replicadas a outros contextos.

Por fim, o estudo também aproxima a universidade da sociedade, traduzindo cientificamente a linguagem das comunidades para evidenciar sua lógica de desenvolvimento como equitativo, equilibrado e sustentável.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMPRESAS SOCIAIS

Nos últimos tempos, especialmente a partir dos anos 1990, o surgimento de um novo formato organizacional tem ganhado destaque nas discussões, tanto acadêmicas quanto da sociedade em geral, as empresas sociais. Trata-se de um fenômeno que combina iniciativas comerciais e missão social para amenizar os impactos negativos dos problemas que assolam a sociedade (GODÓI-DE-SOUSA; FISCHER, 2012). A empresa social consiste em uma organização que nasce com a missão de promover melhorias na sociedade, resolvendo problemas socioeconômicos e ambientais complexos por meio da lógica de mercado, ou seja, desenvolvendo atividades comerciais (BEZERRA-DE-SOUSA; MORAIS-DA-SILVA; TAKAHASHI; SEGATTO, 2019).

De acordo com Nascimento e Salazar (2020), as empresas sociais são organizações de objetivos híbridos, ou seja, que atuam no mercado com o objetivo de gerar impacto social, com ações que sejam capazes de fomentar o desenvolvimento socioeconômico e ambiental das comunidades locais. Essas empresas são criadas a partir de iniciativas pró-sociais que são desenvolvidas por atores a partir da realidade vivenciada em seu entorno.

A empresa social se diferencia das demais entidades pela evidência de seu compromisso em servir principalmente a comunidade (HAUGH; ROBSON; HAGEDOORN, 2021), mas não pode ser confundida com instituições beneficentes, uma vez que visa também

gerar receitas por meio de atividades produtivas e comerciais e busca a sustentabilidade financeira para gerar impacto social e ambiental.

Quando se aborda as empresas sociais, depara-se com uma multiplicidade de conceitos (BARKI; RODRIGUES; COMINI, 2020), o que implica, também, a visualização de diferentes formatos organizacionais (DEFOURNY; NYSSSENS, 2017), desenvolvendo mecanismos de mercado para obter sustentabilidade financeira e gerar impacto social positivo, solucionando problemas sociais e ambientais do contexto em que se inserem (BARKI; RODRIGUES; COMINI, 2020).

Tais organizações podem promover inovações sociais e buscam mudar para melhor o contexto de vida da sociedade em que se inserem (PERRINI; VURRO; CONSTANZO, 2010; RISPAL; SERVANTIE, 2017). Elas possuem escopo de atuação amplo e podem ser geridas pelas próprias comunidades, de forma cooperativa, com objetivos voltados para os aspectos socioeconômicos e ambientais locais (PITEROU; COLES, 2021). Um condicionante para a definição da empresa social é o contexto em que ela se insere, sendo que na América Latina e, especialmente, no Brasil os formatos mais usuais giram em torno de cooperativas, organizações autogestionárias, organizações de microcrédito e redes de comércio justo (GODÓI-DE-SOUSA; VALADÃO JÚNIOR, 2013).

As empresas sociais são criadas para explorar atividades que sejam capazes de resolver problemas sociais (ANDERSON; DANA; DANA, 2006), movidas por uma finalidade social que impulsiona uma atividade de mercado (SHARIR; LERNER, 2006). Assim, a finalidade da empresa é criar valor social, de maneira que consiga melhorar a qualidade de vida e bem-estar da população com melhorias na educação, saúde, geração de trabalho e renda, garantia de direitos, preservação ambiental, dentre outros (YITSHAKI; KROPP, 2015).

Empresas sociais criam valor social ao passo que empoderam e envolvem as comunidades no processo de mudança social, gerando resultados sociais mútuos e induzindo as comunidades a melhorias sustentáveis (ALTINAY; SIGALA; WALIGO, 2016). O valor social gerado pelas empresas sociais consiste na solução de problemas que afetam a sociedade, implicando mudanças que impactam positivamente a vida das pessoas, a partir da geração de trabalho/emprego e renda, capacidade de alcance ao mercado de bens, saúde, educação, habitação e outros fatores relacionados à qualidade de vida da população (BEZERRA-DE-SOUSA et al., 2019).

Para Lumpkin et al. (2013), a criação de uma empresa social é um processo que se inicia com o empreendedorismo social, a partir da motivação social do empreendedor, com a identificação de oportunidades, acesso a recursos e envolvimento de partes interessadas, resultando na criação de valor social.

Abordando o empreendedorismo social, é necessário mencionar o papel do empreendedor social, um indivíduo ou um grupo que é sensível ao contexto social e suas nuances, somando todos os fatores presentes na sociedade a seus valores e intenções em ajudar a solucionar problemas (MAIR; MARTI, 2006). Os empreendedores sociais possuem visão diferenciada do contexto em que atuam, reconhecendo oportunidades de negócios que tenham impacto positivo no contexto coletivo. São motivados pelo desejo de ajudar a sociedade no sentido de buscar a mudança social, tornando-se um agente de transformação que busca prover melhorias na qualidade de vida das comunidades (RISPAL; SERVANTIE, 2017).

Barinaga (2017) alega que o empreendedor social é o responsável pela organização e articulação da mudança social. Para tanto, é necessário empenhar os recursos disponíveis, bem como buscar novos, sejam eles humanos, financeiros, tecnológicos, produtivos, e todos os outros que ganham caráter social por serem empenhados com propósitos sociais (LIU; ZHANG; JING, 2016). Deve ser considerado o engajamento do empreendedor com uma rede de parceiros, dando suporte e somando competências necessárias para auxiliar no desenvolvimento da iniciativa voltada para a mudança social (GHALWASH; TOLBA; ISMAIL, 2017).

Por meio do empreendedorismo social surgem novas formas de organizações inseridas em uma estrutura social (PERRINI; VURRO; CONSTANZO, 2010). Essas organizações atuam nos mercados de bens e serviços para angariar receitas necessárias à mudança social (NICOLAS; RUBIO; FERNANDEZ-LAVIADA, 2018). Sob essa perspectiva, tais organizações são a materialização do empreendedorismo social, sendo criadas para operacionalizar uma missão e criar valor social.

De acordo com Valchovska e Watts (2016), muita atenção tem sido dada para a criação de valor social a partir de empreendimentos com foco social, mas pouco tem se abordado acerca do processo de criação de uma organização capaz de atuar nesse contexto multifacetado. Entende-se que essa lacuna pode ser ainda mais acentuada quando se trata de conhecimento acerca do processo de criação de organizações pelas próprias comunidades, com a finalidade de gerar valor social ao passo que atenda suas demandas socioeconômicas e ambientais.

No contexto das organizações criadas por comunidades, encontram-se algumas definições que servem de base para discussões acerca de empreendimentos comunitários em seus formatos e propósitos.

Ao se abordar as empresas comunitárias, remete-se ao conceito de *Community-Based Enterprise* (CBE), formulado por Peredo e Chrisman (2006) para definir um modelo de organização em que a comunidade atua como empreendedor e como empresa ao mesmo tempo. A comunidade atua como empreendedor quando seus membros iden-

tificam, coletivamente, uma oportunidade de mercado e criam meios de respondê-la. Já enquanto empresa, a comunidade representa a estrutura social que seus membros utilizam para produzir bens e serviços para o mercado. Assim, a CBE é visualizada quando a comunidade cria um negócio a partir de um processo empreendedor.

De acordo com Peredo e Chrisman (2006), a CBE consiste em uma forma de organização que surge na comunidade. Os autores argumentam que as CBE surgem a partir do empreendedorismo comunitário, manifestado pela cultura social da comunidade somada aos aspectos naturais/condições locais. Esse tipo de organização é caracterizado pela atuação da comunidade em iniciativas que visam ao bem comum de seus membros.

Peredo e Chrisman (2006) enfatizam que a CBE consiste em um negócio coletivo que visa contribuir para o desenvolvimento econômico e social do local em que se insere. Essa lógica é corroborada por Dentoni, Pascucci, Poldner e Gartner (2018), que abordam a CBE como um mecanismo pelo qual a comunidade se apropria de seus recursos, engajando seus membros em atividades empreendedoras com o objetivo de tornar seu contexto sustentável.

Murphy, Danis, Mack e Sayers (2020) dizem que a CBE pode assumir diferentes formatos, tendo semelhanças com cooperativas e empresas sociais, dados os benefícios mútuos que visam criar. Todavia, a CBE não pode ser confundida com uma cooperativa convencional que entrega valor exclusivamente para seus membros, pois sua atuação visa entregar valor para a comunidade como um todo. As CBE também não podem ser confundidas com empresas sociais, pois a empresa social nem sempre é comunitária.

As CBE são organizações pertencentes e geridas por membros de comunidades, com interesses comuns, criadas para atender demandas do mercado. A atuação da CBE objetiva gerar lucros, de maneira que seja capaz de atender, também, metas sociais e ambientais da sua comunidade (HERTEL; BINDER; FAUCHART, 2021).

Seguindo as abordagens teóricas de Peredo e Chrisman (2006), Valchovska e Watts (2016) desenvolveram um estudo empírico, na tentativa de demonstrar como as empresas que surgem no seio da comunidade são criadas. Todavia, os autores chamam a atenção para a necessidade de se observar essa lógica nas economias emergentes, dado que seu estudo foi desenvolvido no Reino Unido, contexto que eles argumentam ser diferente em termos de demandas socioeconômicas.

Empresas sociais e empresas baseadas em comunidades apresentam em suas abordagens o foco no empoderamento dos indivíduos em situação vulnerável ou em comunidades pobres e desfavorecidas de recursos e, principalmente, de apoio. Ambos os formatos organizacionais possuem foco na comunidade, produzem bens e serviços para gerar receitas que possibilitem cumprir sua missão, colocam as pessoas no centro dos

negócios e empenham recursos para prover a mudança com atenção a problemas de ordem social, econômica e ambiental (BARRAKET; DOUGLAS; EVERSOLE; MASON; MCNEILL; MORGAN, 2017). Os atores se inserem em redes, dentro e fora da comunidade, a fim de ampliar seus recursos que, investidos, promovem a mudança social (YITSHAKI; KROPP, 2015; ALTINAY; SIGALA; WALIGO, 2016).

Nesse contexto, percebe-se a necessidade de compreensão de formatos organizacionais criados coletivamente nas e pelas comunidades que reconhecem, primeiramente, suas demandas socioeconômicas e ambientais e, a partir delas, desenvolvem mecanismos voltados para o mercado de bens ou serviços como forma de amenizar os impactos negativos de seus problemas. Assim, considerando as abordagens conceituais mencionadas anteriormente, esse estudo propõe a utilização do conceito de **Empresa Social Baseada em Comunidades (ESBC)**, convergindo definições pertinentes à CBE e a empresas sociais.

A ESBC consiste em um empreendimento que tem por objetivo maior amenizar os impactos negativos dos problemas socioeconômicos e ambientais do contexto que em se insere (empresa social), mas tem como característica preponderante a de ser criada na comunidade e para a comunidade (CBE). Assim, a ESBC é criada em uma lógica na qual a comunidade é empreendedora (cria um empreendimento) e beneficiária (resolve seus problemas socioeconômicos e ambientais) concomitantemente. Nesse caso, diferentemente da CBE, em que seus membros identificam, coletivamente, uma oportunidade de mercado e criam meios de respondê-la, na ESBC, consoante com sua postura de empresa social, a comunidade olha primeiramente para os seus problemas e depois busca uma alternativa comercial para resolvê-los.

A materialização da Empresa Social Baseada em Comunidades (ESBC) requer uma ação conjunta que deve envolver os membros que buscam a solução de problemas apresentados e somam forças para superar desafios, especialmente no que diz respeito aos poucos recursos e à falta de habilidade dos atores em lidar com essas situações. A ESBC, para se desenvolver na comunidade, necessita de ideias empreendedoras, sejam de membros internos ou externos, e de mecanismos para operacionalizá-las.

Parte-se do pressuposto de que essa empresa surge no contexto das necessidades da comunidade, como um mecanismo capaz de organizar a comunidade diante de uma atividade comercial, em que os objetivos principais não sejam os lucros, mas sim a utilização destes como forma de promover a mudança social, encaminhando a comunidade para o seu desenvolvimento.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 ESTRATÉGIA DE PESQUISA E SELEÇÃO DOS CASOS

Para levantamento das informações necessárias à compreensão da realidade estudada foi realizada pesquisa qualitativa (DENZIN; LINCOLN, 2006; CRESWELL, 2010). Dado o pouco conhecimento que se tem sistematizado acerca do processo de criação de ESBC, a pesquisa foi realizada parte na perspectiva exploratória (CERVO; BERVIAN, 2002).

Optou-se pelo estudo de caso como método de pesquisa (YIN, 2005), especificamente estudo de casos múltiplos (EISENHARDT, 1989; YIN, 2005; 2015), entendendo-se que esses são os mais adequados para fornecer subsídios necessários ao alcance do objetivo de estudo proposto. Os casos foram selecionados por critério de intencionalidade (CRESWELL, 2010), ou seja, aqueles que apresentassem características necessárias para o estudo processo de criação de Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC). Os critérios para escolha dos casos foram: i) estar inserida no bioma amazônico; ii) organização formalizada (independente do formato jurídico) que comercialize bens ou serviços; iii) que tenha sido criada pela própria comunidade onde se insere.

Considerando o campo em construção, tais perspectivas foram abordadas para favorecer o levantamento de evidências relevantes para o desenvolvimento teórico e a aplicação prática até então pouco discutidos pela ciência (YIN, 2015). Dessa forma, foi possível caracterizar o processo de criação das ESBC na Amazônia brasileira, com seus fatores desencadeadores, facilitadores e barreiras, compreendendo a comunidade como empreendedora e beneficiária do empreendimento de maneira concomitante.

3.2 COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados por meio de fontes primárias (entrevistas e observações) e secundárias (documentos), como demonstrado no Quadro 1 a seguir.

QUADRO 1 – Coleta de dados.

EMPRESAS SOCIAIS EM COMUNIDADES DA AMAZÔNIA BRASILEIRA			
Organização	Formato	Localização	Fonte
RECA	Associação Cooperativa	Nova Califórnia – Porto Velho/RO	- Entrevistas (03) - Documentos (03) - Observação
COOPERVIA	Cooperativa	Cláudia/MT	- Entrevistas (02) - Documentos (03)
COMARU	Cooperativa	Laranjal do Jari/AP	- Entrevista (01) - Documentos (02)
COOPATRANS	Cooperativa	Medicilândia/PA	- Entrevistas (02) - Documentos (02) - Observação
COOPAFS	Cooperativa	Santarém/PA	- Entrevistas (03) - Observação
ACCPAJ	Associação	Cotriguaçu/MT	- Entrevistas (03) - Documentos (02) - Observação
Agrofrutas-Tarumã	Cooperativa	Manaus/AM	- Entrevistas (03) - Observação
ADERJUR	Associação	Juruena/MT	- Entrevistas (02) - Documentos (05)

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

As entrevistas foram realizadas de forma presencial (quando possível) e remota, considerando a pandemia de Covid-19. Os documentos consistiram em notas públicas veiculadas em sites abertos e em sites das próprias organizações pesquisadas que continham informações passíveis de serem utilizadas para compreensão dos casos e dos fenômenos de criação das ESBC.

Para melhor compreensão, nos anos de 2018 (dezembro) e 2019 (junho) foi realizada aproximação com o campo, interagindo com comunidades localizadas na Amazônia para avaliar a aderência do estudo proposto ao contexto. Após isso, a pesquisa foi desenvolvida no período entre janeiro de 2020 a março de 2021.

Considerando os princípios éticos, foram realizadas celebrações de termos de consentimento, assinados pelas comunidades que se dispuseram a participar voluntariamente da pesquisa. Outro princípio ético, nesse sentido, foi a atenção às normas de distanciamento social, segurança e saúde por conta da pandemia de Covid-19. Nos casos em que foi possível visita de campo, só foi realizada atendendo a essas normas e com o consentimento das comunidades.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados durante a pesquisa de campo foram explorados a partir da técnica de análise de conteúdo, seguindo o preconizado por Bardin (2004):

- i. Pré-análise: os dados foram transcritos em arquivos do Microsoft Office Word, sendo arquivados em pastas de acordo com o caso a que pertenciam. Cada arquivo foi nomeado de acordo com seu tipo, sendo entrevista (EN) ou documento (DC);
- ii. Exploração: os arquivos foram exportados para o software ATLAS.ti – versão 8. Para cada caso, foi criado um projeto com o respectivo nome da organização pesquisada, sendo: RECA, COOPERVIA, COMARU, COOPATRANS, COOPAFS, ACCPAJ, AGROFRUTAS e ADERJUR. Dentro do software, para cada projeto foram criados sete códigos de acordo com as categorias de análise, sendo: Comunidade, Empresa, Processo, Desencadeador, Facilitador, Barreira e Resultado. Diante disso, procedeu-se com a próxima fase, que consiste na caracterização do processo de criação das ESBC pelas comunidades;
- iii. Tratamento e interpretação: cada um dos arquivos, dentro do projeto (caso) a que pertencem, foram lidos e tiveram seus conteúdos vinculados aos códigos com que tivessem relações. Em seguida, foram buscados os relatórios de cada código, utilizando seus trechos para compor os textos referentes a cada uma das categorias de análise, para atender aos objetivos propostos, de maneira a evidenciar o processo de criação das ESBC pelas comunidades.

No estudo desenvolvido, visando atribuir rigor à pesquisa, foi realizada triangulação (YIN, 2005; 2015). Foram pesquisados múltiplos casos, o que gerou uma gama considerável de informações, sem perspectiva de generalização. Os casos foram pesquisados a partir de diversas técnicas de coletas, sendo entrevistas, documentos (secundários) e observações no campo. Assim, foi possível compreender a lógica de criação das ESBC por cada comunidade pesquisada, capturando os fenômenos e aproximando-os da realidade em que ocorreram.

4 CASOS INVESTIGADOS

O presente capítulo destina-se à apresentação dos casos pesquisados, de maneira que seja possível compreender a lógica local, considerando o contexto em que as comunidades estão inseridas e o processo de criação de suas organizações, sendo:

- Caso 1 – Projeto RECA: comunidade de agricultores familiares localizada no Distrito de Nova Califórnia, Município de Porto Velho/Rondônia, representada pela Associação dos Pequenos Agrossilvicultores do Projeto RECA e pela Cooperativa Agropecuária e Florestal do Projeto RECA (Cooper-RECA);
- Caso 2 – COOPERVIA: comunidade de agricultores familiares localizada no Assentamento 12 de Outubro, Município de Cláudia/Mato Grosso, representada pela Cooperativa dos Produtores Agropecuários da Região Norte do Estado de Mato Grosso (COOPERVIA);
- Caso 3 – COMARU: população extrativista da Comunidade São Francisco do Iratapuru, localizada no Município de Laranjal do Jari/Amapá, representada pela Cooperativa Mista dos Produtores Extrativistas do rio Iratapuru (COMARU);
- Caso 4 – COOPATRANS: comunidade rural de agricultores familiares localizada no Município de Medicilândia/Pará, representada pela Cooperativa Agroindustrial da Transamazônica (COOPATRANS);
- Caso 5 – COOPAFS: comunidades (várias) de agricultores familiares localizadas no Município de Santarém/Pará, representadas pela Cooperativa dos Produtores da Agricultura Familiar de Santarém (COOPAFS);
- Caso 6 – ACCPAJ: comunidade de coletores de Castanha-do-Brasil, localizada no Projeto de Assentamento (PA) Juruena, Município de Cotriguaçu/Mato Grosso, representada pela Associação dos Coletores (as) de Castanha-do-Brasil do PA Juruena (ACCPAJ);
- Caso 7 – Agrofrutas-Tarumã: produtores de frutas da Comunidade Nossa Senhora de Fátima, Manaus/Amazonas, representados pela Cooperativa Mista dos Produtores Rurais do Tarumã Mirim;
- Caso 8 – ADERJUR: comunidades (várias) de agricultores familiares localizadas no Município de Juruena/Mato Grosso, representadas pela Associação de Desenvolvimento Rural de Juruena.

Os casos mencionados são referentes a comunidades localizadas no bioma da Amazônia brasileira e que são representadas por organizações que elas mesmas criaram visando modificar positivamente a realidade em que se inseriam. Os achados da pesquisa nessas comunidades seguem apresentados e discutidos na sessão a seguir.

5 RESULTADOS

5.1 CONTEXTO SOCIOECONÔMICO E AMBIENTAL DAS COMUNIDADES

Para compreender a lógica em que se deu o processo de criação das organizações pelas comunidades, primeiramente se fez necessário buscar evidências que pudessem relatar o contexto socioeconômico e ambiental em que elas estavam inseridas. Tais elementos podem ser visualizados no Quadro 2, a seguir.

QUADRO 2 – Contexto socioeconômico e ambiental das comunidades.

CARACTERÍSTICAS	NO. CASOS	CASOS
1) Ausência de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento das comunidades	8	RECA, COOPERVIA, COMARU, COOPATRANS, COOPAFS, ACCPAJ, Agrofrutas-Tarumã e ADERJUR
2) Dificuldades para produção e comércio dos produtos locais	8	RECA, COOPERVIA, COMARU, COOPATRANS, COOPAFS, ACCPAJ, Agrofrutas-Tarumã e ADERJUR
3) Ausência de organização coletiva de moradores em condições similares de produção	4	COMARU, COOPAFS, ACCPAJ e Agrofrutas-Tarumã
4) Conhecimentos e recursos mínimos para a atividade produtiva	8	RECA, COOPERVIA, COMARU, COOPATRANS, COOPAFS, ACCPAJ, Agrofrutas-Tarumã e ADERJUR

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Conforme evidenciado no Quadro 2, o contexto socioeconômico e ambiental das comunidades apresentava algumas características que eram comuns a todos os casos pesquisados, sendo elas relacionadas a dificuldades e, também, a possibilidades.

Em todos os casos pesquisados, percebeu-se que a realidade local, em determinado tempo, era marcada pela **ausência de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento das comunidades**. Esse fator se manifestava de diversas formas, podendo ser decorrente do processo de colonização pelo qual a comunidade foi formada, ou por políticas públicas, quando existentes, que não coadunavam com a realidade local, o que resultava em falta de apoio e incentivo para o desenvolvimento local. Aliado a isso, outra característica percebida em todos os casos foi a existência de **dificuldades para produção e comércio dos produtos locais**, considerando que as comunidades não conseguiam produzir e, quando produziam, dificilmente conseguiam comercializar. Com isso os produtores locais tentavam alternativas isoladas, individuais, resultando em **ausência de organização coletiva de moradores em condições similares de produção** (casos COMARU, COOPAFS, ACCPAJ e Agrofrutas-Tarumã), que acabava por abrir

precedentes para manifestações oportunistas de entrepostos que compravam os produtos por preços baixos, tonando quase que inviável sua comercialização.

Todavia, o contexto socioeconômico e ambiental das comunidades também era caracterizado pela existência de **conhecimentos e recursos mínimos para a atividade produtiva**. Em todos os casos percebeu-se que as comunidades dispunham de recursos, tais como terras, florestas (frutos, sementes, óleos e outros), recursos hídricos e clima propício ao desenvolvimento de atividades produtivas consonantes com o local. Os moradores das comunidades também tinham conhecimento acerca do manejo dos seus recursos, seja para o desenvolvimento de atividades agrícolas ou para o extrativismo de produtos nativos. Esses recursos e conhecimentos eram passíveis de apropriação pelas comunidades, empenhando-os em atividades comerciais baseadas nos produtos locais.

Nos casos estudados, percebe-se a influência do contexto socioeconômico e ambiental, coadunando com as abordagens de Hockerts (2017) e Anderson, Dana e Dana (2006), uma vez que as comunidades se inseriam em realidades marcadas por dificuldades de produção e comércio dos produtos locais, mesmo dispondo de conhecimentos e recursos mínimos para o desenvolvimento de atividades produtivas. Isso pode se justificar pela ausência de organização coletiva dos moradores das comunidades, mesmo esses partilhando de condições similares de produção.

Assim, esse estudo avança no sentido de indicar a necessidade de que as comunidades observem o contexto em que estão inseridas, com as lacunas, as dificuldades e os recursos de que dispõem, bem como se mobilizem coletivamente para encontrar soluções viáveis e passíveis de contemplar as demandas que são partilhadas por seus membros, ratificando as colocações encontradas na literatura.

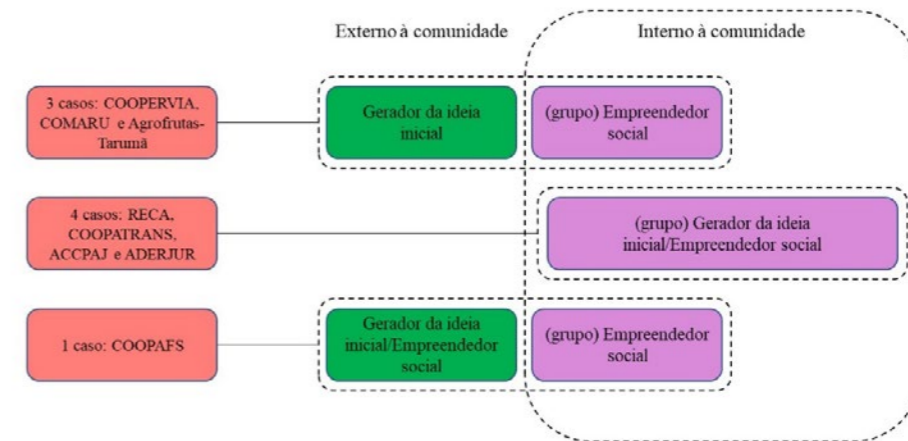
5.2 EMPREENDEDOR SOCIAL

No âmbito das comunidades estudadas, foi identificado que, para superar as nuances do contexto socioeconômico e ambiental em que estavam inseridas, elas desenvolveram iniciativas empreendedoras.

A partir das iniciativas empreendedoras das comunidades foi possível caracterizar dois elementos preponderantes, sendo classificados como gerador da ideia inicial (indivíduo ou grupo, interno ou externo à comunidade) que sugeriu a criação de uma alternativa, e empreendedor social (indivíduo ou grupo, interno ou externo à comunidade) que desenvolveu a proposta resultando na criação de um formato organizacional para representar as demandas locais.

A presença dos elementos mencionados, gerador da ideia inicial e empreendedor social, pode ser visualizada na Figura 1.

FIGURA 1 – Gerador da ideia inicial e empreendedor social.



Fonte: elaborada pelo autor (2021).

De acordo com os casos estudados, ficou evidente que as iniciativas empreendedoras se desenvolvem de acordo com a realidade da comunidade e como se apresentam os geradores das ideias iniciais e os empreendedores sociais.

Em alguns casos, os geradores da ideia inicial consistiram em indivíduos ou grupos externos às comunidades, sendo: COOPERVIA (MST Nacional), COMARU (membro de outra comunidade) e Agrofrutas-Tarumã (político da região). Esses, em determinada circunstância, sugeriram a criação de uma organização. Nos três casos, os empreendedores sociais foram identificados como grupos internos às comunidades, que acataram as ideias sugeridas pelos geradores e desenvolveram o projeto. Já nos casos do RECA, COOPATRANS, ACCPAJ e ADERJUR, identificou-se que a ideia foi gerada pelos grupos internos às comunidades, com sugestões que foram comuns a todos e levadas adiante pelos empreendedores sociais, grupos escolhidos para representar os demais membros no desenvolvimento da proposta. Por fim, no caso da COOPAFS, o gerador da ideia foi um membro externo, sendo que ele também se enquadra como empreendedor social uma vez que sugeriu a ideia ao grupo interno e ajudou no desenvolvimento da iniciativa.

A partir dos casos estudados, ficou evidente a presença de indivíduos e grupos sensíveis ao contexto das comunidades, que demandava por mudanças em suas estruturas socioeconômicas e ambientais, coadunando com a abordagem de Mair e Marti (2006), que coloca a presença de indivíduos e grupos que são sensíveis ao contexto em que se inserem.

O empreendedor social, seja ele indivíduo ou grupo, interno ou externo à comunidade, articulou uma rede de parceiros que somaram forças à sua ideia de alternativa para promover a mudança social na comunidade, como abordado com Ghalwash, Tolba e Ismail (2017), de maneira que mais atores pudessem se engajar e contribuir com o alcance dos objetivos sociais propostos, corroborando a descrição de Salamzade, Arasti e Elyasi (2017).

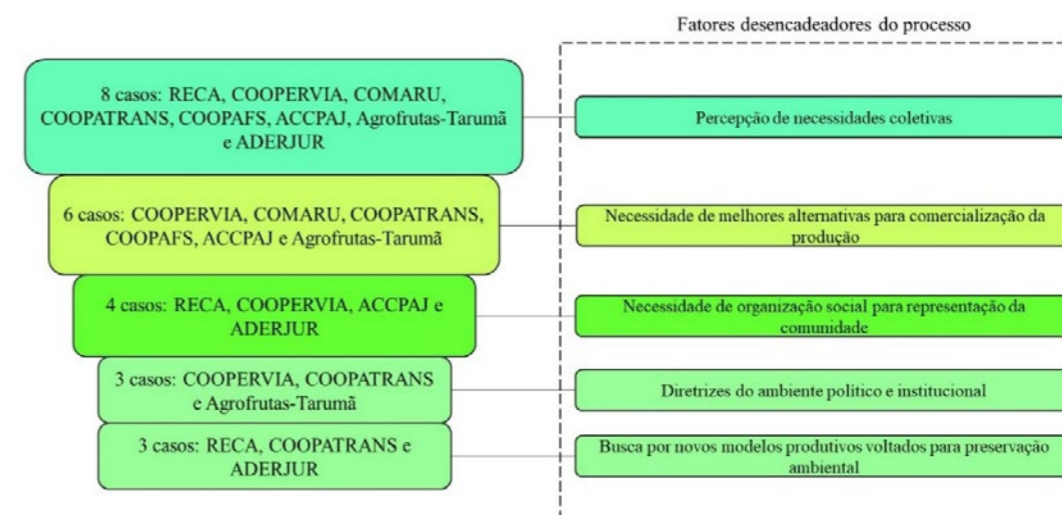
O estudo desenvolvido permitiu identificar uma contribuição ao evidenciar que a ideia de promover melhorias socioeconômicas e ambientais nas comunidades nem sempre advém unicamente do empreendedor social. Foram identificados atores denominados geradores da ideia, que apresentaram a sugestão ao grupo empreendedor social. O gerador da ideia é um elemento dinâmico, que pode ser, também, indivíduo ou grupo, interno ou externo à comunidade. Esse ator pode, apenas, sugerir a ideia e não se envolver mais com a sua operacionalização. Mas existe a possibilidade de que ele seja tanto gerador da ideia quanto empreendedor social, ao passo que dê a sugestão ao grupo empreendedor e se envolva diretamente com o seu desenvolvimento até a formalização e a atuação da alternativa pensada para promover melhorias socioeconômicas e ambientais nas comunidades.

5.3 FATORES INFLUENCIADORES DO PROCESSO

Considerando as características de cada uma das comunidades empreendedoras, como relatado anteriormente, entende-se que as organizações por elas criadas seguiram uma lógica relativa ao contexto em que estavam inseridas, por meio de processos dinâmicos influenciados por diversos fatores, especialmente os desencadeadores, facilitadores e barreiras.

Fatores desencadeadores: são assim caracterizados pelas evidências de que foram eles os responsáveis pelo início do processo, chamando a atenção das comunidades para a realidade em que elas estavam inseridas, o que resultou na criação da organização. Os fatores desencadeadores podem ser visualizados na Figura 2 a seguir.

FIGURA 2 – Fatores desencadeadores do processo.

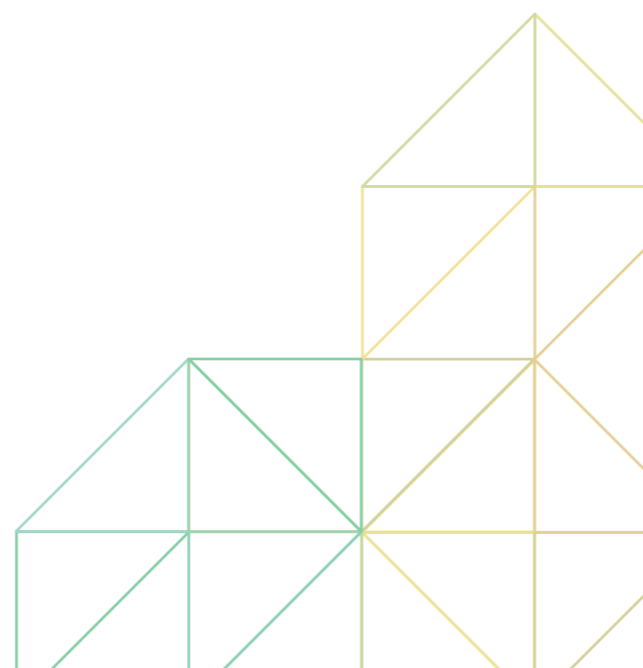
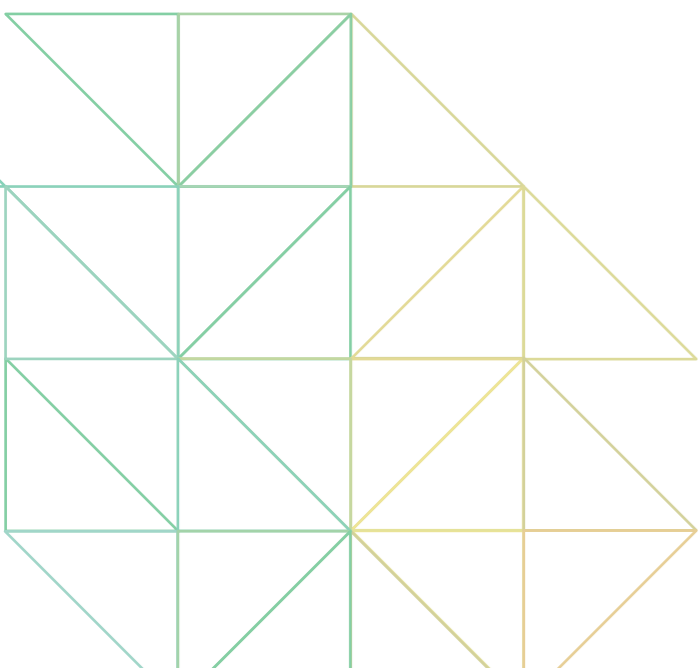


Fonte: elaborada pelo autor (2021).

Em todos os casos estudados, foram identificados, de uma forma ou de outra, fatores que chamaram a atenção das comunidades, incentivando-as a desenvolver iniciativas que pudessem melhorar o contexto em que estavam inseridas.

As comunidades iniciaram os processos de criação de suas organizações motivadas por fatores relacionados à busca por atenção às suas demandas e solução dos problemas socioeconômicos e ambientais que enfrentavam. Assim, essas comunidades despertaram o interesse em agir sobre sua realidade, buscando suprir as necessidades de seus membros, melhorar as condições de produção e acesso ao mercado para os produtos locais, promover a organização interna para representação de suas demandas e, também, atender diretrizes e questões do contexto político e institucional. Identificou-se, também, que em alguns casos as iniciativas pensadas foram motivadas por uma lógica que visava conciliar meios de produção com a preservação ambiental da Amazônia brasileira.

A realidade das comunidades desencadeou o processo de criação de projetos sociais voltados para a constituição de suas entidades de representação, como elencado por Godói-De-Sousa e Fischer (2012), que colocam esses projetos como emergentes de um contexto que requer iniciativas capazes de promover melhorias nas condições de vida locais. Essa realidade relatada contempla os aspectos socioeconômicos e ambientais, coadunando com Nascimento e Salazar (2020), que apontam a atenção para a relevância de iniciativas que surgem para favorecer a promoção do desenvolvimento socioeconômico das comunidades.

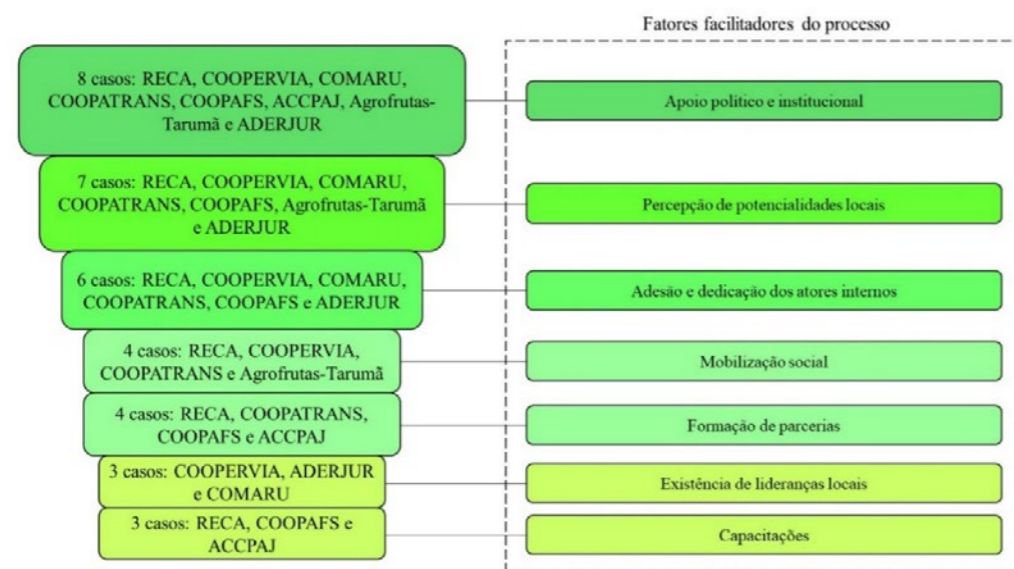


Diante do exposto, esse estudo aponta que os elementos presentes no contexto local serviram de estímulos que, por sua vez, desencadearam ações pautadas na criação de modelos organizacionais que pudessem representar os interesses coletivos e promover melhorias socioeconômicas e ambientais para a realidade local em que as comunidades estavam inseridas.

Fatores facilitadores: esses fatores facilitadores fortaleceram a proposta pensada pela comunidade como mecanismo de mudança nos seus contextos socioeconômico e ambiental.

Os fatores facilitadores identificados nas comunidades estudadas podem ser visualizados na Figura 3.

FIGURA 3 – Fatores facilitadores do processo.



Fonte: elaborada pelo autor (2021).

O processo de criação das organizações, desencadeado pela realidade local, contou com o apoio de fatores facilitadores tanto internos quanto externos às comunidades.

Internamente, o processo de criação das entidades de representação foi facilitador pela percepção da comunidade acerca de suas potencialidades, ou seja, recursos disponíveis que eram passíveis de apropriação para processos produtivos. Também foi facilitado por fatores inerentes à mobilização social e à adesão dos membros das comunidades, que se organizaram junto a lideranças locais para fortalecer a criação da iniciativa coletiva. Já no aspecto externo, o apoio político e institucional por parte de organizações diversas, bem como a formação de parcerias comerciais e para projetos de

fomento e capacitação no desenvolvimento acerca do desenvolvimento das iniciativas, também foram fatores que vieram a somar com as propostas pensadas pelas comunidades. Assim, as iniciativas desenvolvidas pelas comunidades foram fortalecidas e ampliaram as chances de serem assertivas para a promoção de melhorias na realidade local.

A realidade evidenciada nos casos, em se tratando dos facilitadores do processo, coaduna com a abordagem de Finlayson e Roy (2019) ao mencionarem que a criação de organizações com finalidade social é facilitada pelo apoio externo, considerando que as comunidades nem sempre possuem as capacidades necessárias para tal. Os mesmos autores ainda chamam a atenção para a importância de se considerar o envolvimento de atores tanto externos quanto internos como forma de legitimar a iniciativa a ser desenvolvida. Nesse sentido, há de se considerar, também, que esses achados corroboram com a abordagem de Liu, Zhang e Jing (2016) que mencionam o engajamento de atores e a sua legitimação na organização como meio de favorecer as iniciativas pensadas diante do contexto social.

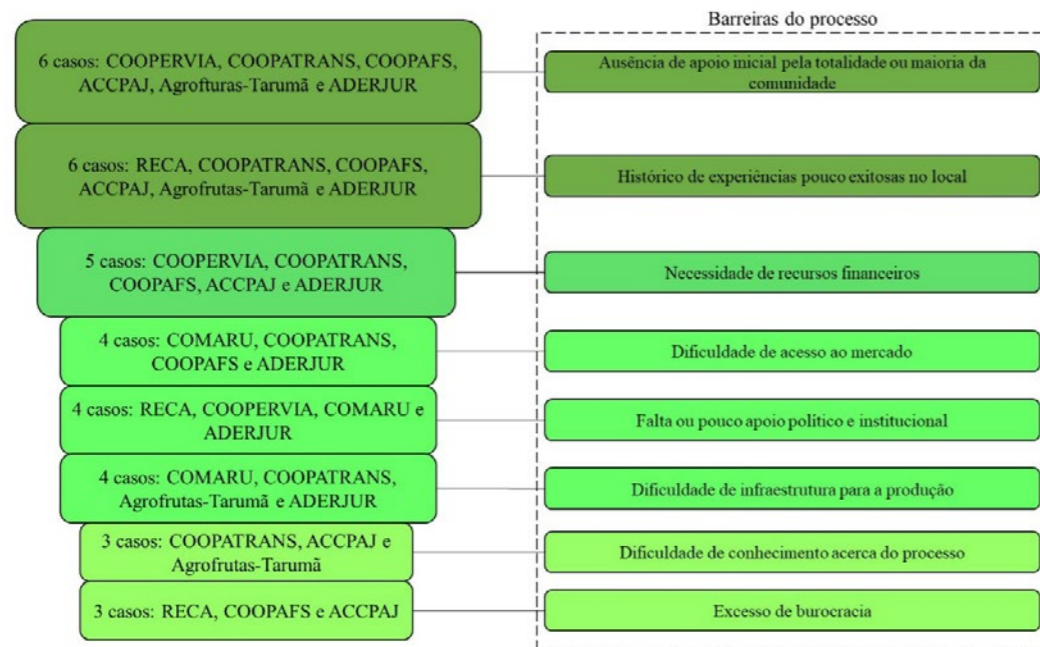
Diante dos fatores facilitadores encontrados, o presente estudo avança ao apontar que o apoio político e institucional apareceu nos casos após a evidenciação de que a comunidade estava organizada e com a ideia de criação da sua organização formulada. A ausência de apoio político e institucional era um dos fatores que fragilizavam o contexto socioeconômico e ambiental das comunidades, de maneira que elas passaram a buscar alternativas por si próprias. Assim, entende-se que o apoio político e institucional acontece a partir do momento em que a comunidade se mostra organizada internamente, ou seja, existem evidências de uma base sólida para comportar a iniciativa pensada para o contexto coletivo.

Assim, caracterizam-se os fatores facilitadores do processo de criação das organizações pelas comunidades, uma vez que sua presença fortaleceu a proposta e permitiu sua condução de maneira mais assertiva a fim de promover melhorias nos contextos socioeconômicos e ambientais de forma sustentável.

Barreiras: elementos que dificultaram o desenvolvimento do processo. Esses fatores exigiram das comunidades a capacidade de superação, de maneira que a proposta de criação da sua empresa não declinasse.

As barreiras identificadas seguem apresentadas na Figura 4.

FIGURA 4 – Barreiras do processo.



Fonte: elaborada pelo autor (2021).

Para que as comunidades pudessem criar suas organizações, elas se depararam com algumas barreiras presentes no processo, sendo das mais diversas e que exigiram capacidades para serem transpostas.

As barreiras consistiram em um misto de dificuldades tanto já existentes no contexto local quanto novas. As comunidades tiveram de enfrentar a falta de apoio pela totalidade de seus membros que já estavam desacreditados, especialmente por conta de históricos de experiências pouco exitosas no local, bem como com a falta de recursos financeiros, falta de infraestrutura para a produção e dificuldades de acessar os mercados para seus produtos. Ademais, outras barreiras surgiram com o desenvolvimento do processo de criação das organizações, tais como a falta de conhecimento para lidar com os trâmites necessários, excesso de burocracia e pouco apoio político e institucional. Cabe ressaltar que a falta de apoio político e institucional ficou evidente em quatro dos casos pesquisados, mas, como relatado na caracterização do contexto socioeconômico e ambiental das comunidades, a ausência de políticas públicas era uma realidade comum a todas as comunidades. Nos casos em que existiram alternativas propostas no âmbito político e institucional, elas não eram condizentes com a realidade local, resultando em ainda mais dificuldades a serem enfrentadas.

Considerando o contexto sociocultural das comunidades, percebem-se dificuldades aderentes às mencionadas por Rosca, Agarwal e Brem (2020), que chamam a atenção

para as peculiaridades das comunidades de economias emergentes como a pobreza (que requer soluções rápidas), poucas habilidades e falta de conhecimento, vazios institucionais e outros fatores inerentes ao ambiente sociocultural que podem se caracterizar como dificuldades para iniciativas socialmente empreendedoras. Retoma-se, também, a abordagem de Finlayson e Roy (2019), que colocaram o apoio externo, especialmente público, e o envolvimento da comunidade no processo como facilitadores, dando a entender que a ausência desses pode consistir em dificuldades para o desenvolvimento do processo de criação de iniciativas para o alcance de objetivos sociais.

Nesse sentido, o estudo contribui ao traduzir as barreiras que podem se apresentar no desenvolvimento de iniciativas socialmente empreendedoras protagonizadas em economias emergentes, demonstrando que muitas delas são comuns às diferentes comunidades.

Fechando com as barreiras no contexto dos fatores facilitadores do processo, torna-se possível conhecer a dinâmica que envolve a criação de alternativas socialmente empreendedoras no âmbito das comunidades por meio de mecanismos, com formatos específicos, pensados e operacionalizados para promoção de melhorias socioeconômicas e ambientais.

5.4 EMPRESAS SOCIAIS BASEADAS EM COMUNIDADES (ESBC)

A análise das organizações criadas, nos casos estudados, demonstra a formação de entidades legalmente formalizadas como cooperativas ou associações. Em todos os casos ficou evidente que essas organizações foram criadas nas comunidades e pelas comunidades, com o objetivo de modificar positivamente o contexto socioeconômico e ambiental em que elas estavam inseridas.

Entende-se que as organizações apresentadas foram criadas em seu formato por serem compreendidas como as mais adequadas para representar as demandas do local em que se inserem, de forma que contemplem a lógica de uma comunidade, ou seja, de um coletivo de indivíduos inseridos em um mesmo contexto e que partilham dos mesmos anseios e interesses.

Em se tratando de representação das demandas das comunidades, todas as organizações pesquisadas apresentaram esse viés em sua forma de criação. Cada comunidade tem sua particularidade em termos de objetivos, mas existe convergência no ponto de que para atendê-los se faz necessária uma entidade de representação.

Em todos os casos ficou evidente que o formato organizacional pensado e operacionalizado se deu com vistas à atuação no mercado dos produtos locais, de acordo com

os recursos produtivos que as comunidades dispunham, mas não com o objetivo de maximizar os ganhos econômicos e sim como forma de utilizar as receitas oriundas do mercado para melhorar as condições de vida nas comunidades. Por mais que as organizações tenham sido pensadas para atuar no mercado, percebeu-se que elas foram criadas a partir de movimentos endógenos das comunidades, ou seja, de olhares internos para as lacunas presentes e os problemas que delas incorriam no contexto.

As comunidades perceberam as necessidades coletivas que se faziam presentes em sua realidade, dada a carência ou a inexistência de políticas públicas e apoio institucional, dificuldades para produzir e comercializar, dificuldades de mobilização social interna e articulação com atores externos, dentre outras inerentes ao contexto socioeconômico e ambiental local. Todavia, as comunidades utilizaram esses elementos como estímulos, somados a iniciativas empreendedoras, e passaram a protagonizar o processo de mudança das suas estruturas socioeconômicas e ambientais.

Munidas do interesse em promover melhorias em suas condições de vida, as comunidades criaram, por meio de um processo dinâmico influenciado por diversos fatores, suas entidades de representação, sendo essas entendidas nesse estudo como Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC). Essa nomenclatura é proposta como aderente às comunidades estudadas, uma vez que suas organizações trazem características de empresas sociais e de empresas de base comunitária, bem como formato jurídico que contempla o contexto coletivo.

Para explicar essas organizações, rememora-se a abordagem de Comini (2016) dizendo que na América Latina existem negócios com características específicas, especialmente no que diz respeito à participação das comunidades como produtoras e empreendedoras. Esse fenômeno pode acontecer por meio de empresas sociais, segundo Bezerra-de-Sousa et al. (2019), que atuam para gerar valor social às comunidades ao passo que criam mecanismos capazes de amenizar os impactos negativos de seus problemas socioeconômicos e ambientais complexos. Todavia, importante salientar que, no Brasil, na falta de regulamentação específica quanto ao formato jurídico de empresa social, esse fenômeno empreendedor pode ser materializado por meio de diversos modelos organizacionais, dentre eles cooperativas e associações, segundo Godói-de-Sousa e Valadão Júnior (2013).

Peredo e Chrisman (2006) abordam as comunidades sob a lógica das empresas de base comunitária (EBC), caracterizando estas como empreendedoras e empresas, concomitantemente, ao passo que são identificadas oportunidades de mercado e a comunidade utiliza sua estrutura social para se organizar e atendê-las. Os mesmos autores dizem que essa atuação empreendedora pode proporcionar o bem-estar coletivo na comunidade. Nessa lógica, segundo Dentoni, Pascucci, Poldner e Gartner (2018), é necessário que as comunidades se apropriem de seus recursos e desenvolvam iniciativas

empreendedoras, orientadas para o mercado de bens ou serviços (MURPHY; DANIS; MACK; SAYERS 2020), de maneira que atendam também objetivos sociais e ambientais de suas comunidades, tornando-as sustentáveis. Todavia, rememora-se a abordagem de Valchovska e Watts (2016), chamando a atenção para a necessidade de se observar essa lógica de negócios a partir das comunidades de economias emergentes, dado que seu próprio estudo aplicou as definições de Peredo e Chrisman (2006) em uma economia desenvolvida.

Seguindo essa linha de raciocínio sugerida por Valchovska e Watts (2016), tem-se que as comunidades que compõem esse estudo, especialmente por estarem localizadas na Amazônia brasileira, apresentam características específicas decorrentes do contexto emergente em que se inserem. Nesse sentido, percebe-se que as comunidades criaram formatos de negócios com características específicas, caracterizando-se como empreendedoras ou produtoras que atuam no mercado dos produtos locais, coadunando com a abordagem de Comini (2016).

As comunidades tornaram-se empreendedoras, de acordo com as definições de Peredo e Chrisman (2006), pois apropriaram-se de seus recursos – coadunando com Dentoni, Pascucci, Poldner e Gartner (2018) –, e criaram negócios voltados para o mercado – coadunando com a abordagem de Murphy, Danis, Mack e Sayers (2020). Esses negócios passaram a gerar valor social para as comunidades, amenizando os impactos negativos de seus problemas socioeconômicos e ambientais, apresentando características de empresas sociais como definido por Bezerra-de-Sousa et al. (2019). As ações empreendedoras das comunidades se materializaram por meio de cooperativas e associações, coadunando com a abordagem de Godói-de-Sousa e Valadão Júnior (2013).

Todavia, as especificidades do contexto em que essas comunidades se tornaram empreendedoras, apesar de apresentarem, também, características de EBC, diferem da lógica proposta por Peredo e Chrisman (2006). Esses autores mencionam que os membros das comunidades identificam, primeiramente, de maneira coletiva, uma oportunidade de negócio e se organizam para atendê-la, de forma que isso possa resultar, também, no bem-estar comum.

No caso das comunidades da Amazônia brasileira pesquisadas, elas identificaram, primeiramente, suas necessidades pautadas nos problemas inerentes ao contexto em que estavam inseridas. A partir da visualização e do entendimento de suas necessidades coletivas, as comunidades passaram a buscar alternativas para atendê-las, chegando ao imperativo da atuação no mercado, dado que dispunham de recursos (naturais e conhecimentos) para desenvolver atividades produtivas para o comércio, especialmente nas cadeias da sociobiodiversidade. Diante disso, essas organizações criadas se caracterizam como Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC), uma vez que congregam um misto de características como de empresas sociais, de empresas de base

comunitária e, principalmente, características sociais, econômicas, ambientais, políticas e culturais inerentes ao contexto em que se inserem. Outro aspecto relevante a ser mencionado é que essas ESBC apresentam formato específico voltado para a coletividade, como associações e cooperativas, o que se justifica pelo fato de serem estes os modelos mais aderentes à lógica das comunidades estudadas e à realidade brasileira.

Diante do exposto, esse estudo avança ao propor um conceito que torna possível observar formatos organizacionais criados coletivamente com finalidade social, em que as comunidades protagonizaram a mudança em suas estruturas socioeconômicas e ambientais a partir da percepção de suas necessidades e desenvolvimento de mecanismos de mercado como forma de amenizar os impactos negativos dos problemas que as assolavam.

Com a formalização da ESBC, as comunidades passaram a alcançar resultados capazes de gerar valor social para si, ao passo que dirimiu suas lacunas socioeconômicas e ambientais, e para o seu ambiente externo, ou seja, resultados que transcenderam seus limites geográficos, contemplando toda a região e até escalas maiores com indicativos de sustentabilidade.

Assim, dada a realidade em que as comunidades estavam inseridas, entende-se as ESBC, enquanto são organizações criadas na comunidade e para a comunidade, desenvolvendo ações conjuntas com o envolvimento de seus membros, foram criadas como mecanismos na busca pela atenção das suas demandas socioeconômicas e ambientais, produzindo resultados capazes de gerar valor social em seu contexto.

5.5 RESULTADOS GERADORES DE VALOR SOCIAL

Considerando a criação das ESBC, como mencionado, passando por um processo dinâmico desde a concepção das ideias até a formalização do empreendimento, foram percebidos alguns resultados que podem ser inferidos como geradores de valor social, pois eles se relacionam com a atenção às demandas das comunidades.

Foram percebidos resultados como melhorias nas condições de vida das famílias, com possibilidade de aquisição de bens com a geração de trabalho e renda, decorrente da redução da dependência e das condições inadequadas de produção e acesso aos mercados para os membros das comunidades que passaram a produzir e comercializar de maneira direta e com melhores preços. Outros resultados também foram observados do ponto de vista da articulação e parcerias público-privadas e com comunidades vizinhas, de maneira que mais atores se engajaram com as organizações e fortaleceram suas iniciativas em prol das melhorias nas realidades locais.

Por meio das ESBC, as comunidades desenvolveram processos educativos, capacitando seus membros para o desenvolvimento de atividades produtivas, o que resultou, também, em melhorias nas condições de trabalho com segurança e novas técnicas mais efetivas. Outro resultado importante também se deu, por meio das ESBC, na inclusão social das comunidades por intermédio de representatividade institucional, em que as organizações favoreceram a atenção às demandas locais, como criação de CEP, manutenção de estradas, construção de escolas, dentre outros. Por fim, um resultado observado reside no aspecto ambiental, em que as comunidades passaram a produzir de maneira consonante com o ecossistema local, recuperando áreas degradadas e preservando os recursos naturais da Amazônia brasileira.

Considerando os resultados mencionados, Hockerts (2017) coloca que o valor social é criado quando essas comunidades têm suas demandas, relacionadas a problemas sociais, atendidas. De maneira mais aprofundada, Bezerra-de-Sousa et al. (2019) explicam que o valor social é visualizado com a solução de problemas presentes na sociedade, o que implica mudanças que impactam positivamente a vida das pessoas a partir da geração de trabalho/emprego e renda, capacidade de alcance ao mercado de bens, saúde, educação, habitação e outros fatores relacionados à qualidade de vida da população.

Diante disso, pode-se inferir que as ESBC atuam nas lacunas presentes nas comunidades tendo por objetivo maior amenizar impactos negativos de seus problemas socioeconômicos e ambientais, proporcionando resultados capazes de gerar valor social para a sociedade como um todo.

5.6 PROPOSTA DE MODELO ORIENTADOR PARA A CRIAÇÃO DE EMPRESAS SOCIAIS BASEADAS EM COMUNIDADES (ESBC)

Diante do estudo realizado e das reflexões geradas a partir dele, propõe-se modelo referente à criação de Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC) que procura representar como o processo se orienta, a partir das especificidades do contexto estudado e das similaridades evidenciadas nas comunidades.

O modelo orientador do processo de criação de ESBC pode ser visualizado na Figura 5 a seguir.

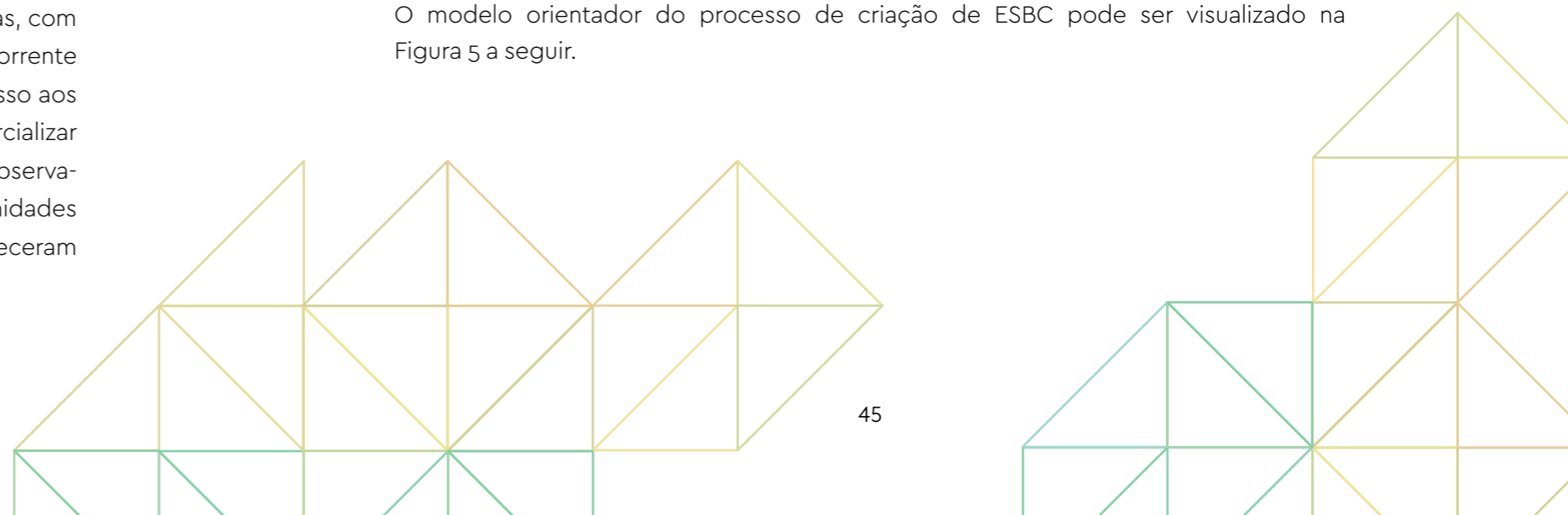


FIGURA 5 – Modelo orientador para criação da Empresa Social Baseada na Comunidade (ESBC).



Fonte: elaborada pelo autor (2021).

Inicialmente, tem-se que as comunidades, especialmente nas economias emergentes, apresentam-se em um contexto com diversas características que são moldadas pelo ambiente em que elas se inserem. As características inerentes ao ambiente podem ser tanto de lacunas e dificuldades, como problemas socioeconômicos e ambientais, quanto de possibilidades em termos de recursos (recursos naturais, conhecimentos) passíveis de serem empenhados como mecanismos de melhorias locais e territoriais.

Diante da realidade socioeconômica e ambiental das comunidades surgem manifestações empreendedoras, evidenciando dois elementos preponderantes: i) o gerador da ideia inicial, sendo indivíduo ou grupo, interno ou externo à comunidade, que sugere a ideia de uma iniciativa e, ii) o empreendedor social, indivíduo ou grupo, interno ou externo à comunidade, que acata a ideia e desenvolve o projeto voltado para as iniciativas que contemplem melhorias na realidade local.

As manifestações empreendedoras decorrem por meio de um processo que é influenciado por diversos fatores, especialmente desencadeadores, facilitadores e barreiras. Os desencadeadores são os fatores que sensibilizam as comunidades para o início do processo, como a percepção de necessidades coletivas, por exemplo. Os fatores facilitadores são aqueles que fortalecem a iniciativa pensada, como a mobilização social dos

atores internos às comunidades. Já as barreiras são os fatores que dificultam o desenvolvimento do processo, como a falta de apoio político e institucional.

O processo resulta na criação da ESBC, que, a partir de sua formalização, passa a atuar de maneira a prover resultados geradores de valor social, como melhorias nas condições de vida das famílias pertencentes às comunidades e resultados ambientais que transcendem os espaços geográficos locais e contemplam a região, estado e até mesmo esferas maiores da sociedade. Assim, as ESBC dotam as comunidades de capacidades para atuação – local e global – dentro de princípios sustentáveis.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado permitiu analisar e compreender o processo de criação das Empresas Sociais Baseadas em Comunidades (ESBC), especificamente as localizadas na Amazônia brasileira. As comunidades pesquisadas se inseriam em contextos fragmentados, ou seja, caracterizados por problemas de ordem socioeconômica e ambiental decorrente de diversas lacunas presentes desde a formação das comunidades até a falta de apoio em termos de políticas públicas para seu desenvolvimento.

Essa realidade levou as comunidades a protagonizarem as mudanças que almejavam, de maneira a amenizar os impactos negativos dos problemas que enfrentavam. Isso abriu precedente para manifestações empreendedoras, instigadas por geradores de ideias e empreendedores sociais que articularam iniciativas voltadas para melhorias na realidade local. As iniciativas empreendedoras resultaram na criação das ESBC pelas comunidades, organizações assim classificadas por se constituírem em uma alternativa para resolver os problemas sociais dos locais em que se inseriam, caracterizando as comunidades como empreendedoras e beneficiárias do negócio, concomitantemente.

A criação das ESBC se deu por meio de um processo influenciado por diversos fatores, tais como desencadeadores, facilitadores e barreiras. Os desencadeadores foram os fatores que chamaram a atenção das comunidades para a ação, como a percepção de necessidades coletivas dentre outras, sendo os responsáveis pelo início do processo. Os fatores facilitadores, como a mobilização social dos atores internos às comunidades dentre outras, foram os que fortaleceram as iniciativas pensadas, de maneira que suas chances de serem assertivas pudessem ser maiores. Já as barreiras foram os fatores que dificultaram o processo, como a falta de apoio político e institucional dentre outras, exigindo das comunidades a capacidade de superação para que as iniciativas pensadas pudessem ser operacionalizadas.

Passando por esse processo, as ESBC foram criadas formalmente, passando a atuar em prol de suas comunidades. A esse respeito, começaram a trazer resultados geradores de valor social, ou seja, resultados que começaram a modificar positivamente a realidade local, especialmente nos aspectos relacionados a melhorias nas condições de vida das famílias, acesso aos mercados, capacitações, formações de parcerias, processos educativos e outros que incluíram socialmente as comunidades por sua representação institucional. Os resultados das ESBC também transcenderam o espaço físico de sua comunidade, por exemplo pela atuação na preservação e na recuperação ambiental, de maneira a contemplar a região em que se insere e até mesmo escalas maiores da sociedade.

Por fim, a pesquisa realizada permitiu a evidencição de possibilidades para estudos futuros, especialmente voltados para observação dessas comunidades e suas ESBC sob a perspectiva da teoria da resiliência, bem como outras teorias organizacionais; assim como estudos que possam discutir as relações de gênero e outros fatores que possam traduzir a dinâmica das comunidades em aspectos de organização e modos de vida traduzidos em alternativas sustentáveis.

7 REFERÊNCIAS

ALTINAY, L.; SIGALA, M.; WALIGO, V. Social value creation through tourism enterprise. **Tourism Management**, v. 54, 2016.

ANDERSON, R. B.; DANA, L. P.; DANA, T. E. Indigenous land rights, entrepreneurship, and economic development in Canada: "Opting-in" to the global economy. **Journal of World Business** 41 (2006) 45-55.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BARINAGA, E. Tinkering with Space: The Organizational Practices of a Nascent Social Venture. **Organization Studies**, 2017, v. 38(7) 937-958.

BARKI, E.; RODRIGUES, J.; COMINI, G. M. Negócios de impacto: um conceito em construção. Rev. de Empreendedorismo e Gest. Pequenas Empres. São Paulo, v. 9, n. 4, p. 477-504 – Set./Dez. 2020.

BARRAKET, J.; DOUGLAS, H.; EVERSOLE, R.; MASON, C.; MCNEILL, J.; MORGAN, B. Classifying social enterprise models in Australia. **Social Enterprise Journal**, 2017, v. 13 Issue: 4, p. 345-361.

BEZERRA-DE-SOUSA, I. G.; MORAIS-DA-SILVA, R. L.; TAKAHASHI, A. R. W.; SEGATTO, A. P. O valor social gerado por empresas sociais: reflexões a partir de uma meta-síntese. **Revista de Gestão Social e Ambiental – RGSA**, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 75-92, maio/ago. 2019.

CALTON, J. M.; WERHANE, P. H.; HARTMAN, L. P.; BEVAN, D. Building Partnerships to Create Social and Economic Value at the Base of the Global Development Pyramid. **J Bus Ethics** (2013) 117:721-733.

CAMPOS-CLIMENT, V.; SANCHIS-PALACIO, J. R. The influence of knowledge absorptive capacity on shared value creation in social enterprises. **Journal of Knowledge Management**, v. 21 Issue: 5, p.1163-1182 (2017).

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COMINI, G. M. **Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras. Tese (Livre Docência), Universidade de São Paulo – São Paulo, 2016.**

CRESWEL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Sage, 2010.

DACIN, P. A.; DACIN, M. T.; MATEAR, M. Social Entrepreneurship: Why We Don't Need a New Theory and How We Move Forward From Here. **Academy of Management Perspectives** – August, 2010.

DEFOURNY, J.; NYSENS, M. Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models. **Voluntas** (2017) 28:2469-2497.

DENTONI, D.; PASCUCCI, S.; POLDNER, K.; GARTNER, W. B. Learning "who we are" by doing: Processes of co-constructing prosocial identities in community-based enterprises, **Journal of Business Venturing**, v. 33, Issue: 5, 2018.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 34, p. 532-550, 1989.

FERGUSON, G. The Social Economy in Bolivia: Indigeneity, Solidarity, and Alternatives to Capitalism. **Voluntas**, 29, 1233-1243 (2018).

FINLAYSON, E.; ROY, M. J. Empowering communities? Exploring roles in facilitated social enterprise. **Social Enterprise Journal**, v. 15 n. 1, p. 76-93 (2019).

GHALWASH, S.; TOLBA, A.; ISMAIL, A. What motivates social entrepreneurs to start social ventures? An exploratory study in the context of a developing economy. **Social Enterprise Journal**, v. 13 Issue: 3, p. 268-298, 2017.

GODÓI-DE-SOUSA, E.; FISCHER, R. M. The succession process at social enterprises in Brazil. **R. Adm., São Paulo**, v. 47, n.3, p. 473-488, jul./ago/set. 2012.

GODÓI-DE-SOUSA, E.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. Social Enterprises in Brazil: Socially Produced Knowledge Versus Social Innovation. **J. Technol. Manag. Innov.**, 2013, v. 8, Special Issue ALTEC.

GRANT, S. Social enterprise in New Zealand: an overview. **Social Enterprise Journal**, v. 13 Issue: 4, p. 410-426, 2017.

HAUGH, H.; ROBSON, P.; HAGEDOORN, J.; SUGAR, K. The nascent ecology of social enterprise. **Small Business Economics** (2021).

HERTEL, C.; BINDER, J.; FAUCHART, E. Getting more from many – A framework of community resourcefulness in new venture creation. **Journal of Business Venturing**, v. 36, Issue: 3, May 2021, 106094.

HOCKERTS, K. Determinants of Social Entrepreneurial Intentions. **Entrepreneurship Theory and Practice**. January 2017.

JUSTEN, G. S.; PAES-DE-SOUZA, M. Estruturas de governança no arranjo produtivo local (APL) da Castanha-da-Amazônia no Estado do Acre. **G&DR**, v. 13, n. 3, p. 252-275, set-dez/2017, Taubaté, SP, Brasil.

LIU, Y. H.; ZHANG, C. J.; JING, R. T. Coping with Multiple Institutional Logics: Temporal Process of Institutional Work during the Emergence of the One Foundation in China. **Management and Organization Review**, 12:2, June 2016.

LUMPKIN, G. T.; MOSS, T. W.; GRAS, D. M.; KATO, S.; AMEZCUA, A. S. Entrepreneurial processes in social contexts: how are they different, if at all? **Small Business Economics** (2013) 40:761-783.

MADEIRA, W. V. Plano Amazônia sustentável e desenvolvimento desigual. Ambiente & Sociedade, São Paulo v. XVII, n. 3, p. 19-34, jul.-set. 2014.

MAHER, M.; HAZENBERG, R. Floating down the river: Vietnamese community-led social innovation. **Social Enterprise Journal**, v. 17, n. 1, p. 1-19 (2021).

MAIR, J.; MARTI, I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. **Journal of World Business**, 41 (2006) 36-44.

MURPHY, P. J.; SMOTHERS, J.; NOVICEVIC, M. M.; HUMPHREYS, J. H.; ROBERTS, F. B.; KORNITSKY, A. Social enterprise in Antebellum America: the case of Nashoba (1824-1829). **Journal of Management History**, 2018, v. 24 Issue: 1, p. 99-119.

MURPHY, M.; DANIS, W. M.; MACK, J.; SAYERS, J. From principles to action: Community-based entrepreneurship in the Toquaht Nation. **Journal of Business Venturing**, v. 35 Issue: 6, 2020.

NASCIMENTO, L. S.; SALAZAR, V. S. Overcoming the theoretical duality on social enterprise formation. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, 2053-4604 (2020).

NICOLAS, C.; RUBIO, A.; FERNANDEZ-LAVIADA, A. Cognitive Determinants of Social Entrepreneurship: Variations According to the Degree of Economic Development. **Journal of Social Entrepreneurship**, 2018.

PEREDO, A. M.; CHRISMAN, J. J. Toward a Theory of Community-Based Enterprise. **The Academy of Management Review**. August 2006.

PEREIRA, C. M. S.; ASSIS, A. S.; SÁ, T. D. A. Extrativismo de produtos florestais não madeireiros na Amazônia: conjuntura, políticas públicas e experiências. Amazônia: Ci. & Desenv., Belém, v. 13, n. 23, jul./dez. 2016.

PERRINI, F.; VURRO, C.; COSTANZO, L. A. A process-based view of social entrepreneurship: From opportunity identification to scaling-up social change in the case of San Patrignano. **Entrepreneurship & Regional Development**, 22:6, 515-534, 2010.

PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L. Modelo de negócios com impacto social. RAE – São Paulo, v. 56 n. 2, mar-abr 2016, p. 209-225.

PITEROU, A.; COLES, A. M. A review of business models for decentralised renewable energy projects (2021). **Business Strategy and the Environment**, 2021; 30:1468-1480.

RAUFFLET, E.; DO AMARAL, C. G. Bridging business and society: The Abring Foundation in Brazil. **Journal of Business Ethics** (2007) 73:119-128.

RISPAL, M. H.; SERVANTIE, V. Business models impacting social change in violent and poverty-stricken neighbourhoods: A case study in Colombia. **International Small Business Journal**, 2017, v. 35(4) 427-448.

ROSCA, E.; AGARWAL, N.; BREM, A. Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets.

Technological Forecasting and Social Change, v. 157, 2020.

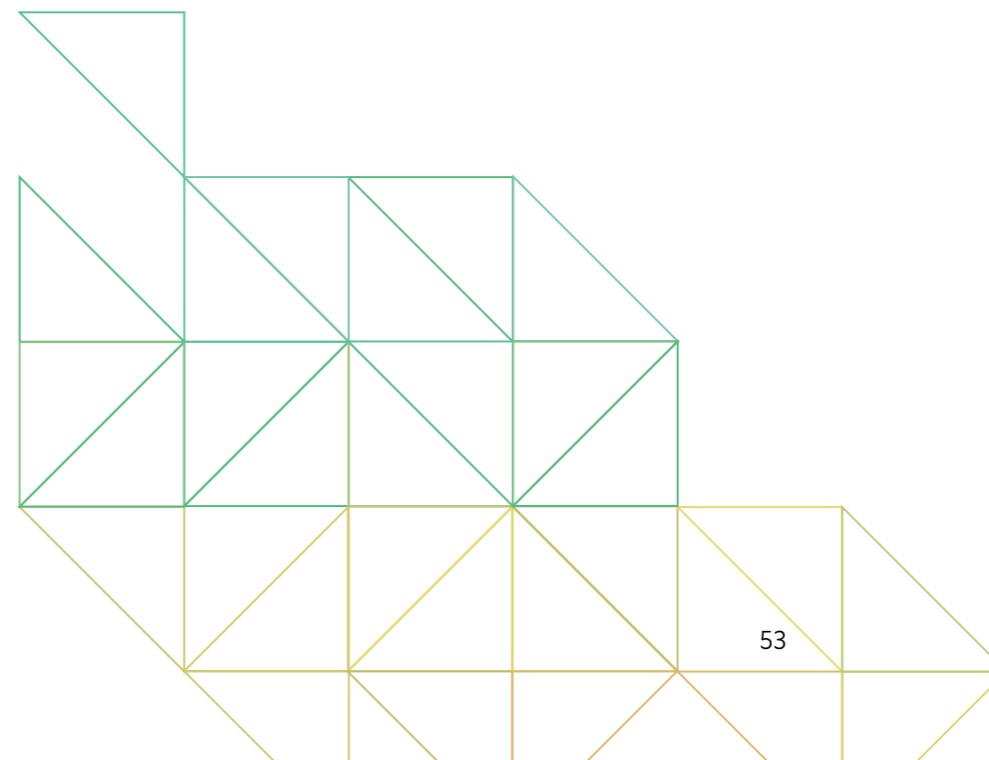
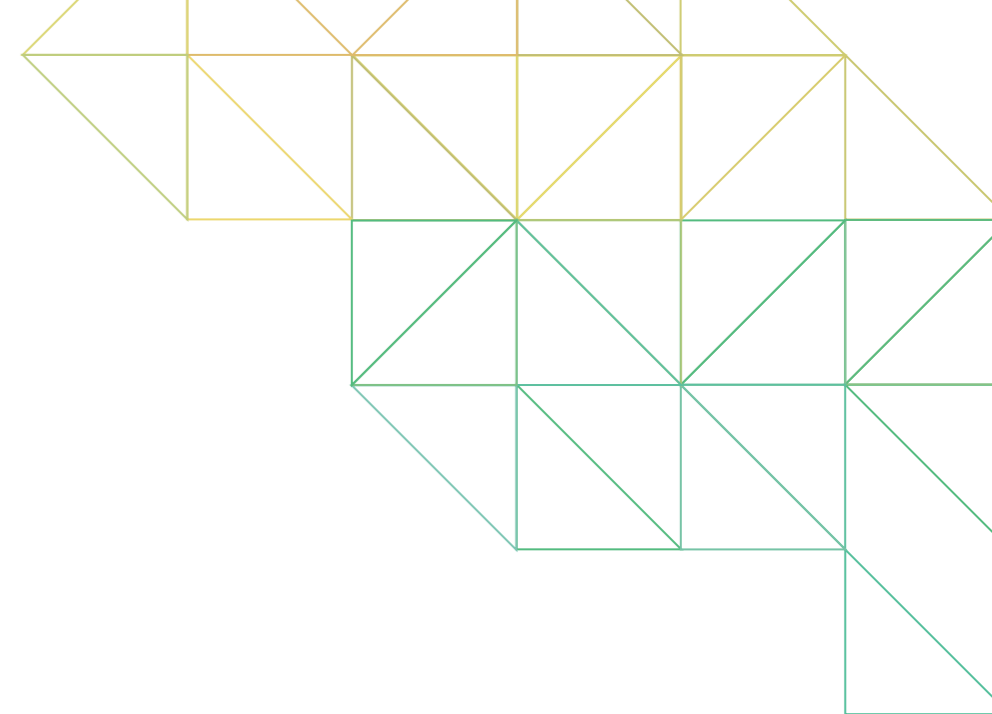
SALAMZADE, A.; ARASTI, Z.; ELYASI, G. M. Creation of ICT-Based Social Start-Ups in Iran: A Multiple Case Study. **Journal of Enterprising Culture**, v. 25, n. 1 (March 2017) 97-122.

VALCHOVSKA, S.; WATTS, G. Interpreting Community-Based Enterprise: A Case Study from Rural Wales. **Journal of Social Entrepreneurship**, mar, 2016.

YITSHAKI, R.; KROPP, F. Motivations and Opportunity Recognition of Social Entrepreneurs. **Journal of Small Business Management**. April 2015.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

----- **Estudo de caso: planejamento e métodos.** [s.l.] Bookman, 2015.





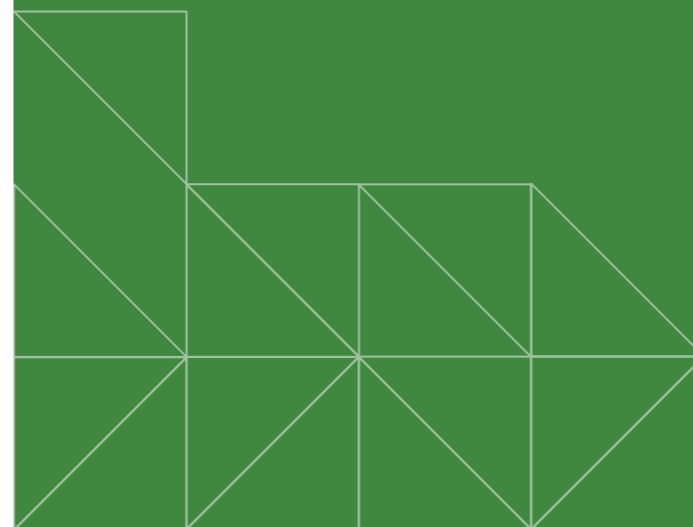
2º LUGAR DOUTORADO
MAURICIO NUNES



Orientador
Miriam Borchardt

**AVALIAÇÃO DA
ORIENTAÇÃO
EMPREENDEDORA
SOCIAL: UMA NOVA
PERSPECTIVA SEGUNDO
O MODELO DE
MATURIDADE**

Universidade do Vale do Rio dos Sinos
(Unisinos)



RESUMO

O Empreendedorismo social é visto como um processo de criação de valor social e econômico. Uma perspectiva alternativa do Empreendedorismo Social é definida em relação ao empreendedor social individual, o qual atua como agente de mudança social que, por meio do comportamento empreendedor, cria soluções para problemas sociais. Tentativas de conceituar e operacionalizar o Empreendedorismo Social (ES) concentram esforços no que os empreendedores sociais fazem; no entanto, a pesquisa que busca capturar como as ações empreendedoras estão vinculadas aos resultados permanece escassa. Como forma de contribuir para o avanço da pesquisa neste campo, o presente estudo teve como objetivo propor um modelo de avaliação de maturidade da Orientação Empreendedora Social (OES). Para alcance dos resultados, a pesquisa tem caráter exploratório, cuja abordagem qualitativa buscou investigar um estudo de caso múltiplo, por meio de entrevistas semiestruturadas em profundidade com quinze empreendedores sociais localizados no RS. Os resultados da pesquisa elucidaram cinco diferentes estágios de maturidade da Orientação Empreendedora Social, salientando seus gatilhos para o desenvolvimento e atribuindo uma avaliação global da maturidade da OES para os empreendedores sociais. Esta pesquisa limita-se ao contexto sul-brasileiro, e, da mesma forma, seus resultados capturaram um momento específico de desenvolvimento do empreendedor social. No que tange à sua orientação empreendedora, neste sentido, replicações em outros contextos culturais e estudos longitudinais enriqueceriam o debate a respeito do tema. O modelo de avaliação proposto buscou o ineditismo no contexto da mensuração da Orientação Empreendedora Social, ao adotar uma perspectiva de estágios de maturidade que procurasse descrever qualitativamente as principais características que concernem à orientação adotada por empreendedores sociais, em diferentes estágios de desenvolvimento, tornando-se útil tanto no campo acadêmico quanto no gerencial.

PALAVRAS-CHAVE: Orientação Empreendedora Social. Modelo de Maturidade. Empreendedorismo Social.

ABSTRACT

Social entrepreneurship is seen as a process of creating social and economic value. An alternative perspective of social entrepreneurship is defined in relation to the individual social entrepreneur, who acts as an agent of social change who, through entrepreneurial behavior, creates solutions to social problems. Attempts to conceptualize and operationalize Social Entrepreneurship (SE) focus efforts on what social entrepreneurs do; however, research that seeks to capture how entrepreneurial actions are linked to results remains scarce. As a way of contributing to the advancement of research in this field, the present study aimed to propose a model for the Assessment of Maturity of Social Entrepreneurial Orientation (SEO). To achieve the results, the research has an exploratory character, whose qualitative approach sought to investigate a multiple case study, through in-depth semi-structured interviews with fifteen social entrepreneurs, located in RS. The survey results elucidated five different stages of maturity of social entrepreneurial orientation, highlighting its triggers for development and assigning a global assessment of the maturity of OES to social entrepreneurs. This research is limited to the South-Brazilian context, in the same way, its results captured a specific moment of development of the social entrepreneur, regarding his entrepreneurial orientation, in this sense, replications in other cultural contexts and longitudinal studies would enrich the debate about the theme. The proposed evaluation model sought to be unique in the context of measuring Social Entrepreneurial Orientation, by adopting a perspective of maturity stages that sought to qualitatively describe the main characteristics that concern the orientation adopted by social entrepreneurs, in different stages of development, becoming useful both in the academic and managerial fields.

KEYWORDS: Social Entrepreneurial Orientation. Maturity Model. Social Entrepreneurship.

1 INTRODUÇÃO

A literatura sobre Empreendedorismo Social vem adotando a ideia de que existem recursos econômicos, ambientais e sociais que são utilizados simultaneamente pelos empreendedores (MURPHY; COOMBES, 2009). Os modelos de negócios adotados por empresas sociais (ES) criam valor ao abordar os elementos do *Triple Bottom Line* (TBL): econômicos, ambientais e sociais; promovendo relacionamentos equitativos entre as partes interessadas e adotando um modelo de receita justa (BOONS; LÜDEKE-FREUND, 2013)

O Empreendedorismo Social requer um fator que reflita as características específicas dessas empresas, e tal fator é a Orientação Empreendedora Social (OES), considerada a essência do Empreendedorismo Social (HU; PANG, 2013). A relevância e o uso de uma Orientação Empreendedora (OE) no âmbito das ES receberam apenas considerações conceituais escassas (LUMPKIN et al., 2013; MORRIS; WEBB; FRANKLIN, 2011) suggesting that entrepreneurial antecedents and outcomes differ within a social context. However, little is known about whether entrepreneurial processes differ within social contexts. In this paper, we ask to what extent the antecedents and outcomes that make social entrepreneurship unique influence entrepreneurial processes. Using an inputs-throughputs-outputs framework, we assess the relationship between four antecedents (social mission/motivation, opportunity identification, access to resources/funding, and multiple stakeholders). Em particular, escalas adequadas para medir a orientação voltada para o Empreendedorismo Social não foram desenvolvidas, denotando uma importante lacuna neste contexto (KRAUS et al., 2017).

A OE e o desempenho da empresa têm sido cada vez mais interligados nas publicações de pesquisa (GUPTA; WALES, 2017). Tais investigações levaram à descoberta de uma forte relação entre desempenho da empresa e OE, influenciada por variáveis moderadoras, como cultura nacional, tamanho dos negócios e até que ponto o setor em que a empresa opera é intensivo em tecnologia (RAUCH et al., 2009). Estudos adicionais poderiam examinar o efeito moderador do tipo de estratégia organizacional e outras variáveis secundárias, sobre a relação entre OES e desempenho organizacional, sendo este premente para organizações sociais alocarem recursos e tempo para diferentes estratégias a fim de melhorar o desempenho organizacional (HU; PANG, 2013).

Este estudo busca aludir tais lacunas de pesquisa, que destacam a oportunidade de explorar o desenvolvimento e o aperfeiçoamento das dimensões que abrangem a OE, dentro do escopo das ES, através de modelos e/ou ferramentas que possibilitem mensurar o desempenho organizacional. Para tanto, cabe destacar as características pecu-

liares pelas quais a OE pode ser aplicada a contextos específicos da ES, assim, sugere-se que as diferenças óbvias nas dimensões da OE exijam conceituação única e que as medições exijam instrumentos únicos, a fim de explicar adequadamente tais diferenças (ALARIFI; ROBSON; KROMIDHA, 2019). Uma vez ciente de tais oportunidades de pesquisa, este estudo pauta-se pela seguinte questão: como avaliar a maturidade da Orientação Empreendedora Social?

Para tanto, o objetivo geral desta pesquisa busca propor um modelo de avaliação da maturidade da OES. Neste sentido, foram estabelecidos objetivos específicos, representando passos importantes no desenvolvimento do estudo, sendo eles: identificar os estágios de maturidade da OES; realizar a aplicação do modelo de avaliação da maturidade da OES em uma amostra de empreendedores sociais; determinar, a partir da análise dos resultados, as principais características inerentes ao desenvolvimento da OE, considerando as respectivas dimensões para o contexto social.

2 METODOLOGIA

Para Yin (2001), o objetivo principal do delineamento da pesquisa é garantir que os procedimentos metodológicos escolhidos levem o pesquisador a responder, de forma lógica e formal, à pergunta da pesquisa elaborada. Este estudo buscou propor um modelo de avaliação da maturidade da OES, observados em um grupo de empreendedores sociais atuantes no Brasil, relacionando-os com os achados da revisão da literatura deste tema. O Quadro 1 resume a classificação desta pesquisa.

QUADRO 1 – Classificação da pesquisa.

CLASSIFICAÇÃO	TIPO	JUSTIFICATIVA
Paradigma	Positivista	Inferir a mensuração de fenômenos sociais por meio de um instrumento metódico.
Propósito	Exploratório	Investigar e caracterizar elementos de um fenômeno ainda não compreendido em sua totalidade.
Abordagem	Qualitativa	Deduzir relações de causalidades a partir de dados subjetivos obtidos no campo de estudo.
Método	Estudo de caso múltiplo	Examinar diferentes fontes de informação a fim de explorar nuances e possibilitar generalizações.
Coleta de dados	Entrevista semiestruturada em profundidade	Obter descrições e interpretações a respeito da tomada de decisão e estratégias adotadas por empreendedores sociais.

Fonte: elaborado pelo autor.

2.1 MÉTODO DE TRABALHO

O estudo está organizado em três etapas, sendo elas subdivididas em treze fases. O Quadro 2 sintetiza cada uma das etapas principais, destacando suas fases e correspondentes planejamentos para a realização.

QUADRO 2 – Etapas de execução do trabalho.

ETAPA	FASE	DESCRIÇÃO	PLANEJAMENTO DA EXECUÇÃO
I	1	Contextualização do tema e definição dos objetivos da pesquisa.	Apresentação do tema de pesquisa e dos objetivos a serem alcançados.
	2	Fundamentação teórica.	Revisão teórica sobre o tópico Orientação Empreendedora Social e demais temas correlatos.
	3	Versão preliminar do modelo.	Elaboração da versão predecessora do modelo de avaliação.
	4	Estruturação do roteiro para a coleta de dados.	Formatação do instrumento de coleta de dados nas empresas.
	5	Teste-piloto.	Seleção de uma empresa pertencente à amostra para a realização de teste-piloto.
	6	Validação acadêmica.	Realização da validação acadêmica do modelo e do roteiro de coleta de dados.
II	7	Critérios para seleção da amostra.	Investigar empresas sociais que atendam aos critérios estabelecidos e apresentem disponibilidade para participação do estudo.
	8	Procedimento preliminares para a coleta de dados.	Realização dos procedimentos preliminares para a coleta de dados na amostra selecionada.
	9	Aplicar nos demais casos.	Realizar a aplicação da pesquisa aos casos selecionados na amostra.
III	10	Análise dos resultados.	Análise e organização das informações coletadas nos casos investigados.
	11	Consolidação do modelo final.	Consolidação do modelo proposto com sua validação em duas empresas pertencentes à amostra.
	12	Discussão dos resultados.	Apresentação das contribuições acadêmicas e gerenciais do estudo, bem como conclusões e recomendações de pesquisas futuras.
	13	Considerações finais.	Explicação a respeito das conclusões do estudo, limitações e sugestões de pesquisas futuras.

Fonte: elaborado pelo autor.

2.1.1 DESCRIÇÃO DA ETAPA I

Na primeira fase foram realizadas explicações a respeito do tema, elucidando as lacunas de investigação preexistentes em arcabouço teórico que conduziram à elaboração da questão de pesquisa e, por conseguinte, foram estabelecidos os objetivos gerais e específicos.

Com base nessas definições, a segunda fase buscou estruturar a fundamentação teórica do estudo. Como forma de seleção das publicações empregadas, tomaram-se como critério dois procedimentos principais: (i) a seleção e análise de artigos, listando-se os termos-chave procurados, e (ii) a seleção cronológica de artigos recentes com base na sua listagem (VILLAS et al., 2008).

Dando sequência, foi estruturado o modelo conceitual preliminar para avaliação da maturidade da OES com a identificação das dimensões que comporiam os critérios a serem observados, correspondendo à terceira fase da pesquisa.

Por conseguinte, a quarta fase da pesquisa primou por elaborar um roteiro semiestruturado para coleta de dados em campo que viessem a contribuir para a consolidação e a determinação dos estágios de maturidade e respectivos gatilhos de desenvolvimento para o modelo proposto.

A quinta fase objetivou a aplicação de um teste-piloto junto a um empreendedor social. Alterações e adequações no instrumento de coleta de dados foram realizadas após esta fase, com o intuito de dar maior assertividade ao modelo.

Dando sequência, na sexta fase foi realizada a validação acadêmica com dois docentes com titulação de doutorado, que atuam e desenvolvem pesquisas em área correlatas ao objetivo deste estudo. Após análises e considerações, julgou-se adequado o instrumento para coleta de informações, bem como a proposta de avaliação de maturidade da orientação empreendedora no contexto social.

2.1.2 DESCRIÇÃO DA ETAPA II

A sétima fase considerou como população-alvo desta pesquisa o universo de empreendimentos que atendessem o conjunto de características que constituem os requisitos mínimos de um Negócio de Impacto Social (ICE; PIPE SOCIAL, 2019).

Destaca-se ainda que foram priorizadas empresas com enquadramento de Microempreendedor Individual (MEI), Microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP) que, no Brasil, melhor representam o setor de Negócios de Impacto (PIPE, 2019). Da mesma maneira, foram selecionadas ES que, conforme classificação realizada pela PIPE (2019), desenvolvessem suas atividades nas áreas de Tecnologias Verdes e Cidadania, em razão da familiaridade aos constructos social, ambiental e econômico estabelecidos pelo TBL (ELKINGTON, 1994).

Com base nos critérios acima descritos, a pesquisa de campo se exauriu ao perfazer um total de quinze entrevistas semiestruturadas realizadas junto a empreendedores sociais. O Quadro 3 sintetiza os casos selecionados.

QUADRO 3 – Caracterização dos casos selecionados.

CASOS	ÁREA	FOCO DO NEGÓCIO	FORMA JURÍDICA	FUNDAÇÃO	NÚMERO DE COLABORADORES	CIDADE
A	Tecnologias Verdes	Tratamento de resíduos e logística reversa	EPP	2018	06	Porto Alegre (RS)
B	Cidadania	Permuta de bens e serviços	MEI	2016	Inexistente	Porto Alegre (RS)
C	Tecnologias Verdes	Moda sustentável	MEI	2015	02	Dom Pedrito (RS)
D	Tecnologias Verdes	Tratamento de resíduos e logística reversa	MEI	2014	01	Porto Alegre (RS)
E	Tecnologias Verdes	Manufatura sustentável	MEI	2013	Inexistente	Porto Alegre (RS)
F	Tecnologias Verdes	Turismo sustentável	EPP	2009	16	Cambará do Sul (RS)
G	Tecnologias Verdes, Cidadania	Tratamento de resíduos e logística reversa	ME	2010	Inexistente	Viamão (RS)
H	Cidadania	Moda sustentável	MEI	2014	Inexistente	Porto Alegre (RS)
I	Tecnologias Verdes	Moda sustentável	ME	2016	17	Montenegro (RS)
J	Tecnologias Verdes	Moda sustentável	MEI	2015	04	São Leopoldo (RS)
K	Tecnologias Verdes	Moda sustentável	EPP	2017	07	Porto Alegre (RS)
L	Cidadania	Moda sustentável	Cooperativa Central	2005	23	Porto Alegre (RS)
M	Tecnologias Verdes	Tratamento de resíduos e logística reversa	EPP	2016	06	Porto Alegre (RS)
N	Tecnologias Verdes, Cidadania	Moda sustentável	ME	2013	02	Porto Alegre (RS)
O	Cidadania	Moda sustentável	SPE	2003	05	São Leopoldo (RS)

Fonte: elaborado pelo autor.

Na oitava fase, executou-se o procedimento e técnicas de coleta de dados empíricos. Os depoimentos foram obtidos mediante as técnicas de entrevista semiestruturada, sendo gravadas em áudio para posterior transcrição em editor de texto e codificação em *software* de análise de conteúdo.

Na nona fase, é estipulada a aplicação da pesquisa aos casos selecionados (Quadro 3) e, portanto, refere-se à execução dos processos estabelecidos na fase antecessora.

2.1.3 DESCRIÇÃO DA ETAPA III

A décima fase é compreendida pela definição da técnica de análise de dados onde optou-se pela análise de conteúdo cujo objetivo é interpretar as características e os padrões existentes nos conteúdos das mensagens e documentos, e seus diversos significados (BARDIN, 2016; CAVALCANTE; CALIXTO; KERR PINHEIRO, 2014).

Na décima primeira fase, buscou-se consolidar o modelo de avaliação por meio da corroboração de dois empreendedores pertencentes à amostra, considerando-se a conveniência e a disponibilidade.

No que se refere à décima segunda fase, buscou-se apresentar e discutir as contribuições que o modelo trouxe no âmbito acadêmico e gerencial, salientando os subsídios encontrados para o desenvolvimento das etapas de maturidade de orientação empreendedora no âmbito social.

Por fim, a décima terceira fase é composta pelas conclusões obtidas, limitações encontradas durante sua realização e sugestões de pesquisas futuras.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 TRIPLE BOTTOM LINE (TBL)

O conceito de *Triple Bottom Line* (TBL ou 3BL) busca expressar a expansão de valores sustentáveis nas práticas de mercado sob três aspectos principais de criação de valor, a saber: (i) prosperidade econômica, (ii) qualidade ambiental e (iii) justiça social, sendo posteriormente desenvolvido na "formulação 3P", que consiste em "pessoas, planeta e lucro" (ELKINGTON, 1994). Verifica-se na literatura existente que o TBL foi adotado e adaptado por pesquisadores na condução de estudos referentes à ES (HOCKERTS; WÜSTENHAGEN, 2010).

Muito embora a palavra "*ecopreneurship*" tenha sido amplamente utilizada, a mesma denota o significado de "empreendedorismo sustentável", cujos modelos baseados na

trindade social, ambiental e econômica buscam examinar se os empreendedores poderiam operar um empreendimento economicamente viável, mantendo seus valores ambientais e sociais, desafio este apontado como sendo a principal dificuldade para a maioria das empresas (DIXON; CLIFFORD, 2007). Da mesma forma, estudos também utilizaram o TBL na explicação do desenvolvimento da sustentabilidade entre empreendedores, salientando que empreendedores sustentáveis devem colocar os três domínios do TBL em pé de igualdade, porém conciliar esses três domínios da mesma maneira permanece difícil e desafiador (HALL; DANEKE; LENOX, 2010).

3.2 A ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA SOCIAL (OES)

Tentativas de conceituar e operacionalizar o Empreendedorismo Social concentraram esforços no que os empreendedores sociais fazem; no entanto, a pesquisa que busca capturar as principais características do ES permanece escassa (DWIVEDI; WEERAWARDENA, 2018). A literatura existente de OE aumentou o conhecimento de como as ações empreendedoras estão vinculadas aos resultados, mesmo que esse fluxo de pesquisa ainda não tenha sido amplamente adaptado às diferenças na forma de empreendedorismo entre contextos e modelos de negócios (MORRIS; WEBB; FRANKLIN, 2011). Entretanto, a compreensão das premissas que norteiam uma OE, como uma indicação dos processos, estruturas e comportamento da empresa para explorar oportunidades, pode ajudar a entender mais profundamente como empreendedores sociais gerenciam esse paradoxo de empreendedorismo dentro dos limites da responsabilidade econômica, ecológica e social (DIVITO; BOHNSACK, 2017).

O conceito de OE tornou-se central no domínio do empreendedorismo (COVIN; GREEN; SLEVIN, 2006). O ponto de vista atual da OE pode ser considerado como os processos responsáveis pela tomada de decisões estratégicas e o método das atividades empreendedoras envolvidas em um negócio (OMISAKIN et al., 2016). Outros autores sugerem que:

OE pode ser definida como a natureza da mentalidade, comportamentos e processos de tomada de decisão subjacentes à prática de criação de estratégia da empresa, postura competitiva e filosofia de gerenciamento e, portanto, encapsula as tendências empreendedoras da empresa.

(HUGHES ET AL., 2015, p. 119)

Da mesma forma, uma OE é identificada como uma competência crítica das empresas empreendedoras, pois é considerada um requisito da capacidade dessas empresas de identificar e explorar oportunidades que geram valor (BOUNCKEN et al., 2016).

Lumpkin et al. (2013) elaboraram conceitualmente os prováveis aspectos característicos da OE em contextos sociais, enquanto Morris, Webb e Franklin (2011) fizeram o mesmo em contextos sem fins lucrativos. Miles et al. (2013) desenvolveram uma medida de orientação do valor social para ES, incluindo itens levemente modificados na escala de Covin, Jeffrey, Slevin e Dennis (1989). Por outro lado, Kraus et al. (2017) relatam os passos iniciais para o desenvolvimento de uma escala de mensuração para a OES.

Particularmente, Kraus et al. (2017) empregaram o método Delphi em duas etapas, envolvendo 82 especialistas a fim de gerar constructos que combinam aspectos sociais e de OE. Consequentemente, como resultado do estudo Delphi, foi desenvolvido, utilizando como base o estudo concebido por Miller (1983, 2011) um conjunto de três dimensões: inovação, admissão aos riscos e proatividade, além da dimensão adicional de socialização, os quais caracterizam coletivamente o processo de empreendedorismo e incentivam individualmente várias escalas de medição.

Estudos realizados por Divito e Bohnsack (2017) investigaram como a OE interage e afeta a tomada de decisões em sustentabilidade, utilizando uma medida multidimensional de orientação empresarial fundamentada nos quesitos: inovação, proatividade, tomada de risco e orientação futura, e uma medida multidimensional de trocas de sustentabilidade na tomada de decisões econômica, social e ecológica.

Pesquisa de Weerawardena e Sullivan Mort (2006) contextualiza uma estrutura de comportamento do empreendedorismo adaptada da teoria do empreendedorismo comercial por meio de um trabalho qualitativo, propondo uma estrutura de otimização restrita do ES, na qual os empreendedores sociais, além de exibir características comportamentais convencionais, apresentam características que capturam o contexto do ES. Baseiam-se na estrutura de efetivação (SARASVATHY, 2001), a qual parece mais adequada para capturar o comportamento empreendedor em ambientes com recursos limitados, como é normalmente evidente nas organizações com propósito social (VANSANDT; SUD; MARME, 2009). Este modelo compreende as características comportamentais de inovação, proatividade, gestão de riscos, a orientação para a missão social, orientação para a sustentabilidade e orientação eficaz (DWIVEDI; WEERAWARDENA, 2018).

Recentemente, estudo realizado por Syrjä et al. (2019) buscou examinar como a OE se manifesta nas ES, e como resultado propôs que as dimensões genéricas de OE sejam aplicadas em um contexto social com pequenos refinamentos, sugerindo a adição da dimensão persistência ao modelo. Especificamente, a dimensão da perseverança, proposta por Gerschewski; Lindsay; Rose (2016), é muito semelhante à ideia de persistência. A dimensão futura, que foi originalmente apresentada como parte do constructo de orientação estratégica (VENKATRAMAN, 1989), além de Divito e Bohnsack (2017), captura a orientação a longo prazo, também inerente à persistência e, de forma similar, expressas nas dimensões de orientação eficaz e orientação para a missão social apre-

sentadas em Dwivedi e Weerawardena (2018). Além disso, os estudos recentes sobre o constructo de nível empresarial, que concernem na adoção de perseverança pela busca de objetivos de longo prazo como antecedente do sucesso empresarial (MOORADIAN et al., 2016; MUELLER; WOLFE; SYED, 2017), demonstram características semelhantes à dimensão de persistência no nível da empresa, apresentada neste modelo.

Baseado no exposto, este estudo define OES como a natureza da mentalidade, comportamentos e processos de tomada de decisão subjacentes à prática de criação de estratégia da empresa, postura competitiva e filosofia de gerenciamento que são aplicados na promoção de valor social, ambiental e econômico. Dessa forma, OES é a aplicação da OE no contexto dos ESs, sendo distinta da OE tradicional por apresentar dimensões próprias. O Modelo de Avaliação, proposto na Seção 3.4 desta pesquisa, adotou as dimensões de Orientação Empreendedora Social definidas pela pesquisa de SYRJÄ et al. (2019), por representar o estado da arte em pesquisas relacionadas a este campo e, também, cujas dimensões melhor representam o contexto empírico no qual o presente estudo busca realizar inferências.

3.3 MODELOS DE MATURIDADE E CAPACIDADE

Não há um consenso a respeito do termo "Modelo de Maturidade", e dentro deste contexto exemplos de definições explicitam:

Um Modelo de Maturidade é uma coleção estruturada de elementos que descrevem as características de processos efetivos em diferentes estágios de desenvolvimento. Também sugere pontos de demarcação entre estágios e métodos de transição de um estágio para outro.

(PULLEN, 2007)

Além disso, muitas publicações simplesmente se referem ao *Capability Maturity Model* (CMM) como definição básica, que estabelece em sua primeira versão:

O CMM é uma estrutura que representa um caminho de melhorias recomendadas para organizações de *software* que desejam aumentar sua capacidade de processo de *software*.

(SEI, 2010)

O alcance da plenitude de crescimento leva diretamente a dois pontos de vista ao desenvolver e usar modelos de maturidade: uma perspectiva de ciclo de vida e uma perspectiva de desempenho potencial (MCBRIDE, 2010). Essas duas perspectivas já existem desde as primeiras publicações a respeito de modelos de maturidade. O modelo

de Nolan para processamento de dados de 1979 pertence à perspectiva do ciclo de vida em que uma organização evolui com o tempo e, portanto, automaticamente deve passar por todas as etapas devido a melhorias e efeitos de aprendizado (NOLAN, 1979). O outro modelo inicial de 1979, o *Grosby's Quality Management Maturity Grid*, se encaixa na perspectiva de desempenho potencial mas, em contraste com o modelo de Nolan (1979), mostra os potenciais decorrentes de um nível de maturidade mais alto, e o usuário pode decidir se é desejável avançar para a próxima etapa (CROSBY, 1979). Atualmente, a maioria dos modelos de maturidade disponíveis segue a perspectiva de desempenho potencial, em vez das abordagens do ciclo de vida (MCBRIDE, 2010).

Observa-se que modelos de maturidade diferem em sua estrutura, entretanto, todo Modelo de Maturidade deve consistir em dois componentes comuns para cumprir seu objetivo: primeiramente, é necessária uma medida para determinar o estado atual, portanto, os modelos de maturidade definem um conjunto de níveis ou estágios, descrevendo o desenvolvimento do objeto examinado de maneira simplificada (KLIMKO, 2001). Esses estágios devem ter natureza sequencial e representar uma progressão hierárquica, e devem estar intimamente ligados às estruturas e atividades organizacionais (GOTTSCHALK; SOLLI-SÆTHER, 2009).

O segundo componente refere-se aos objetos medidos, as capacidades. Isso significa que os modelos de maturidade precisam definir critérios para medição, como condições, processos ou metas de aplicação. Os modelos de maturidade que se referem a apenas um critério são chamados unidimensionais, atualmente a maioria dos modelos é multidimensional, incluindo processos afetados, unidades organizacionais, domínios de problemas, dentre outros (LYYTINEN, 1991).

Pöppelbus e Röglinger (2011) propõem uma estrutura de princípios gerais de *design*, que pretende servir como uma "lista de verificação" pragmática, mas bem fundamentada, para pesquisadores e profissionais envolvidos no projeto, aperfeiçoamento ou aplicação de modelos de maturidade. Os autores, ampliam os *insights* sobre qualidades e componentes, concentrando-se na aplicabilidade e na utilidade dos modelos de maturidade. Haja vista que, particularmente, a proposta de Pöppelbus e Röglinger (2011) parece ser promissora para atender aos requisitos de aplicabilidade e utilidade do modelo proposto na presente pesquisa, restringindo-se aos requisitos dos princípios de *design* básico para uma finalidade descritiva.



3.4 PROPOSIÇÃO DO MODELO PARA AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA SOCIAL (OES)

A OE é um elemento básico da cultura organizacional de uma pequena empresa (BAKER; SINKULA, 2009), reflete a capacidade gerencial pela qual geram vantagem no ambiente competitivo com iniciativas proativas (AVLONITIS; SALAVOU, 2007) the study identifies two opposite groups with the help of a cluster analysis, namely the active entrepreneurs and the passive entrepreneurs. The particular results verify the viewpoints stated by industry experts in Greece, but also facilitate further understanding of firms following a similar duality observed in other studies. Taking a step further, subsequent analysis of variance demonstrates that these groups consist of product innovators, who take equal care of reducing customers' burden (e.g. time, effort, purchase risk).

Para avaliar o grau de maturidade da OES, esta pesquisa tomou por base os conceitos do TBL apresentado por Elkington (1994). Além disso, analogamente, a grade de maturidade do gerenciamento de qualidade de Crosby (1979) utilizou os cinco estágios de maturidade aplicados a quatro dimensões da OES descritos por Syrjä et al. (2019), aqui representados como: (i) Incerteza – a orientação empreendedora é confusa e descomprometida com relação às particularidades do tripé social, ambiental ou econômico; (ii) Despertar – a orientação empreendedora está começando a reconhecer os atributos relativos às dimensões social, ambiental ou econômica; (iii) Esclarecimento – a decisão é tomada para realmente conduzir um programa formal de melhoria e expansão de ações nos quesitos social, ambiental ou econômico; (iv) Sabedoria – por meio da reflexão de suas ações o empreendedor tem a chance de tornar as mudanças permanentes e amplificar o impacto social da empresa; (v) Certeza – o empreendedor social tem convicção de suas orientações, a qual considera uma parte absolutamente vital do gerenciamento da empresa.

Inicialmente, para a determinação do Nível Global de Maturidade da OES, fez-se necessária a realização e o registro de uma entrevista semiestruturada com o respectivo empreendedor social. Após esta etapa, é essencial uma adequada transposição das informações registradas na entrevista, para os quadros de caracterização dos estágios de maturidade do modelo para as dimensões Social (Quadro 5), Ambiental (Quadro 6) e Econômica (Quadro 7). Por conseguinte, uma vez que tais informações foram tratadas, transfere-se este indicativo de grau de maturidade para a Matriz de Avaliação do Nível Global de Maturidade da OES (Quadro 4), selecionando-se a intersecção entre colunas, que representam o TBL; e linhas, que correspondem às dimensões da OES; a célula que melhor retrata o estágio de maturidade do empreendedor social.

QUADRO 4 – Matriz de Avaliação do Nível Global de Maturidade da OES.

ESTÁGIOS DE MATURIDADE		CONSTRUCTO TBL					SOCIAL					AMBIENTAL					ECONÔMICO				
		Incerteza	Despertar	Esclarecimento	Sabedoria	Certeza	MAIOR PESO	Incerteza	Despertar	Esclarecimento	Sabedoria	Certeza	MAIOR PESO	Incerteza	Despertar	Esclarecimento	Sabedoria	Certeza	MAIOR PESO		
PESOS		0	25	50	75	100		0	25	50	75	100		0	25	50	75	100			
DIMENSÕES DA OES	Inovação																				
	Admissão de risco																				
	Proatividade																				
	Perseverança																				
MÉDIA PARCIAL							X						X						X		
MÉDIA FINAL												X									

Fonte: elaborado pelo autor.

A partir de então, o nível de maturidade de cada aspecto do TBL será definida pela média aritmética dos maiores pesos encontradas para cada uma das dimensões de OES. Por fim, a aferição do Nível Global de Maturidade da OES será obtida pela realização da média aritmética dos percentuais obtidos em cada um dos três aspectos da TBL.

4 RESULTADOS

A codificação, ou exploração do material, consiste no tratamento dos dados que constituem o corpus da pesquisa com base nas regras definidas na etapa de pré-análise (BARDIN, 2016; CAVALCANTE; CALIXTO; KERR PINHEIRO, 2014; KLEIN et al., 2015; SILVA; FOSSÁ, 2015). A operacionalização da codificação, deu-se através do software Nvivo – versão 11, conforme descrito no presente capítulo.

O conteúdo obtido a partir das entrevistas realizadas com proprietários de ES fora transcrito e armazenado em documentos de texto que, posteriormente, foram inseridos como fontes de internas no software Nvivo v.11 e classificados como Casos, obtendo-se um total 520 trechos codificados. Os códigos foram agrupados por ordem de abordagem no instrumento de avaliação da maturidade. Conforme as dimensões, preconizadas dentro da estrutura do TBL, o modelo buscou caracterizar o estágio de maturidade da OES para os aspectos: inovação, admissão de risco, proatividade e perseverança.

4.1 DIMENSÃO SOCIAL

A partir das transcrições realizadas para as entrevistas, foram codificadas 174 (cento e setenta e quatro) citações distribuídas dentro da escala: incerteza, despertar, esclarecimento, sabedoria e certeza. O Quadro 5 caracteriza cada um dos estágios de maturidade propostos pelo presente modelo de aferição relativos às dimensões da OES, dentro do contexto da dimensão social, preconizada pelo TBL. Neste sentido, é possível verificar a evolução das práticas gerenciais, reconhecimento de oportunidades e, tomada de decisões a cada etapa evolutiva na escala de maturidade da OES.

4.2 DIMENSÃO AMBIENTAL

Nesta etapa da pesquisa, foram codificados 133 (cento e trinta e três) trechos transcritos a partir do depoimento dos empreendedores socioambientais. O Quadro 6 expressa as características intrínsecas a cada estágio de maturidade da OES no domínio da dimensão ambiental do TBL, onde relaciona-se a evolução das práticas gerenciais, exploração de oportunidades e tomadas de decisão, entre outros, de acordo com a correspondente orientação social do empreendedor.

4.3 DIMENSÃO ECONÔMICA

Neste contexto, foram codificados 213 (duzentos e treze) trechos obtidos a partir dos depoimentos dos empreendedores, que exprimem particularidades inerentes a cada fase de maturidade. O Quadro 7 apresenta o compêndio de características associadas a cada estágio de maturidade relativas às dimensões da OES sob o aspecto econômico. Tais atributos representam práticas gerenciais, aproveitamento de oportunidades, tomada de decisões, entre outros que perfazem o presente modelo neste estudo.

QUADRO 5 – Estágios de Maturidade para a OES para a dimensão social.

CONSTRUCTO DO TBL	SOCIAL				
DIMENSÕES DA OES	INCERTEZA	DESPERTAR	ESCLARECIMENTO	SABEDORIA	CERTEZA
Inovação	O empreendedor vincula a necessidade de recursos externos para que esta venha a se realizar, delegando a um grupo específico sua realização e efetivação e, neste caso, subtraindo sua participação neste processo.	Entende a necessidade de inovar em seus processos e produtos e vislumbra em outras organizações benchmarks das melhores práticas a serem adotadas, entretanto, ainda não se encontra profundamente comprometido com sua realização por diferentes razões e projeta tais iniciativas para um futuro não determinado.	Tem ciência dos processos inovativos em sua organização que levam à melhoria de produtos ou serviços ofertados através destes, e o mesmo busca autenticidade e reconhecimento do propósito da marca como diferencial competitivo frente ao mercado consumidor.	Concentra-se em expandir o trabalho realizado no estágio anterior, buscando formas alternativas de incremento do impacto social, seja por meio da conscientização das partes interessadas ou ampliação do espectro de pessoas beneficiadas por sua organização.	Tem convicção de suas orientações, reafirmando seu compromisso em promover a melhoria das condições sociais de seus beneficiários através de ações, produtos ou serviços inovadores.
Admissão ao risco	Não adota práticas para mensurar seu impacto social, por ventura, admite que já realizou avaliações com base em prêmios ou mesmo para apresentar de maneira subjetiva o resultado de seus projetos a clientes mas, devido às dificuldades encontradas, veio a desistir deste processo, optando por executá-lo de maneira informal, observando a melhora da condição financeira de seus beneficiários.	Assume medidas de ampliação de impacto social modestas frente às demandas percebidas, no entanto, projeta para um futuro não determinado ações mais contundentes para efetivação do propósito social da organização.	É realizada de forma ponderada, as decisões gerenciais são tomadas com o intuito de dar respostas rápidas às demandas emergentes; por outro lado, decisões estratégicas são efetuadas com a ciência e o consenso de todos os principais stakeholders. No que tange a projetos, os empreendedores avaliam sua capacidade de atendimento a demanda e vêm a realizá-lo, preferencialmente, com formas de auxílio para custeio de despesas.	Se manifesta a partir do acompanhamento e da análise dos indicadores estabelecidos na organização. Neste ponto, ações são realizadas com o intuito de promover um aporte financeiro maior aos seus colaboradores ou beneficiários integrantes de classes sociais em vulnerabilidade, bem como buscar maior eficiência em seus processos.	É retratada pela indubitabilidade de ações voltadas para o auxílio de pessoas em estado de vulnerabilidade social.

CONSTRUCTO DO TBL	SOCIAL				
DIMENSÕES DA OES	INCERTEZA	DESPERTAR	ESCLARECIMENTO	SABEDORIA	CERTEZA
Proatividade	Apresenta uma orientação descompromissada com a continuidade do impacto social gerado por sua organização. O mesmo assume uma postura passiva neste sentido, aguardando que seu beneficiário venha até o encontro de seu empreendimento para que possa obter proveito de seus serviços ou produtos.	Atitudes proativas realizadas são decorrentes de estímulos, inspirações ou interesse em atender demandas realizadas por agentes externos ou, também, a partir da identificação dos próprios anseios, a oportunidade de disponibilizar produtos ou serviços não ofertados no mercado.	Promove a autonomia para a tomada de decisões no grupo de trabalho através da delegação de responsabilidades entre todos os envolvidos, e, da mesma forma, busca desenvolver ações voltadas para prática do comércio justo em toda a cadeia produtiva.	É capaz de refletir sobre sua trajetória e demonstra proatividade ao ajustar processos, reformular objetivos, dentre outros, com base nos feedbacks e observações realizadas em seu campo de atuação.	Evidencia atitudes proativas resolutas ao aproveitar oportunidades para produzir ou aumentar o impacto social positivo, seja por meio da concepção de um empreendimento ou adoção de certificações concernentes ao escopo socioambiental.
Perseverança	Não apresenta perseverança para dar continuidade ao empreendimento, sua desistência ou afastamento das atividades é ocasionada por diferentes fatores, sejam eles emocionais, financeiros, ou novas ocupações que venham lhe trazer possibilidade de ganhos futuros.	Manifestam perseverança ao reconhecer a preeminência em dar destaque ao propósito socioambiental de suas organizações, e para tanto consideram que a conscientização do público em geral é o principal instrumento para valorização do tema.	Faz uso das experiências, habilidades e conhecimentos agregados ao longo de sua trajetória empreendedora para autoavaliar seu compromisso social e perseverar em seus propósitos.	É capaz de avaliar com sensatez sua trajetória empreendedora e apresenta relatos que revelam sua resiliência e perseverança na manutenção dos propósitos sociais da organização.	Reconhece as dificuldades enfrentadas decorrentes da atuação neste setor, entretanto manifesta convicção em torno do propósito da organização e abnegação de interesses pessoais em favor da continuidade e da expansão do impacto social gerado.

Fonte: elaborado pelo autor.

QUADRO 6 – Estágios de Maturidade para a OES para a dimensão ambiental.

CONSTRUCTO DO TBL	AMBIENTAL				
DIMENSÕES DA OES	INCERTEZA	DESPERTAR	ESCLARECIMENTO	SABEDORIA	CERTEZA
Inovação	Admite sua incapacidade criativa ao reconhecer em outras organizações processos e objetivos similares a sua empresa, da mesma forma, tem uma orientação reativa a necessidade de mudança ou atua como um propagador de soluções, não se comprometendo com a implementação.	Manifesta comprometimento com planos futuros de melhoria ou expansão do impacto ambiental positivo ao analisar oportunidades de inovação e reconhecer, por meio da observação, pontos positivos e negativos de ações realizadas por si mesmo ou outrem, no entanto, ainda é reticente ao comprometer-se com a implementação destas iniciativas.	Reconhece e comunica de forma clara as inovações introduzidas nos processos ou produtos aos seus clientes, analisando criticamente sua contribuição ao impacto socioambiental positivo, como também comparativamente à de outras organizações.	Explora oportunidades de melhorias ou inserção de inovações em seus processos ou produtos, almejando uma maior conscientização de consumidores e, com isto, ampliar seu impacto ambiental positivo.	Compreende que a busca por inovações deve estar alinhada ao propósito da organização. A capacidade de aperfeiçoar seus processos para ampliar o impacto ambiental é destacada como seu principal diferencial competitivo no mercado.
Admissão ao risco	É hesitante no que tange à tomada de decisões que visem ampliação do impacto ambiental da organização e, da mesma forma, reconhece que não avaliou corretamente riscos relativos às ações realizadas anteriormente, mas, ainda assim, vislumbra para o futuro não determinado intervenções sem comprometer-se com a elaboração de planos.	É prudente no que se refere a investimentos financeiros em novos projetos, reconhece os principais riscos inerentes aos processos de sua organização e vislumbra soluções para o longo prazo, ainda que não defina planos para sua execução.	Admite riscos de forma racional, priorizando ações que visem a ampliação do impacto ambiental positivo aos seus beneficiários ou comunidade na qual está inserida, e seus projetos são desenvolvidos com algum auxílio externo para custeio de despesas.	É orientada de forma a assegurar a continuidade da operação, busca soluções viáveis para manutenção e melhoria do impacto ambiental positivo a partir da análise e do acompanhamento de indicadores.	Evidenciada pelo pleno comprometimento com o propósito socioambiental, nesta etapa manifestam-se tomadas de decisões que visam dar continuidade e expandir o impacto socioambiental da organização.

CONSTRUCTO DO TBL	AMBIENTAL				
DIMENSÕES DA OES	INCERTEZA	DESPERTAR	ESCLARECIMENTO	SABEDORIA	CERTEZA
Proatividade	Apresenta como orientação um comportamento indiferente às demandas existentes ou projeta para um futuro ainda incerto ações para expansão do impacto ambiental positivo, optando por dar uma maior atenção às questões de ordem operacional.	Introduz práticas que visem o enfrentamento e a busca de solução para dificuldades inerentes ao setor ou ramo que atua, e tais práticas ou técnicas podem ser decorrentes da participação em programas de capacitação ou acompanhamento de profissionais consultores.	Almeja a melhoria dos processos para manutenção e ampliação do impacto ambiental positivo da organização e, da mesma forma, busca antecipar ações para a redução ou o reaproveitamento dos resíduos decorrentes da operação.	Demonstra proatividade ao refletir a respeito de oportunidades para ampliação do impacto ambiental positivo na organização; pesquisas e o auxílio de agentes externos são alguns dos subsídios nesta etapa.	Emprega o constante acompanhamento de indicadores para melhoria dos processos da organização e, da mesma forma, a participação ativa em eventos, associações, e a busca pela certificação em organismos competentes demonstra o engajamento com o propósito da organização.
Perseverança	Apresenta uma inconstância de propósitos, sem determinar os objetivos que deseja almejar, e sua orientação busca experimentação de diferentes formas de impactar ambientalmente o que, deliberadamente, incorre na nulidade de efeitos.	Examina sua trajetória organizacional e identifica estágios de afirmação ou superação de dificuldades, entretanto ainda explora meios para consolidar-se no setor ou ramo de atividade.	Predisposição do empreendedor em contribuir com questões voltadas para a sustentabilidade socioambiental, atuando, preferencialmente, em determinados nichos no qual observa inexistência de ações governamentais ou iniciativa privada.	Pondera quanto a iniciativas que almejem fomentar o impacto ambiental positivo, desde a etapa de projeto até a execução dos processos organizacionais.	Manifesta plenamente sua vocação para o propósito almejado, aceitando os riscos advindos da busca pela solução de problemas socioambientais e, promove o estímulo para que demais organizações compartilhem da mesma visão e finalidade.

Fonte: elaborado pelo autor.

QUADRO 7 – Estágios de Maturidade para a OES na dimensão econômica.

CONSTRUCTO DO TBL	ECONÔMICO				
DIMENSÕES DA OES	INCERTEZA	DESPERTAR	ESCLARECIMENTO	SABEDORIA	CERTEZA
Inovação	Não consegue delinear meios pelos quais buscará inovar seus produtos ou processos e, tampouco, como convertê-los em ganhos econômicos, e, quando o realiza, não demonstra zelar pela propriedade e a exploração do seu trabalho.	Manifesta a intenção de explorar formas alternativas de produção e comercialização de produtos ou serviços, ainda que não se comprometa com sua execução e delegue esta tarefa para um futuro ainda indeterminado.	Reconhece e explora efetivamente oportunidades de melhoria e inovações em seus processos e produtos de acordo com aspectos relativos ao mercado consumidor, levando em consideração a sustentabilidade econômica da organização e a ampliação do impacto socioambiental.	Consegue ponderar a respeito das ações voltadas para a melhoria ou a inovação dos processos, produtos ou serviços e, com sagacidade, agir em favor da sustentabilidade econômica da organização.	Apresenta convicção ao ofertar no mercado produtos e serviços que possuam baixa concorrência, dadas suas características construtivas ou o propósito socioambiental implícito.
Admissão ao risco	É propensa a refutar compromissos financeiros com investidores ou outras fontes de recurso, como também apresenta um planejamento financeiro descompromissado com os médio e longo prazos.	Apresenta propensão a admissão de riscos de forma moderada, é ciente de suas capacidades produtivas e organizacionais, e, desta forma, manifesta a necessidade de estruturar seus processos para atender demandas maiores.	É propícia a admitir risco com salvaguarda, e, para tanto, lança mão da cooperação com instituições financiadoras de projetos, da aproximação estratégica com fornecedores de insumos e do profundo conhecimento de seu mercado de atuação.	Evidencia ações que buscam reduzir custos associados a cadeia de suprimentos da organização, assim como a diversificação da sua cadeia produtiva. O caráter participativo e reflexivo a respeito das tomadas de decisões também é característica deste estágio.	Compreende a importância que a dimensão econômica possui para continuidade das operações da organização, destacando a necessidade de transparência financeira e busca de formas alternativas de monetização que não dependam de recursos governamentais.

CONSTRUCTO DO TBL	ECONÔMICO				
DIMENSÕES DA OES	INCERTEZA	DESPERTAR	ESCLARECIMENTO	SABEDORIA	CERTEZA
Proatividade	É propensa a refutar compromissos financeiros com investidores ou outras fontes de recurso, como também apresenta um planejamento financeiro descompromissado com os médio e longo prazos.	Identifica oportunidades de diversificação de seus produtos e serviços no intuito de expandir seu mercado de atuação, ainda que não elabore planos ou delimite prazos para execução.	Demonstra dinamismo para efetivar ações em prol da sustentabilidade econômica da organização e explorar oportunidades remanescentes no mercado de atuação, contando, por vezes, com a orientação de agentes externos.	Manifesta-se pela aplicação de novas metodologias ou ferramentas de gestão para melhoria dos processos, bem como a formação de alianças estratégicas com demais stakeholders para o desenvolvimento de produtos e acesso a novos mercados consumidores.	Apresenta constância ao empregar os recursos financeiros da organização na ampliação do impacto socioambiental positivo, como também, na remuneração justa de toda a cadeia produtiva.
Perseverança	É predisposta a renunciar a seu propósito socioambiental em favor da provisão financeira do empreendedor, que passa a buscar em outras atividades uma fonte de sustento financeiro.	Admite a necessidade de ampliar seus recursos financeiros com a adequada valoração de seus produtos ou serviços, no entanto apresenta dificuldade em diferenciar-se dos demais competidores por intermédio do propósito socioambiental da organização.	Tem a percepção de que a sustentabilidade econômica da organização é fruto de um trabalho de longo prazo e que envolve a construção de relações de confiança com toda a cadeia produtiva, bem como a inserção em mercados receptivos aos propósitos socioambientais da empresa.	Demonstra discernimento ao ponderar escolhas, considerando a relevância da dimensão econômica frente a longevidade e ampliação do propósito socioambiental da organização.	Expressa consciência das dificuldades econômicas inerentes ao setor no qual atua, e, neste sentido, o empreendedor se mostra resiliente às adversidades e comprometido com o propósito socioambiental da organização

Fonte: elaborado pelo autor.

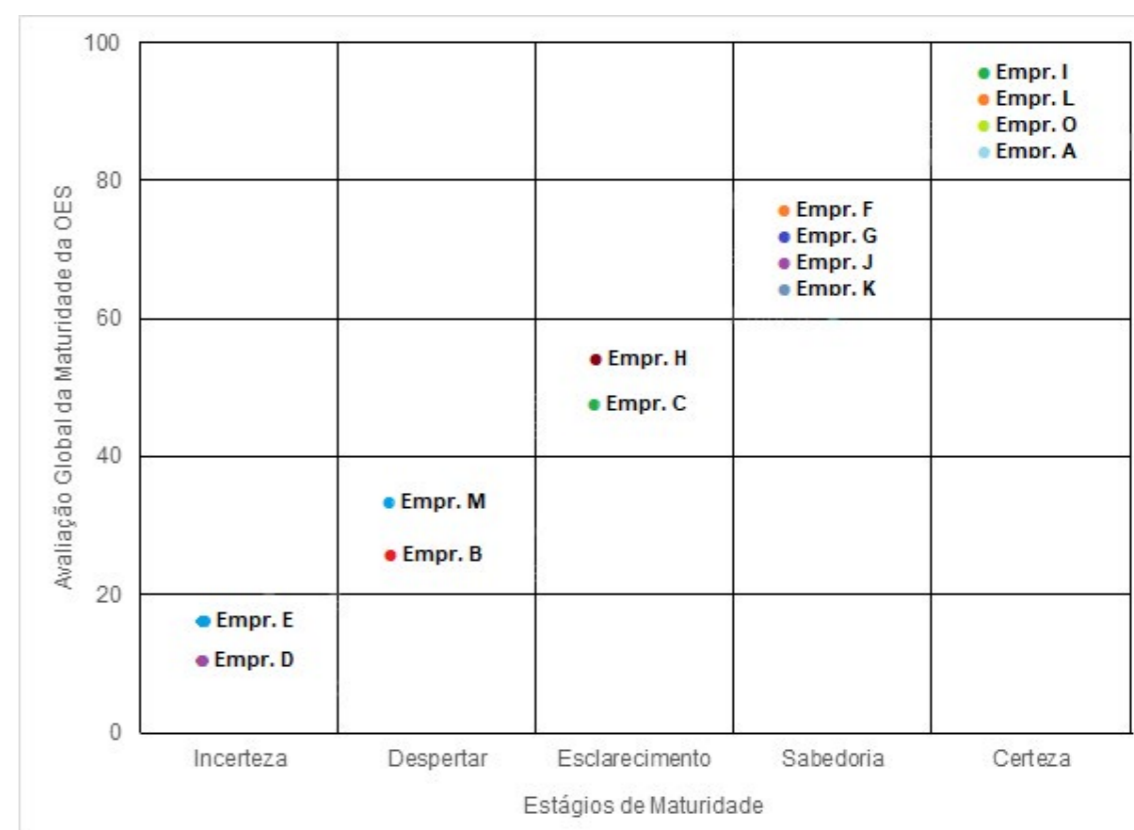
4.4 AVALIAÇÃO GLOBAL DA MATURIDADE DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA SOCIAL (OES)

A partir da explicitação das ações e orientações adotadas pelo empreendedor, pretende-se definir o estágio de maturidade do episódio relatado para cada uma das dimensões preconizadas pelo TBL. Uma vez caracterizadas as ações e orientações nos quadros que caracterizam a evolução da OES (Quadro 5, Quadro 6, Quadro 7) é, então, realizada a transposição destes registros para a matriz de avaliação (Quadro 4), de tal maneira que tais episódios relatados recebam uma pontuação dentro do nível que lhe foi estipulado, sendo que tal pontuação não é cumulativa ao número de registros obtidos para o mesmo estágio.

Após, adota-se o maior valor alcançado para cada dimensão da OES como variável para o cálculo da média aritmética deste constructo do TBL. Por fim, é realizada a média aritmética dos pesos obtidos para cada constructo do TBL, logrando-se assim o peso final atribuído à maturidade da OES. Com este valor, em âmbito global, é possível atribuir um estágio de desenvolvimento da maturidade da OES e, por conseguinte, diagnosticar e visualizar passos para sua evolução.

Os resultados globais para a maturidade da OES encontrados para os casos selecionados nesta pesquisa abrangeram todo o espectro de estágios propostos pelo presente modelo, o que evidencia suas aplicabilidade e versatilidade nas aferições realizadas no campo de estudo (Figura 1).

FIGURA 1 – Resultados Globais da Maturidade da OES.



Fonte: elaborado pelo autor.

5 DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nesta etapa da análise, deseja-se apresentar as características principais para cada estágio de maturidade, deliberadas a partir do exame dos dados obtidos em campo, nos quais se constata que o desempenho das ES é passível de ser relacionado à avaliação global da maturidade da OES, decorrente da aplicação do presente modelo, o que corrobora com estudos anteriormente realizados (COVIN; LUMPKIN, 2011; GUP-TA; WALES, 2017).

Neste sentido, verificou-se que empreendedores que obtiveram uma avaliação descrita como Incerteza, compreendida entre os pesos zero e vinte, não conseguiram estabelecer formas duradouras de monetizar os produtos ou serviços da sua empresa, assim como buscar diferenciação no mercado com propostas inovadoras; a rigor, não estabelecem uma gestão fundamentada em princípios administrativos; existe o desejo de cumprir um propósito socioambiental, mas os caminhos para sua execução não são claros. Nestes casos, atribuições financeiras e pessoais ocasionaram a desistência do negócio e a mudança do ramo de atuação, no entanto persiste a vontade de retomar as atividades no futuro.

Constatou-se que empreendedores que obtiveram uma avaliação descrita como Despertar, compreendida entre os pesos vinte e um e quarenta, estão passando por um processo de reestruturação de seus negócios, buscando a aplicação de ferramentas administrativas e a definição de estratégias para alavancagem do negócio, consequentemente assumindo uma postura que admite riscos controlados. Estas ES não são autossustentáveis economicamente, portanto seus proprietários dependem do auxílio financeiro da família ou de outra atividade que lhes possibilitem perseverar em seus propósitos socioambientais.

Demonstrou-se que empreendedores que obtiveram uma avaliação descrita como Esclarecimento, compreendida entre os pesos quarenta e um e sessenta, demonstram conhecimento a respeito do mercado onde exercem atividade e buscam estabelecer proativamente seu nicho de atuação por meio da oferta diversificada de produtos; tais empresas já se inseriram ou formaram uma cadeia produtiva; tendo definido qual o propósito socioambiental que almejam propagar por meio da comercialização de seus produtos ou serviços. Neste estágio, a sustentabilidade econômica das empresas é susceptível às variações do mercado, caracterizando-se como um dos principais fatores de risco.

Observou-se que empreendedores que obtiveram uma avaliação descrita como Sabedoria, compreendida entre os pesos sessenta e um e oitenta, apresentam como característica a capacidade de refletir a respeito de sua trajetória empreendedora para então, proativamente, tomar decisões que visem a continuidade e a sustentabilidade financeira da organização. Tais empreendedores são atuantes em associações, certificações ou organizações fomentadoras de negócios sociais; buscam diferenciação no mercado pela oferta de produtos ou serviços inovadores. Neste estágio, as empresas demonstram ser autossustentáveis economicamente, destinando uma parcela de sua receita para ampliação do impacto social.

Por fim, percebeu-se que empreendedores que obtiveram uma avaliação global descrita como Certeza, compreendida entre os pesos oitenta e um e cem, caracterizam-se por administrar empresas que possuem processos organizacionais estabelecidos; apresentam um estilo de governança que busca compartilhar responsabilidades entre todos os colaboradores; possuem definido qual produto ou serviço desejam ofertar e focam esforços na ampliação do mercado consumidor; está claro qual é o propósito socioambiental, e ações concretas demonstram o seu alcance; dentre outros aspectos, propõem-se a compartilhar suas experiências com o público em geral, incentivando a disseminação de Negócios de Impacto Social; neste estágio, as empresas demonstram ser autossustentáveis economicamente, destinando a maior parte de sua receita para ampliação do impacto social.

Por meio das observações e análises resultantes da compilação dos dados obtidos em campo, foi possível inferir a Figura 2, que busca representar os estágios de maturidade propostos no presente modelo. Tais estágios estão dispostos sobre um Diagrama de Veen que refletem em cada um de seus conjuntos as quatro dimensões da OES, apresentadas por Syrjä et al. (2019), que por sua vez estão distribuídas nos planos que compõem o diedro que denota os constructos do TBL, referidos por Elkington (1994).

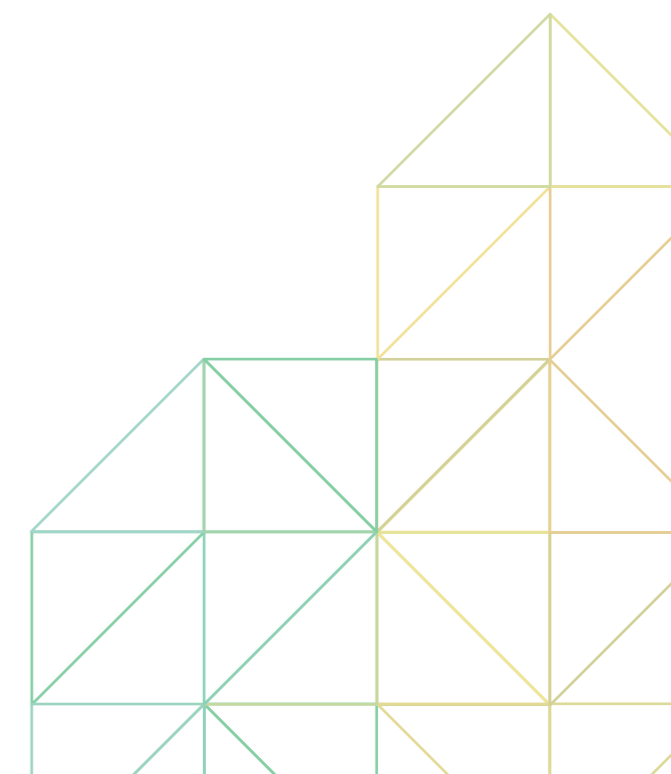
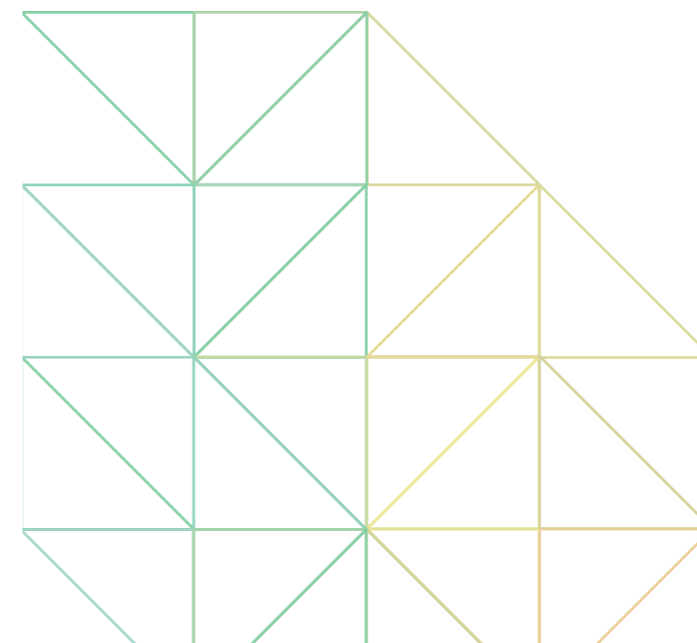
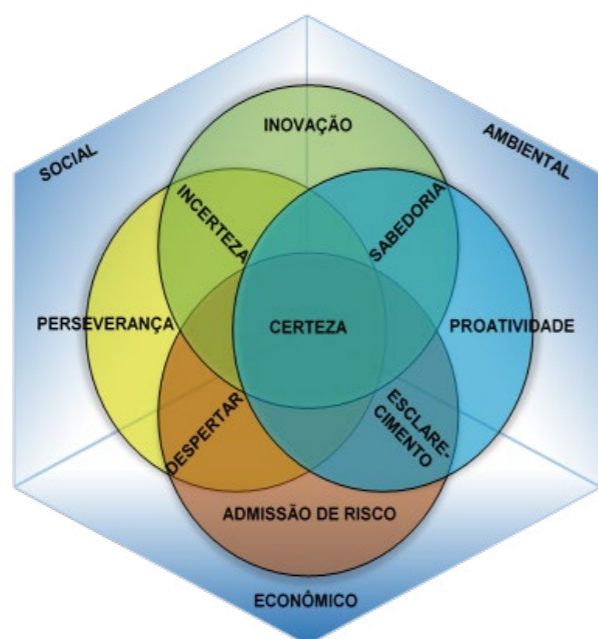


FIGURA 2 – Diagrama do Modelo de Avaliação da Maturidade da OES.



Fonte: elaborado pelo autor.

Conforme relatado, existem indícios da importante relação entre o desempenho apresentado por cada uma das empresas e as respectivas avaliações da maturidade para a OES de seus proprietários, o que denota ser um fator relevante para o sucesso organizacional. Todavia, nesta pesquisa, não foi possível estabelecer correlação entre o estágio de maturidade da OES e a formação acadêmica do empreendedor, ou capacitações que este venha a ter participado; assim como a forma jurídica ou o tempo de atividade da organização, sendo necessários estudos posteriores que avaliem tais nexos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pela adoção dos conceitos e métodos apresentados neste estudo, conjuntamente com a pesquisa empírica no campo do Empreendedorismo Social, foi possível elaborar um modelo de Avaliação da Maturidade da OES que considera aspectos qualitativos em sua composição.

Por intermédio da aplicação deste modelo às empresas pertencentes à amostra selecionada, mais especificamente no estado do Rio Grande do Sul, em diferentes cidades e contextos sociais, foi possível descrever cada estágio de maturidade considerando as dimensões da OE de acordo com os aspectos sociais, ambientais e econômicos que

representam o campo de atuação dos negócios sociais e, desta forma, atender ao primeiro e segundo objetivos específicos almejados no capítulo inicial desta pesquisa.

A pesquisa também possibilitou contribuições e avanços nos campos acadêmicos e gerenciais ao lançar luz a respeito do desenvolvimento da OE, considerando as respectivas dimensões para o contexto social e, assim, respondendo ao terceiro objetivo específico explicitado no primeiro capítulo deste estudo. Sob o prisma acadêmico, ao fazer uso das metodologias de avaliação da maturidade do desempenho, o estudo abre um novo campo de pesquisa que possibilita enriquecer o conhecimento a respeito de como a OE se desenvolve, no contexto social, longitudinalmente, partindo de uma postura confusa e descompromissada, até o estágio em quem o empreendedor possui compreensão do valor social produzido pela organização e consegue harmonizar as demandas sociais, ambientais e econômicas.

Sob o prisma gerencial, empreendedores poderão fazer uso do modelo, fruto desta pesquisa, como um elemento de autoavaliação, contribuindo para o desenvolvimento da autoconsciência do indivíduo. Da mesma forma, o modelo poderá ser aplicado para avaliação de desempenho, tornando-se um elemento proeminente na reformulação de estratégias e tomada de ações nas ES com vistas a promover um equilíbrio entre os aspectos sociais, econômicos e ambientais.

Por fim, para atender o objetivo geral desta pesquisa, a concepção do modelo aqui proposto foi fruto da pesquisa literária adjacente à análise dos dados empíricos e, portanto, obteve resultados pertinentes à amostra de empreendedores sociais ora examinados. Com o pretense anseio de responder como avaliar a maturidade da OES, o presente estudo empenhou-se em fornecer uma ferramenta que busca compreender as particularidades do desenvolvimento da OES, cuja adoção e replicação por acadêmicos e gestores irá, sobremaneira, aperfeiçoar e distinguir os estágios de maturidade propostos pelo modelo, contribuindo para a conhecimento dos fatores de malogro ou triunfo na jornada empreendedora social.

6.1 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISA FUTURAS

Como qualquer outro estudo, esta pesquisa tem limitações que abrem caminho para novas investigações. O escopo da pesquisa pode ser limitado ao contexto sul-brasileiro e, portanto, os resultados podem ser menos válidos em outro contexto cultural.

O êxito na aplicação do modelo passa por uma satisfatória interlocução entre avaliador e empreendedor social, visto que sua condução deve subtrair quaisquer juízos de valor, sendo indispensável o entendimento dos dados que se desejam obter e que as informações prestadas reflitam o modus operandi na organização. A pesquisa não permite

identificar as relações causais para o desenvolvimento da OES em uma mesma empresa, porque as variáveis dependentes e independentes foram examinadas em um momento específico, portanto, um estudo longitudinal abriria uma nova avenida de pesquisa que enriqueceria o debate a respeito do tema. Por fim, sugere-se que pesquisas futuras coletem dados em uma amostra de empresas comerciais e empresas sociais, comparando as OE com o objetivo de descobrir em quais dimensões cada amostra terá níveis mais altos. Com base nestes achados, pesquisadores poderiam comparar as diferenças de desempenho em um mesmo setor de atuação.

7 REFERÊNCIAS

ALARIFI, G.; ROBSON, P.; KROMIDHA, E. The Manifestation of Entrepreneurial Orientation in the Social Entrepreneurship Context. **Journal of Social Entrepreneurship**, v. 10, n. 3, p. 307-327, 2019.

AVLONITIS, G. J.; SALAVOU, H. E. Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance. **Journal of Business Research**, v. 60, n. 5, p. 566-575, 2007.

BAKER, W. E.; SINKULA, J. M. The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. **Journal of Small Business Management**, v. 47, n. 4, p. 443-464, 2009.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1. ed. São Paulo. SP: Edições 70, 2016.

BOONS, F.; LÜDEKE-FREUND, F. Business models for sustainable innovation: State-of-the-art and steps towards a research agenda. **Journal of Cleaner Production**, v. 45, p. 9-19, 2013.

BOUNCKEN, R. B. et al. Entrepreneurial orientation in vertical alliances: joint product innovation and learning from allies. **Review of Managerial Science**, v. 10, n. 2, p. 381-409, 21 mar. 2016.

CAVALCANTE, R. B.; CALIXTO, P.; KERR PINHEIRO, M. M. Análise de conteúdo: Considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. **Informação e Sociedade**, v. 24, n. 1, p. 13-18, 2014.

COVIN, J. G.; SLEVIN, D. P. Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. **Strategic Management Journal**, v. 10, n. 1, p. 75-87, 1989.

COVIN, J. G.; GREEN, K. M.; SLEVIN, D. P. Strategic process effects on the entrepreneurial orientation - Sales growth rate relationship. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, 2006.

COVIN, J. G.; LUMPKIN, G. T. Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, 2011.

CROSBY, P. B. **Quality is free**: The art of making quality certain. New York: New American Library, 1979.

DIVITO, L.; BOHNSACK, R. Entrepreneurial orientation and its effect on sustainability decision tradeoffs: The case of sustainable fashion firms. **Journal of Business Venturing**, v. 32, n. 5, p. 569-587, 2017.

DIXON, S. E. A.; CLIFFORD, A. Ecopreneurship - A new approach to managing the triple bottom line. **Journal of Organizational Change Management**, 2007.

DWIVEDI, A.; WEERAWARDENA, J. Conceptualizing and operationalizing the social entrepreneurship construct. **Journal of Business Research**, v. 86, p. 32-40, maio 2018.

ELKINGTON, J. Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. **California Management Review**, 1994.

GERSCHEWSKI, S.; LINDSAY, V. J.; ROSE, E. Advancing the entrepreneurial orientation construct: the role of passion and perseverance. **Review of International Business and Strategy**, v. 26, n. 4, p. 446-471, 2016.

GOTTSCHALK, P.; SOLLI SÆTHER, H. Towards a stage theory for industrial management research. **Industrial Management & Data Systems**, v. 109, n. 9, p. 1264-1273, 30 out. 2009.

GUPTA, V. K.; WALES, W. J. Assessing Organisational Performance Within Entrepreneurial Orientation Research: Where Have We Been and Where Can We Go from Here? **Journal of Entrepreneurship**, v. 26, n. 1, p. 51-76, 2017.

HALL, J. K.; DANEKE, G. A.; LENOX, M. J. Sustainable development and entrepreneurship: Past contributions and future directions. **Journal of Business Venturing**, v. 25, n. 5, p. 439-448, 2010.

HOCKERTS, K.; WÜSTENHAGEN, R. Greening Goliaths versus emerging Davids - Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, 2010.

HU, Y.; PANG, X. Social Entrepreneurial Orientation and Performance of Nonprofit Organizations: An Empirical Study in China. **Journal of Applied Sciences**, v. 13, n. 19, p. 3989-3994, 1 dez. 2013.

HUGHES, M. et al. The relevance of slack resource availability and networking effectiveness for entrepreneurial orientation. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, 2015.

ICE; PIPE SOCIAL. O que são Negócios de Impacto: características que definem empreendimentos como Negócios de Impacto, p. 56, 2019.

KLEIN, A. Z. et al. **Metodologia de Pesquisa em Administração: Uma Abordagem Prática**. Atlas ed. São Paulo: 2015, 2015.

KLIMKO, G. Knowledge management and maturity models: building common understanding. 2nd European Conference on Knowledge Management. **Anais...** Slovenia: 2001

KRAUS, S. et al. Social entrepreneurship orientation: development of a measurement scale. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 23, n. 6, p. 977-997, 2 out. 2017.

LUMPKIN, G. T. et al. Entrepreneurial processes in social contexts: How are they different, if at all? **Small Business Economics**, v. 40, n. 3, p. 761-783, 2013.

LYYTINEN, K. Penetration of Information Technology in Organizations: A Comparative Study Using Stage Models and Transaction Costs. **Scandinavian Journal of Information Systems**, v. 3, n. 1, p. 87-109, 1991.

MCBRIDE, T. Organisational theory perspective on process capability measurement scales. *Journal of Software Maintenance and Evolution*. **Anais...**2010

MILES, M. P. et al. The Relationship of Entrepreneurial Orientation, Vincentian Values and Economic and Social Performance in Social Enterprise. **Review of Business**, 2013.

MILLER, D. The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. **Management Science**, 1983.

MILLER, D. Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, 2011.

MOORADIAN, T. et al. Perspiration and inspiration: Grit and innovativeness as antecedents of entrepreneurial success. **Journal of Economic Psychology**, v. 56, p. 232-243, 2016.

MORRIS, M. H.; WEBB, J. W.; FRANKLIN, R. J. Understanding the manifestation of entrepreneurial orientation in the nonprofit context. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, 2011.

MUELLER, B. A.; WOLFE, M. T.; SYED, I. Passion and grit: An exploration of the pathways leading to venture success. **Journal of Business Venturing**, v. 32, n. 3, p. 260-279, 2017.

MURPHY, P. J.; COOMBES, S. M. A model of social entrepreneurial discovery. **Journal of Business Ethics**, v. 87, n. 3, p. 325-336, 2009.

NOLAN, R. L. Managing the crises in data processing. **Harvard Business Review**, 1979.

OMISAKIN, O. M. et al. Entrepreneurial Orientation among Migrants and Small and Medium Enterprises. **Journal of Business Administration Research**, v. 5, n. 1, p. 7-22, 2016.

PIPE. **2o Mapa de Negócios de Impacto Social + Ambiental**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<https://pipe.social/produtos/mapa2019>>.

PÖPPELBUSS, J.; RÖGLINGER, M. What makes a useful maturity model? A framework of general design principles for maturity models and its demonstration in business process management. **ECIS 2011 Proceedings**, v. 28, 2011.

PULLEN, W. A public sector HPT maturity model. **Performance Improvement**, 2007.

RAUCH, A. et al. Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, 2009.

SARASVATHY, S. D. Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001.

SEI, S. E. I. **CMMI® for Development, Version 1.3**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<http://www.sei.cmu.edu/library/abstracts/reports/10tro33.cfm>> <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:%7BCMMI%7D+for+Development,+Version+1.3#5>>.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 1, n. 1, 2015.

SYRJÄ, P. et al. Entrepreneurial orientation in firms with a social mission - a mixed-methods approach. **Cogent Business and Management**, v. 6, n. 1, p. 125, 2019.

TAN, J. Breaking the "bamboo curtain" and the "glass ceiling": The experience of women entrepreneurs in high-tech industries in an emerging market. **Journal of Business Ethics**, v. 80, n. 3, p. 547-564, 2008.

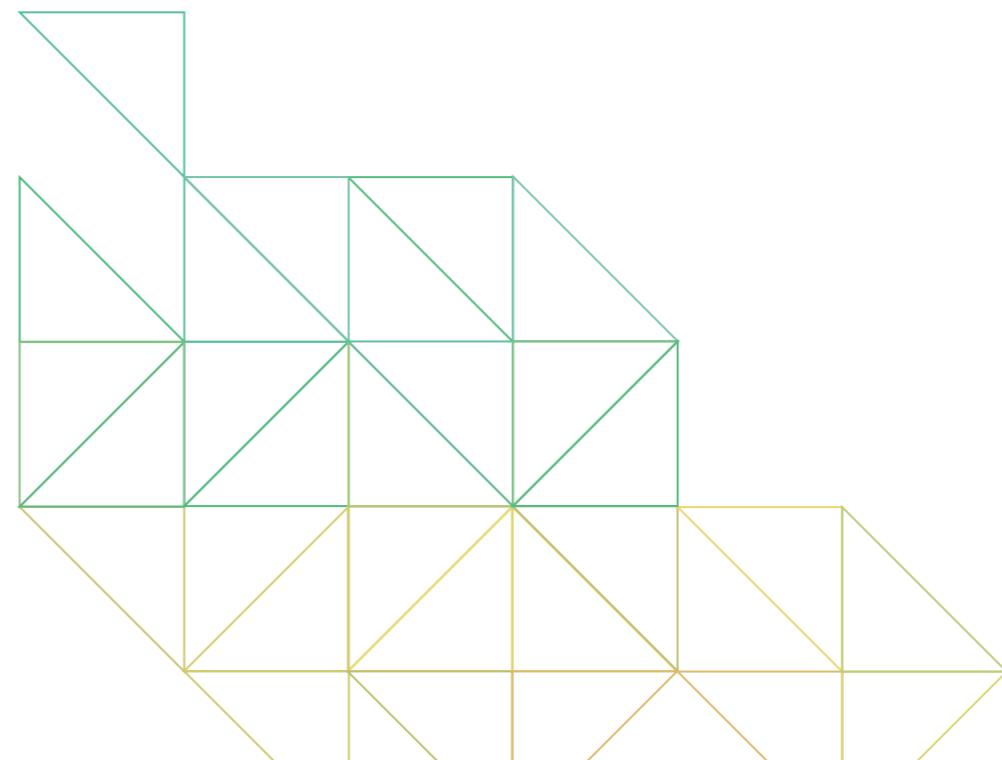
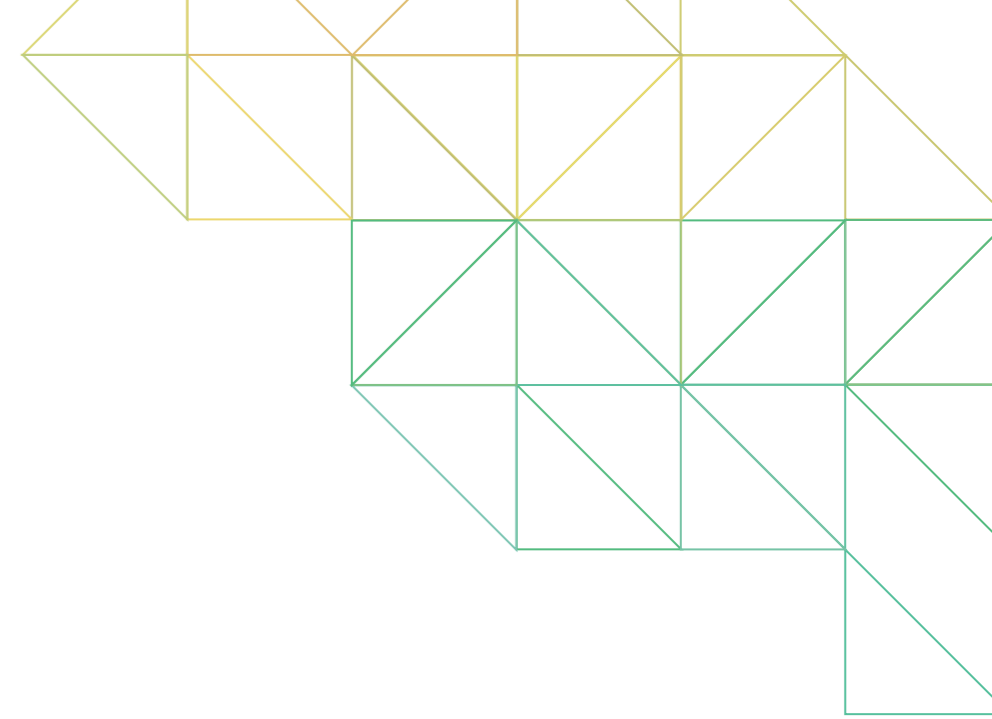
VANSANDT, C. V.; SUD, M.; MARME, C. Enabling the original intent: Catalysts for social entrepreneurship. **Journal of Business Ethics**, 2009.

VENKATRAMAN, N. Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct, Dimensionality, and Measurement. **Management Science**, v. 35, n. 8, p. 942-962, 1989.

VILLAS, M. V. et al. Bibliographical research method for business administration studies: a model based on scientific journal ranking. **BAR. Brazilian Administration Review**, v. 5, n. 2, p. 139-159, 2008.

WEERAWARDENA, J.; SULLIVAN MORT, G. **Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model**. 2006, p. 21-35.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.





1º LUGAR MESTRADO
LILIANE SARTORIO



Orientador
Liliam Sanchez Carrete

**FATORES DE DECISÃO
EM INVESTIMENTOS DE
IMPACTO: UM ESTUDO
SOBRE A RELAÇÃO
RISCO, RETORNO E
IMPACTO**

Universidade de São Paulo (USP)

RESUMO

Com a ambiciosa missão de resolver problemas sociais, os Negócios de Impacto estão crescendo cada vez mais no Brasil e no mundo. A fim de responder como o investidor de impacto toma decisões sobre sua carteira, o presente estudo tem como objetivo investigar a forma como o investidor lida com os fatores impacto, risco e retorno. Com metodologia de natureza exploratória qualitativa, a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas junto a executivos de dez organizações voltadas ao investimento de impacto que, juntas, representam cerca de 75% dos ativos sob gestão no Brasil em 2018. A pesquisa revelou que para os investidores de impacto os fatores de decisão na alocação de recursos são quatro: retorno financeiro, retorno de impacto, risco financeiro e risco de impacto. Ou seja: retorno financeiro é o quanto o negócio renderá financeiramente; retorno de impacto são os efeitos sociais ou ambientais que o negócio efetuará; risco financeiro é a possibilidade de o retorno financeiro não ocorrer e risco de impacto é a probabilidade de não haver o impacto previsto. Para retorno financeiro, foi encontrado que os investidores esperam retornos próximos ou acima das taxas de mercado, da mesma maneira que o exigido por investidores tradicionais. Como os fatores risco e retorno são uma relação já tradicionalmente conhecida pelos investidores, notou-se que as organizações tendem a apresentar maior maturidade no entendimento destas. Para a inclusão do fator impacto, apurou-se uma oportunidade de evolução no tema, principalmente no que tange à preocupação com a blindagem da missão, seja na formalização em documentos ou na implementação de mecanismos de remuneração por atingimento de objetivos de impacto. Os resultados obtidos elucidam importantes pontos sobre a área de investimentos de impacto, demonstrando que esses investidores buscam retorno da mesma maneira que os investimentos tradicionais, e, na busca pelo impacto além do retorno, também foi demonstrado que há muita oportunidade de desenvolver o tema no Brasil em busca da maturidade de alinhamento com práticas adotadas por outros países.

PALAVRAS-CHAVE: Investimento de Impacto. Risco. Retorno.

ABSTRACT

With an audacious mission to get resources to businesses that solve social problems, impact investors are growing in Brazil and in the world. To answer that question of how impact investors decide over their investment portfolio, considering the factor risk, return and impact, this study aims to investigate impact investor and the way he handles with impact factor beyond risk and return relationship, traditionally know by the market. It was used a qualitative exploratory methodology which results were studied through content analysis to reach the proposed objectives. Through semi-structured interviews close to 10 organization of impact investment ecosystem, with a sample that represents at least 75% of assets under management in Brazil, were identified scales (built from 1 to 5) assigned to each decision factor that compound an impact investment: risk, return and impact. For return, the main aspect identified is about expected financial return; adjust to market taxes, as much as expected in traditional investments. It was obtained an average result of 3,778 in financial return, in a scale from 1 to 5. In relation to risk, in impact investments must be observe also the risk of not achieving the expected impact, in addition to financial risk already know in traditional financial market. Impact investors are willing to take risks in this type of investments, since the financial risk factor average obtained in the interviews were 3,667 at the same time they feel prepare to face risk of not achieving desired impact, represented by an average of 3,778. It were noticed that factors risk and return achieved higher averages, a justification for that can be this relationship be traditionally know by investor so they tend to present a greater knowledge on these subjects. To the recent factor impact, it was find out an evolution in the theme, with a long way to go in search of maturity, mainly to influence mission lock, in formalization of this commitment in documents or in the implementation of mechanism to remunerate by impact achievement of objectives. For impact, it was calculated an average of 3,000 in a scale of 1 to 5. The obtained results clarify important questions of impact investment ecosystem demonstrating that there is many opportunities to develop the theme in Brazil, in a search of maturity with adopted practices in other countries.

KEYWORDS: Social Entrepreneurship; Investments; Innovation; Finances.

1 INTRODUÇÃO

Empreendedores necessitam de capital para financiar a estruturação ou a expansão de um Negócio de Impacto, que busca soluções para problemas sociais ou ambientais na sociedade. Na busca de recursos, estes negócios devem oferecer remuneração atrativa aos investidores, ao mesmo tempo em que devem atender seus objetivos de resultados socioambientais e ainda é necessário "garantir balanceamento de atenção do investidor e do empreendedor entre impacto e lucro, sem necessidade de sacrificar retorno ao buscar impacto através de incentivos adicionais" (EVANS, 2013, p. 151).

Apesar do crescente interesse, Mitchell, Kingston e Goodall (2008) apontam que os investimentos de impacto ficam em uma zona em que a possibilidade de gerar simultaneamente alto impacto com retornos financeiros sustentáveis é questionada, levando a uma situação em que necessariamente há uma escolha, ou seja, um trade-off entre os objetivos. Por exemplo, a filantropia e as políticas públicas não necessariamente concordam com a ideia de buscar investimentos ou gerar lucros para desempenhar a nobre missão de promover igualdade e justiça (BUGG-LEVINE; EMERSON, 2011; FORÇA TAREFA, 2015; PORTER et al., 2012). O contrato financeiro tradicional não incentiva o empreendedor a buscar resultados de impacto, forçando-o a decidir se aloca esforços nos resultados financeiros ou não financeiros, e, além disso, a mensuração do desempenho financeiro não é afetada pelo esforço na busca de impacto (EVANS, 2013).

Enquanto há um grande consenso hoje no que tange ao retorno financeiro aceitável e como este é medido, há pouco consenso no que constitui um objetivo de impacto desejável (ALLMAN, 2015).

O dilema do investidor de impacto pode ser compreendido quando se imagina a situação hipotética sugerida por Evans (2013), em que um investidor de impacto analisa um projeto voltado para agricultura. Imagine que há duas estufas entre as quais um investidor deve buscar ganhar retorno ajustado ao risco e ao mesmo impacto na redução do consumo de água. As duas estufas se diferem pelo diferente uso de tecnologia: a estufa A tem tecnologia na captação de água da chuva, utilizando a mesma quantidade de água por planta. Na estufa B, devido à tecnologia de um gel, há uma redução de água por planta, mas com custo superior à tecnologia adotada na estufa A.

Em um caso, temos a captação da água da chuva e investimento na adoção desta tecnologia. No outro caso, há investimento superior para implantação da tecnologia de gel, que proporciona maior redução no uso da água. Esta perspectiva ilustra os tipos de escolhas e dilemas diante dos quais o investidor de impacto se depara, na busca simultânea para obter impacto e possivelmente atingir maior retorno

Diferentemente do investidor tradicional, que tem como único objetivo a maximização de resultados ajustada ao risco, os investidores de impacto devem administrar a expectativa do mercado sobre a geração simultânea de retorno financeiro e impacto. Mesmo com algumas pesquisas surgindo, ainda assim falta uma abordagem que explique o desempenho de resultados em dois fatores, para o entendimento e a calibragem do investimento em caso de desvio de resultados do desempenho desejado (EVANS, 2013).

Uma grande motivação para o estudo, uma frente de trabalho recomendada pela Força Tarefa de Finanças Sociais, grupo criado em 2013 em prol do tema no Brasil, propõe a produção de conhecimento e formação em finanças sociais, empreendedorismo social e Negócios de Impacto, declarando a necessidade de incentivar pesquisas acadêmicas na temática de impacto, a fim de contribuir na formação de conceitos, consensos sobre nomenclaturas, parâmetros legais e apresentação de cases (FORÇA TAREFA, 2015).

A principal questão sobre qual pesquisa será realizada é:

Como o investidor de impacto no Brasil toma a decisão de alocação de recursos utilizando o fator de impacto além do fator de decisão impacto?

Para responder essa questão, a presente pesquisa tem como objetivo:

Investigar como o investidor de impacto no Brasil toma a decisão de alocação de recursos utilizando o fator de impacto além do fator de decisão impacto.

Esse artigo está estruturado em cinco seções, sendo que a próxima seção discorre sobre a discussão teórica sobre investimento de impacto e as demais tratam do referencial teórico, procedimentos metodológicos, análise dos dados e considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 INVESTIMENTO DE IMPACTO

A crise financeira de 2008 evidenciou um sistema que não considera as reais consequências na sociedade e no meio ambiente, alertando para a necessidade de as finanças trabalhem para uma sociedade saudável (SILBY, 2011; TASKFORCE, 2014a).

As organizações filantrópicas, ainda que com nobres propósitos, não conseguem resolver sozinhas os problemas sociais devido às suas restrições de recursos (DREXLER et al., 2013; TASKFORCE, 2014a). Para Carragher (2013), é hora de revisar a narrativa e encontrar uma maneira de transformar capital investido em soluções para os maiores desafios do mundo, pois retornos financeiros e bem-estar social não são mutuamente exclusivos.

Freirich e Fulton (2009) sinalizam um movimento recente em que vários setores e regiões estão convergindo para a criação de uma nova indústria global, dirigida por forças similares e desafios em comum, opera em uma área inexplorada entre a filantropia e o foco exclusivo na maximização do retorno. Essas novas estratégias de financiamento a negócios são tendências aparentemente duradouras de como a sociedade pode empregar seus recursos e resolver seus problemas (BUGG-LEVINE; EMERSON, 2011).

Assim, investimento de impacto emerge como um novo segmento de investidores, uma alternativa para alocação de capitais em negócios sociais, além dos financiamentos tradicionais (CARRAGHER, 2013; COHEN; SAHLMAN, 2013).

O recente campo dos investimentos de impacto começa a criar estruturas financeiras desenhadas especificamente para entregar resultados, ao considerar seus benefícios e restrições (BATTILANA; LEE, 2014).

O termo "investimento de impacto" surgiu em 2007, cunhado por investidores e outros envolvidos no tema, em um encontro organizado pela Fundação Rockefeller (HÖCHSTÄDTER; SCHECK, 2015), movido pela lacuna que os termos utilizados até então deixavam (BUGG-LEVINE; EMERSON, 2011).

Como qualquer setor novo e emergente, suas definições e delimitações estão em evolução, e com o desenvolvimento do setor essas incertezas passarão a ser esclarecidas e endereçadas a partir de lições aprendidas (DREXLER et al., 2013). No Quadro 1 é possível verificar as diferentes definições, no entanto parece haver uma abordagem predominante girando em torno de dois elementos principais: retorno financeiro e impacto não financeiro (HÖCHSTÄDTER; SCHECK, 2015).

QUADRO 1 – Definições sobre investimento de impacto.

DEFINIÇÃO	ORIGEM
"Investimento de impacto é uma abordagem de investimento que intencionalmente busca criar retorno financeiro e impacto social ou ambiental positivo, que é ativamente mensurável."	DREXLER et al., 2013, p. 7
"A ideia por trás do investimento de impacto é que investidores podem exigir duplo objetivo: retorno financeiro e atendimento a desafios sociais e ambientais."	BUGG-LEVINE; EMERSON, 2011, p. 10
"Investimentos de impacto são investimentos que pretendem criar impacto positivo além do retorno financeiro."	O'DONOHUE, 2010, p. 7
"São aqueles que intencionalmente buscam objetivos sociais específicos juntamente com retorno financeiro e mensuram o atingimento de ambos."	TASKFORCE, 2014a

Fonte: elaborado pela autora.

Por isso o novo termo fornece amplitude retórica, evocando o otimismo e a orientação voltados para a ação que alguns investidores buscavam, unidos pelo interesse em acesar o potencial e o desempenho real de seu capital para fazer algo de positivo (BUGG-LEVINE; EMERSON, 2011).

Objetivos múltiplos. No investimento de impacto busca-se dois objetivos simultaneamente, retorno financeiro e impacto, e o grau de balanceamento entre os dois tipos de resultados gera um grande debate sobre a preponderância do retorno financeiro sobre o impacto social, ou vice-versa (ROUNDY et al., 2017). Na verdade, investidores de impacto buscam uma dupla geração de valor em que ambos os resultados são importantes e podem ser obtidos conjuntamente (FREIRICH; FULTON, 2009; CARRAGHER, 2013; HÖCHSTÄDTER; SCHECK, 2015).

No coração do investimento de impacto está a presença de um objetivo duplo: o desejo de atingir tanto os resultados sociais ou ambientais positivos quanto os resultados financeiros (RODIN; BRANDENBURG, 2014).

Portanto, quando se trata de Negócios de Impacto, além da análise da perspectiva entre retorno e risco, é incorporado um novo elemento, chamado de impacto.

Por outro lado, Dees (2017) entende que a pressão sobre os Negócios de Impacto pode ser uma ameaça à realização primária do impacto, e Chell (2007) complementa que a busca por resultados financeiros pode corromper a organização de sua missão principal na busca pelo impacto. Esses negócios enfrentam pressões contínuas para se adequar às demandas que podem conflitar com seus próprios interesses (BATTILANA; LEE, 2014).

Em Porter e Kramer (2011), a busca por impacto impõe limitações à maximização de lucros, enquanto a organização supostamente aumenta custos e possivelmente reduz lucros, e este é o momento para voltar a unir a atividade empresarial com a sociedade, criando um elo entre sucesso da empresa e progresso social. Esses dois objetivos, que anteriormente eram vistos como incompatíveis, hoje já são tidos como elementos centrais no funcionamento de qualquer organização, e o debate só expande o desejo de produzir um impacto social positivo até mesmo no setor privado (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Devido à pressão por resultados, os gestores dos fundos de impacto podem enfrentar *trade-offs* entre a maximização de retornos financeiros e a preservação da missão da empresa, em que até se questiona a necessidade de sacrificar a missão em troca de retorno financeiro, influenciados, por exemplo, pelos objetivos do investidor (SHORTALL; ALTER, 2009; GRAY et al., 2015).

Este mercado, que persistiu às instabilidades econômicas de 2008 e vem superando as ajudas de governo e de empresas desde o início dos anos 1990, atinge neste momento um ponto de transição e está pronto para sair da fase inicial e partir para a construção de um mercado mais amplo (FREIRICH; FULTON, 2009).

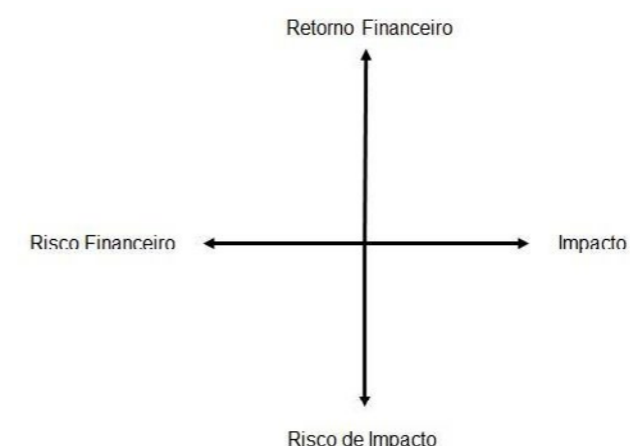
Para que o mercado atinja seu potencial, precisa atrair cada vez mais investidores e assim ser uma das grandes mudanças na indústria de investimentos nos últimos tempos (O'DONOHUE et al., 2010; DREXLER et al., 2013).

2.2 FATORES DE DECISÃO

No dia a dia de um fundo de investimento tradicional, o gestor deve gerenciar duas determinantes fundamentais que já são tradicionalmente conhecidas pelo mercado: risco e retorno, segundo Gitman (2010).

Investimento de impacto é um conceito tão inovador que desafia tal natureza binária da alocação de recursos, ou seja, não é voltado só para a maximização do retorno financeiro com risco ajustado ou somente para doações sem expectativa de retorno financeiro (O'DONOHUE et al., 2010). Tal mudança de paradigma adiciona o fator impacto à relação risco-retorno já conhecida pelas finanças clássicas, resultando em quatro fatores, conforme ilustrado na Figura 1 (TASKFORCE, 2014a): retorno financeiro, risco financeiro, retorno financeiro e retorno de impacto.

FIGURA 1 – Estrutura das dimensões nos investimentos de impacto.



Fonte: adaptada de Saltuk, 2011, p. 5, tradução nossa.

Esta representação gráfica apresenta a adição de novos elementos ao entendimento da relação clássica entre risco e retorno estabelecida pelo investidor de impacto.

Impacto. Atualmente, o mercado parece buscar somente ganhos individuais, ignorando os interesses comuns das comunidades e do mundo como um todo (YUNUS, 1998), enquanto a maioria das empresas mantém uma mentalidade de responsabilidade social, na qual questões sociais estão no entorno do negócio, e não no centro.

Portocarrero e Delgado (2010) identificam diferentes tipos de impacto a partir da observação de resultados tangíveis e intangíveis, tais como a geração de renda, aproveitamento de recursos disponíveis, alívio da pobreza, acesso a bens e serviços para a base da pirâmide, chegada em lugares afastados com inovações de qualidade, preços reduzidos e melhores condições de pagamento, contribuindo no combate a alternativas informais e de baixa qualidade ou prejudiciais à saúde ou ao meio ambiente, construção da cidadania com exercício pleno de deveres e direitos, como o acesso ao trabalho e o desenvolvimento do capital social, entre outros. Com isso é possível verificar a grande possibilidade de explorar a resolução de problemas da sociedade.

Há um interesse crescente por negócios que combinam modelo de empresas tradicionais com a busca pelo impacto, característica destes negócios (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). A principal característica dos Negócios de Impacto é a busca concomitante de retornos financeiros e de geração de impacto social, segundo Comini, Barki e Aguiar (2013), devendo prevalecer a convivência pacífica de ambos (PORTER; KRAMER, 2011).

Entende-se por Negócio de Impacto aquele que gera valor em grande escala na busca da transformação de minorias ou até mesmo da sociedade como um todo (MARTIN; OSBERG, 2007). Os Negócios de Impacto lançam novos conceitos de produtos para satisfazer necessidades sociais, sempre se baseando em modelos de negócios viáveis,

conforme Porter e Kramer (2011). Destaca-se a definição que melhor traduz os propósitos desta pesquisa:

Empresas sociais apresentam um novo paradigma para o capitalismo, em que as empresas privadas, organizações sem fins lucrativos e da sociedade civil criam um novo tipo de negócio com o objetivo principal de resolver problemas sociais com sustentabilidade financeira e eficiência por meio de mecanismos de mercado.

(COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012, p. 385)

O impacto se aproxima do mundo dos investimentos tradicionais a partir do momento em que muitos profissionais desta área passam a perceber que este fator pode ser uma nova tese de investimentos (GONÇALVES, 2017).

Para delinear o que é impacto, há duas **premissas** vitais: **intencionalidade dos negócios** e **expectativa de retornos financeiros** (O'DONOHUE et al., 2010; DREXLER et al., 2013; TASKFORCE, 2014b).

A **intencionalidade dos negócios** é o propósito de criar um bem social ou ambiental, negócios com resultados positivos não intencionais não serão considerados investimentos de impacto (FREIRICH; FULTON, 2009; DREXLER et al., 2013). No caso de impacto gerado não propositalmente, esta operação não deve ser considerada um investimento de impacto, pois a geração de valor socioambiental deve ser a estratégia central do fundo (O'DONOHUE et al., 2010). Em resumo, na **intencionalidade** de um negócio "busca-se, compromete-se, cria-se e demonstra-se impacto socioambiental" (TASKFORCE, 2014b, p. 12), sendo que:

Comprometimento: estar engajado a um propósito não financeiro;

Mensuração: os impactos devem ser mensuráveis e reportáveis.

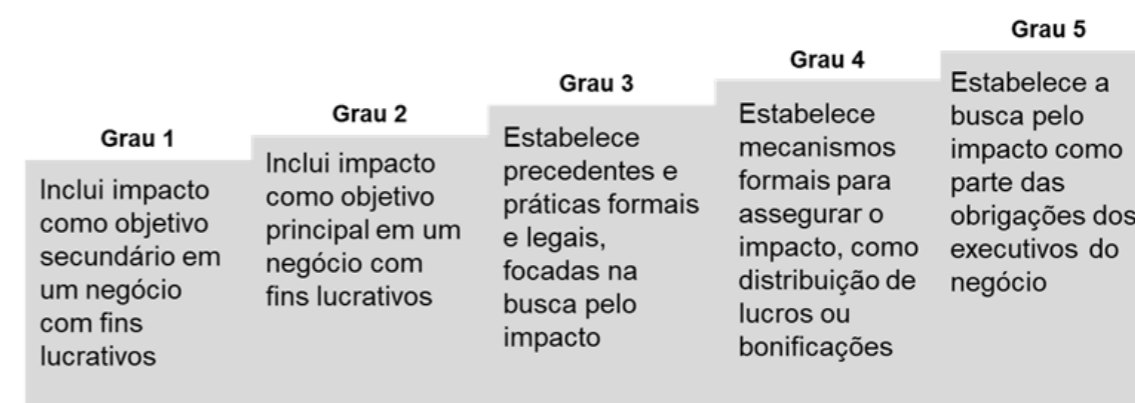
Entende-se por **comprometimento** quando há uma estratégia dos investidores que declaram seu vínculo com um propósito suficientemente amplo para evitar o risco da obsolescência, porém específico o suficiente para estabelecer objetivos (FREIRICH; FULTON, 2009; TASKFORCE, 2014b). Negócios que assegurem tal impacto dão confiança de que as soluções continuarão a atingir os objetivos socioambientais no longo prazo (TASKFORCE, 2014b).

O Fórum Econômico Mundial estabeleceu um grupo de trabalho (GT) específico para orientar a proteção da missão, alegando que os negócios necessitam de melhor reconhecimento e também de ferramentas e suporte (TASKFORCE, 2014a). De acordo

com Ebrahim et al. (2014), o desvio da missão é um risco para investimentos de impacto, pois, primeiramente, esses negócios são dependentes das receitas comerciais para financiar suas operações e isso pode se sobrepor à intenção socioambiental, e, em segundo lugar, desviar da missão é como perder a razão de existir, pois irão falhar na geração de seu compromisso acordado mediante seus beneficiários.

A fim de proteger a missão, o GT esclarece que os empreendedores devem ter acesso a uma gama completa de formas legais sobre a intenção de seu Negócio de Impacto, e assim reuniu cinco diferentes graus, explicitados abaixo cada grau e seu detalhamento na Figura 2:

FIGURA 2 – Graus de maturidade no comprometimento de um Negócio de Impacto.



Fonte: autora, adaptado de Taskforce, 2014a, p. 13, tradução nossa.

O segundo requisito necessário é a **mensuração de impactos**, pois esta é a maneira mais efetiva de construir confiança junto às principais partes relacionadas de um Negócio de Impacto (TASKFORCE, 2014b).

Diferentemente do que acontece com os resultados financeiros, os impactos socioambientais não estão explicitamente incluídos nos relatórios de resultados das empresas (MAAS; LIKET, 2011), ao mesmo tempo em que a mensuração de impactos é uma prática central nos investimentos de impacto (BUGG-LEVINE; EMERSON, 2011).

A habilidade que o investidor de impacto deve possuir para estabelecer, medir, atingir e reportar resultados socioambientais relevantes é cada vez mais importante e um grande diferencial na obtenção de apoio financeiro para os Negócios de Impacto (CLARKIN; CANGIONI, 2016; GLÄNZEL; SCHEUERLE, 2016).

Risco financeiro. O **risco** é apresentado em duas diferentes abordagens: risco financeiro e risco de impacto. Risco nada mais é que a probabilidade de receber um retorno inesperado, resultado abaixo do esperado, ou mais altos (DAMODARAN, 2004). Ou, ain-

da, risco é a chance de perda financeira, a variabilidade dos retornos associados a um determinado investimento, por Gitman (2010).

Investidores por natureza são avessos ao risco, por isso, ao assumir um risco, o investidor certamente exigirá um retorno à altura do risco assumido e, portanto, quanto maior o risco, maior a expectativa de retorno (BERK; DEMARZO; HARFORD, 2010), em que "os desvios dos retornos efetivos sobre um investimento em relação a seus retornos" (DAMODARAN, 2004, p. 161). Investidores tendem a preferir retornos mais altos e riscos mais baixos, sendo estas as principais variáveis na maximização do lucro, em que a combinação destes é que determina a variação do resultado (GITMAN, 2010).

O conjunto de parâmetros que descrevem a abordagem de atuação de cada fundo, as características específicas desejadas, desenhada pelo gestor do fundo que também é responsável por captar recursos e fazer a operação do fundo, como, por exemplo, a seleção e o apoio às empresas, é chamado de tese investimento (PERONI, 2015). Ao desenhar uma tese de investimentos, o fundo tem a oportunidade de trazer para si os objetivos de impacto ambicionados pelos Negócios de Impacto (O'DONOHUE, 2010), pois, em fundos de impacto, quando transparente e bem articulada, a tese de investimento promove o crescimento de todo o setor (DREXLER et al., 2013).

Risco de impacto. Há que se considerar ainda os riscos de impacto, ou seja, a probabilidade de que o desempenho do impacto será diferente do esperado, conforme Drexler e Noble (2014) e Ebrahim et al. (2014):

- Risco de não ter impacto: probabilidade de não haver geração de resultados conforme esperado, de não haver causalidade e nem monitoramento de dados;
- Risco de desvio da missão: probabilidade de dar prioridade às atividades comerciais, colocando em risco a razão de ser do negócio, que é causar impacto;
- Risco de alinhamento: a falta de alinhamento dos modelos de negócios com o impacto a ser entregue pode comprometer o atingimento dos resultados desejados, ou seja, os fatores de sucesso do negócio devem estar alinhados tanto com o modelo de negócios bem como à missão de criar impacto;
- Risco de foco: possibilidade de resultados gerados não solucionarem problemas da sociedade ou não melhorarem indicadores socioeconômicos ou de meio ambiente;
- Risco de interferência: ao produzir impacto em uma determinada região ou público-alvo é possível que outros impactos sejam deslocados ou até mesmo prejudicados, não contribuindo para a adição de benefícios à comunidade.

Há um certo ceticismo com relação ao crescimento dos investimentos de impacto que pode estar relacionado a diversos riscos associados a este campo, como dificuldades acima mencionadas, como a construção de um modelo de negócios, desenvolvimento de habilidades de gestão necessárias, crescimento lento do empreendimento e dos problemas resultantes de pressão sobre o retorno dos investimentos no curto prazo, resultando muitas vezes na própria rejeição de obter investimentos (GLÄNZEL; SCHEUERLE, 2016).

Retorno financeiro. Investidores utilizam-se de suas experiências prévias para inferir suas estimativas de riscos do negócio, ponderam o peso de cada fator de risco, assumindo assim, para remunerar o risco assumido, a Taxa Mínima de Atratividade (TMA), que significa qual o mínimo resultado esperado pelo investidor para um projeto e é composta da taxa básica de juros com o prêmio pelo risco que representa o mínimo que se espera ganhar ao realizar um investimento (RIBEIRO; TIRONI, 2007; GITMAN, 2010). Para cada oportunidade de investimento há uma TMA esperada, calculada somando-se a taxa básica de juros e o prêmio pelo risco (DAMODARAN, 2004). De acordo com os princípios fundamentais das finanças corporativas, deve-se investir apenas em projetos que ofereçam retorno mais alto que a TMA aceitável, que para projetos com maior risco tende a ser alta.

Já por meio da taxa interna de retorno (TIR), é possível verificar qual o percentual que retornará financeiramente ao investidor, calculado igualando-se o valor presente do investimento aos retornos futuros.

Os investidores observam os negócios que farão parte de seu portfólio projetando os fluxos de caixa futuros a valor presente líquido (VPL), este valor é geralmente mais conservador e considera que os retornos serão reinvestidos pela TMA estimada (GITMAN, 2010). No entanto, como o VPL não revela uma métrica que se refere ao montante investido, os tomadores de decisão preferem a utilização da TIR, em que é possível visualizar o percentual de retorno sobre o valor investido, tornando possível a comparação com outros dados como rentabilidade e taxas de juros (GITMAN, 2010).

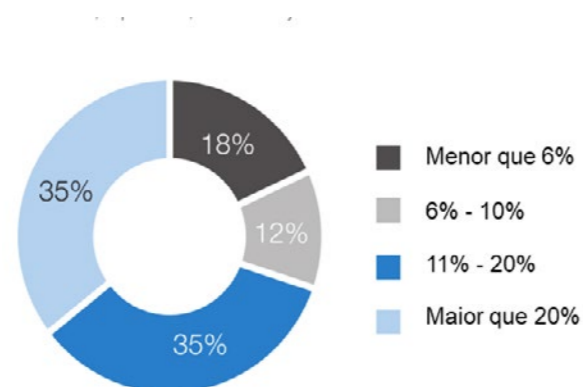
Um investidor de impacto deve observar cerca de 5 a 10 anos de investimento (CARVALHO; RIBEIRO; FURTADO, 2006) com uma expectativa de retorno em 7,6% no décimo ano ou 8,8% de retorno esperado no vigésimo ano de investimento, se baseado, por exemplo, no *benchmark* de desempenho da Standard & Poor's 500 (S&P 500), índice do mercado de ações norte-americano composto por 500 empresas representativas (ALLMAN, 2015).

Mais evidências empíricas sobre as taxas de retorno dos investidores de capital de risco podem ser encontradas em diversos artigos, como, por exemplo, Kaplan e Schoar (2005) avaliaram a performance de fundos de investimento *private equity* utilizando,

de 1980 a 1997, a taxa interna de retorno (TIR) do fluxo de caixa do investidor do fundo líquido de taxa de administração, com TIR resultando em 17%.

No Brasil, 55% dos investidores nacionais esperam retornos financeiros comparáveis aos retornos convencionais de PEVC, com expectativa de 20% e 35% de taxa interna de retorno anual, conforme estudo realizado em 2014 junto a 22 investidores de impacto com atividade no Brasil (PIAZZA, 2014). Na Figura 3 é possível verificar que Drexler et al. (2013) apresenta TIR esperada por faixas, em que 70% dos entrevistados têm expectativa de retorno acima de 11%. Mesmo assim, 18% dos entrevistados têm expectativa de obter retornos abaixo de 6%.

FIGURA 3 – Taxa interna de retorno esperada em investimentos de impacto.



Fonte: Drexler et al., 2013, p. 8, tradução nossa.

Já com relação à intenção do investidor sobre o retorno com relação às taxas de mercado, Mudaliar et al. (2016) capturaram dados anuais sobre investidores de impacto investigando atividades, planos, percepções e tendências, com 62 respondentes em três anos subsequentes possibilitando uma comparabilidade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo apresentado tem sua classificação com base em seus objetivos gerais como sendo de natureza exploratória, com vistas a obter maior familiaridade com o tema, buscar o aprimoramento de ideias e o envolvimento com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, com pesquisa qualitativa que, apesar de

ser menos formal que a quantitativa, pode ser otimizada com categorização e interpretação de dados (GIL, 2002).

Os dados primários foram recolhidos por meio de entrevista semiestruturada, permitindo a coleta de informações, dados e evidências, a fim de entender e compreender o significado que os entrevistados atribuem às questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente e também permite revelar percepções e interpretações subjetivas dos investidores de impacto (GRAEBNER et al., 2012; MARTINS; THEÓPHILO, 2007), diferentemente do que seria capturado por meio de outras técnicas.

As entrevistas foram conduzidas a distância, por chamada de voz e, mediante autorização do entrevistado, foram gravadas para posterior transcrição e análise. A confidencialidade das informações será garantida.

Após a coleta e a transcrição das informações, os dados foram manuseados por meio da análise de conteúdo, e esta técnica foi escolhida porque permite a identificação dos temas que emergirem recorrentemente, que vão sendo identificados e agrupados em categorias. A análise de conteúdo pode ser de diversos tipos, e para a aplicação nesta pesquisa foi utilizada a de tipo classificatório, com categorização qualitativa dos dados, para assim finalizar a análise dos resultados e produzir a conclusão sobre a questão e os objetivos inicialmente propostos (BARDIN, 2002).

A amostra não probabilística, por conveniência, em que não foi escolhida uma quantidade final de entrevistados e sim foram realizadas quantas entrevistas fossem necessárias até que o ponto de saturação seja alcançado, ou seja, até surgir padrões recorrentes de respostas e percepções (YIN, 2001).

A partir de uma lista com 23 organizações de investimento de impacto com atividades no Brasil foram realizados os contatos. Desta relação inicial, de 6 organizações não se obteve contato para o envio do convite, 17 convites foram formalmente realizados, sendo 3 recusados pelos próprios investidores por não se identificarem como investidores de impacto, 2 organizações deram retorno após o atingimento de saturação das entrevistas e 2 organizações não deram retorno ao convite. Desta maneira, um total de 10 entrevistas foram realizadas entre os meses de maio e junho de 2018, incluindo o pré-teste.

Para que se pudesse atribuir um grau para cada fator, foram elaboradas escalas obtidas a partir do referencial teórico, associando-se perguntas às escalas e chegando-se assim a um conjunto de questões aplicáveis a uma entrevista semiestruturada, conforme detalhado a seguir:

QUADRO 2 – Resumo escalas.

Dimensão	Escala	Título da Escala	Grau 1	Grau 2	Grau 3	Grau 4	Grau 5
Impacto	1	Formalização do Impacto	Inclui impacto como objetivo secundário em um negócio com fins lucrativos	Inclui impacto como objetivo principal em um negócio com fins lucrativos	Estabelece precedentes e práticas formais e legais, focadas na busca pelo impacto	Estabelece mecanismos formais para assegurar o impacto, com distribuição de lucros ou bonificações	Estabelece a busca pelo impacto como parte das obrigações dos executivos do negócio
	2	Comprometimento do Investidor	Suporte não financeiro incentiva o aumento de impacto	Participa do investimento junto com outros fundos	É o único investidor ou líder de projetos procurados por investidores tradicionais	Apoio a incubação ou aceleração de terceiros	Incubador ou acelerador dos projetos
	3	Escalabilidade, Profundidade e Mudança Sistêmica	Não busca escala ou impacto	Busca escala ou impacto para a sociedade em geral	Busca escala e impacto para público específico	Busca escala e impacto para a sociedade em geral	Busca escala e impacto e foca em uma população específica
	4	Trade off entre retorno financeiro e impacto	Garante o retorno financeiro previamente estabelecido em detrimento do impacto	Persegue o retorno financeiro abrindo mão do impacto até um certo limite	Equilibra o distanciamento do impacto com um certo limite de perda financeira	Mantém o impacto previamente estabelecido, até um certo limite de perda financeira	Mantém ao impacto previamente estabelecido, absorvendo a perda financeira
Risco de impacto	5	Modelos de Negócios	Não considera	Proposta de valor	Um campo	Mais de um campo ou Teoria da Mudança	Modelo como um todo e Teoria da Mudança
	6	Risco de desviar outros impactos	Afeta outros benefícios similares	Afeta pouco outros benefícios similares	Provavelmente não afeta outros benefícios similares	Muito provavelmente não afeta outros benefícios similares	Não afeta outros benefícios similares
	7	Risco de não ter impacto	Evidências secundárias	Avaliação qualitativa ou quantitativa própria	Avaliação qualitativa e quantitativa própria	Pelo menos um controle: estudo científico, controle de amostra, evidências que demonstrem a geração de impacto	Mais de um controle: estudo científico, controle de amostra, evidências que demonstrem a geração de impacto
Risco financeiro	8	Apetite ao risco financeiro	Liquidez	Abaixo do mercado	Ajustado ao mercado	Acima do mercado	Muito acima do mercado
Retorno financeiro	9	Faixas de retorno financeiro	Sem retorno	Menor que 8% a.a.	8% a.a. a 10% a.a.	11% a.a. a 20% a.a.	Acima de 20% a.a.
	10	Intenção sobre retorno financeiro	Reinvestimento do retorno ou Retorno muito abaixo do mercado	Retorno abaixo do mercado	Retorno próximo às taxas de mercado	Retorno acima do mercado	Retorno muito acima do mercado

Fonte: a autora.

Para que a análise de conteúdo seja realizada, a categorização dos elementos identificados nos dados transcritos das entrevistas será orientada pelas escalas detalhadas no Quadro 2. A cada escala estão associados 5 graus que auxiliam na análise de conteúdo no agrupamento por classificação em que unidades de sentido são associadas por categorias, nas quais os dados obtidos serão reunidos por aproximação, encaixando-as no grau da escala mais aproximado (BARDIN, 2002).

Com a transcrição das entrevistas, foi realizada a análise dos dados por meio da análise de conteúdo, em que os dados foram categorizados de acordo com os 5 graus de cada escala, ou seja, cada resposta de cada organização foi atribuída a um grau. A análise dos dados foi limitada pelo tema da presente pesquisa (BARDIN, 2002), e, ainda, as

categorias representadas pelos graus das escalas foram elaboradas de modo a serem independentes, mutuamente exclusivas e exaustivas. Para obtenção de uma média, os graus atingidos foram somados e assim calculadas a média total e também, em cada dimensão, gerando assim o gráfico de quatro eixos, sendo cada um formado pelos quatro fatores identificados na presente pesquisa.

Com a definição das escalas, listou-se perguntas para o protocolo de pesquisa, descritas no Anexo 1.

A análise de conteúdo parte das respostas ao questionário acima apresentado, com perguntas abertas e semiabertas, em que serão examinadas as respostas explorando as relações do entrevistado e a organização que representa, com o tema investimento de impacto, retorno financeiro, risco financeiro, risco de impacto e resultado de impacto (BARDIN, 2002).

Na realização da entrevista, o roteiro seguiu os seguintes passos: apresentação pela pesquisadora de informações sobre a pesquisa e seus objetivos, orientações sobre confidencialidade e autorização para gravação do áudio, e, após as questões, a finalização com agradecimento.

Com as questões e o roteiro de pesquisa definidos, foi realizado o pré-teste, para que "centrado na avaliação dos instrumentos enquanto tais, visando garantir que meçam exatamente o que pretendem medir" (GIL, 1999, p. 119). O pré-teste foi contabilizado na amostragem e análise de conteúdo.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Um total de 10 entrevistas foram realizadas entre os meses de maio e junho de 2018, sendo uma destas a entrevista de pré-teste, junto a gestores de fundos de investimento de impacto com operações no Brasil e de diferentes organizações.

Entre as organizações entrevistadas estão incluídas três gestoras que se destacam por seu pioneirismo e o porte dos investimentos, a saber, em ordem alfabética: Kaeté Investimentos, Mov Investimentos e Vox Capital. Juntas, essas organizações detêm cerca de 75% dos ativos sob gestão estimados para investimento de impacto no Brasil, demonstrando que a representatividade da amostra selecionada é bastante relevante, reforçando a credibilidade da pesquisa. O cálculo referente aos 75% foi realizado com base no valor total de ativos estimado no Brasil em 2016 de U\$ 186 milhões de dólares

(DUMONT, 2016), sendo o câmbio dólar registrado em 01/12/2016 de R\$ 3,3¹ para um valor em reais de R\$ 613,8 milhões. Já o montante total das organizações mencionadas, obteve-se o volume de ativos Vox Capital de R\$ 204,4 milhões², o volume de ativos Mov Investimentos de R\$ 96,5 milhões³ e o volume total de ativos na Kaeté Investimentos de R\$ 100 milhões⁴.

Todos os entrevistados autorizaram a gravação do áudio da entrevista para fins acadêmicos, mantendo a confidencialidade das informações fornecidas. Inicialmente cada uma foi convidada a descrever seu papel de atuação na área de impacto.

A pergunta-chave para seguir a pesquisa foi sobre considerar-se ou não um investidor de impacto. Todas as organizações entrevistadas consideram-se sim investidores de impacto, ainda que uma organização tenha se identificado com atuação indireta: "Nos consideramos viabilizadores de investimentos de impacto, pois, mesmo não realizando o aporte monetário diretamente nos negócios, atuamos diretamente na busca e conexão desses investimentos".

Na pesquisa apresentada em Dumont (2016), os instrumentos financeiros mais utilizados por 67% da amostra são participação acionária (*equity*), em linha com os dados coletados na presente pesquisa em 70% dos entrevistados. Ainda um dos entrevistados ressaltou: "Nossa organização se trata de um *venture capital*, então nosso veículo é sim a participação acionária, nós nos tornamos sócios dos Negócios de Impacto" (entrevistado A), enfatizando que a participação acionária é muito mais que um veículo e sim um comprometimento muito alto por parte do investidor com o Negócio de Impacto.

Cada resposta foi tratada pela análise de conteúdo, em que são detectados, descontados e depois classificados cada elemento de significação, atribuindo uma categoria nas escalas equivalentes (BARDIN, 2002), e assim cada organização atingiu uma nota em cada escala e as médias obtidas constam abaixo, explicitadas na Tabela 1:

TABELA 1 – Resumo das médias por escala.

FATORES	ESCALAS	MÉDIA	
Impacto	1	Formalização do impacto	3,000
	2	Comprometimento do investidor	3,000
	3	Escalabilidade, profundidade e mudança sistêmica	3,222
	4	Trade-off entre retorno financeiro e impacto	2,778
Risco de impacto	5	Modelos de negócios	4,222
	6	Risco de deslocar outros impactos	3,111
	7	Risco de não ter impacto	4,000
Risco financeiro	8	Apetite ao risco financeiro	3,667
Retorno financeiro	9	Faixas de retorno financeiro	4,000
	10	Intenção sobre o retorno financeiro	3,556

Fonte: a autora.

De maneira geral, as médias obtidas variam entre um valor mínimo de 2,778 para a escala de *trade-off* entre retorno financeiro e impacto até o valor máximo 4,222 para a escala de modelos de negócios. Ressalta-se a exigência dos investidores sobre a elaboração de um modelo ou Teoria de Mudança, sendo que esta é uma das ferramentas que mais elucidam quais realizações de curto e médio prazos produzirão resultados de longo prazo (ANDERSON, 2005; BRANDÃO et al., 2014).

4.1 RETORNO

4.1.1 RETORNO DE IMPACTO

Na análise dos resultados obtidos para o fator de decisão impacto, todos concordaram com o conceito mais amplamente difundido, como em Drexler et al. (2013) ou em Bugg-Levine e Emerson (2011), em que "investimentos de impacto são investimentos que pretendem criar impacto positivo além do retorno financeiro" (O'DONOHUE, 2010, p. 7). Um entrevistado foi além: "Para mim investimento de impacto é um investimento onde eu tenho a intenção de provocar externalidade positiva na sociedade, portanto estou preocupado em avaliar e aprender com esse impacto, maximizar este impacto e alinhar isso tudo com retorno financeiro" (entrevistado B), ou seja, quando há resultados positivos, porém obtidos de forma não intencional, por definição não serão considerados investimentos de impacto (FREIRICH; FULTON, 2009; DREXLER et al., 2013).

Abaixo, na Tabela 2, temos as escalas e suas respectivas médias, especificamente desenhadas para o fator impacto:

TABELA 2 – Média por escala fator impacto.

FATOR	ESCALAS	MÉDIA	
Impacto	1	Formalização do impacto	3,000
	2	Comprometimento do investidor	3,000
	3	Escalabilidade, profundidade e mudança sistêmica	3,222
	4	Trade-off entre retorno financeiro e impacto	2,778
Média	Fator impacto	3,000	

Fonte: a autora.

Na escala 1, um dos entrevistados alegou que sua organização está estruturando um novo fundo e que a blindagem da missão fará parte das obrigações contratuais com os investidos, conforme defende Allman (2015), em que a remuneração pode ser vinculada ao atingimento de objetivos de impacto.

Os 7 entrevistados que selecionaram o grau 2 da escala foram unânimes em dizer que não existe investimento em negócios que não se comprometem de maneira integral à entrega de impacto, em linha com Drexler, Noble e Bryce (2013) e Freirich e Fulton (2009). A média 3,000 pode significar que a maioria das organizações preferem negócios que incluem impacto como objetivo principal em um negócio com fins lucrativos.

Em referência à escala 2, todos os entrevistados responderam e demonstraram estar plenamente comprometidos com o sucesso do Negócio de Impacto, sendo que 100% oferecem suporte não monetário: "Costumamos atuar muito próximo, esse cara que tá lá empreendendo precisa ter um ecossistema em volta dele que irrigue, adube essa terra de forma suficiente que ele possa fertilizar e prosperar, então a gente tenta prover o máximo possível" (entrevistado D).

Um dos entrevistados alegou que não faz parte de sua estratégia ser investidor único, pois, em sua visão, quando há mais de um investidor interessado no negócio, este fato valida a tese de investimentos, conjunto de parâmetros que descrevem a abordagem de atuação de cada fundo e as características específicas desejadas (PERONI, 2015). Outro ponto de destaque foi sobre a participação acionária, sobretudo valorizando a permanência do fundador do negócio: "não temos interesse em participação majoritária por reconhecer que a importância maior é do empreendedor" (entrevistado H).

Com relação à população beneficiária, apenas três organizações mencionam este fator como parte de sua tese de investimento, sendo que duas manifestaram que seus impactos devem atingir exclusivamente o meio ambiente e uma investe somente em negócios liderados por mulheres ou com o público feminino como principal beneficiário, totalmente alinhado com as principais características dos investimentos de impacto que são intencionalidade dos negócios e expectativa de retornos financeiros (DREXLER et al., 2013).

Para completar a escala 3, foi analisado em toda a entrevista se a organização de fato se preocupa com a mudança sistêmica em suas ações e se foi mencionado o foco em geração de escala. Segundo Martin e Osberg (2007), entende-se por Negócio de Impacto aquele que gera valor em grande escala na busca de transformação social. O resultado médio para a escala é 3,222, demonstrando que a maioria das organizações tem um foco em escala ou em impacto, sendo ainda um caminho a percorrer a busca por ambos simultaneamente.

A escala 4 parte de um grau em que o foco é a manutenção do retorno financeiro, independente de impacto, passando pelo equilíbrio entre ambos os resultados, em que se abriria mão tanto de impacto quanto de retorno financeiro, em nome do equilíbrio, até a outra extremidade da escala, em que a premissa é manter o impacto, ainda que a perda financeira tenha que ser absorvida. A média na escala obtida por esta pergunta foi de 2,778.

Este resultado reflete que os entrevistados ficam entre a busca da preservação do resultado financeiro (grau 1) e o equilíbrio em caso de conflito de resultados (grau 3), contrariando a expectativa em que ambos os resultados têm a mesma importância (FREIRICH; FULTON, 2009; CARRAGHER, 2013; HÖCHSTÄDTER; SCHECK, 2015).

Apenas uma organização admite a absorção plena da perda financeira em busca de impacto: "A gente ficaria com impacto previamente estabelecido até a perda financeira, porque existem decisões difíceis, sempre que possível a gente faz de tudo para ter impacto" (entrevistado A).

4.1.2 RETORNO FINANCEIRO

Nas questões voltadas para retorno financeiro, não se notou nenhum tipo de hesitação ou desconforto por parte dos entrevistados pela expectativa de falar sobre suas estratégias de retorno:

TABELA 3 – Média por escala fator retorno financeiro.

FATOR	ESCALAS	MÉDIA	
Retorno financeiro	9	Faixas de retorno financeiro	4,000
	10	Intenção sobre o retorno financeiro	3,556
Média	Fator retorno financeiro	3,778	

Fonte: a autora.

A primeira pergunta deste bloco versava sobre a faixa de taxa de retorno interno anual que melhor refletia o posicionamento de sua organização. Dois entrevistados sugeriram uma nova faixa (de 15% a.a. a 20% a.a. e 20% a.a. a 25% a.a.). Houve uma expectativa de

retorno geral superior a 11% a.a., em linha com Drexler et al. (2013), em que 70% de sua amostra de investidores de impacto têm expectativa de retorno acima de 11%.

A escala 9 obteve uma média 4,000, demonstrando o foco dos investidores de impacto na expectativa do retorno financeiro entre 11% a.a. e 20% a.a., faixa atribuída ao grau 4. Ou seja, não deixam de lado a busca por resultados ajustados às taxas de mercado, rejeitando a ideia de Silby (2011) de que há fatores que podem limitar o potencial de retorno.

Os entrevistados foram unânimes na seleção da intenção sobre o retorno sempre próximo ou acima do mercado:

Bom, vou ver se eu consigo responder a sua pergunta, eu pessoalmente não acredito em TIR nesse tipo de investimentos, isso vem de altos investidores quando eles estão gerindo os investidores eles precisam colocar os investimentos nas mesmas métricas [...] é difícil saber por que às vezes você pode investir num negócio e fazer 2x em um ano e um outro negócio 5x em 5 anos, o que é melhor?

(ENTREVISTADO F)

A média obtida nesta escala foi de 3,556, demonstrando que as organizações realmente se dividem entre intenções de retorno próximo às taxas de mercado (grau 3) e retorno acima das taxas de mercado (grau 4).

4.2 RISCO

A relação risco e retorno já é mais conhecida e utilizada nos investimentos tradicionais, uma vez que risco e retorno são as principais variáveis na maximização do lucro de uma empresa, e a combinação destes determina a variação do resultado (GITMAN, 2010). Os resultados médios obtidos para cada um deles estão apresentados abaixo, na Tabela 4:

TABELA 4 – Média por escala fator risco.

FATORES	ESCALAS	MÉDIA
Risco de impacto	5 Modelos de negócios	4,222
	6 Risco de deslocar outros impactos	3,111
	7 Risco de não ter impacto	4,000
Risco financeiro	8 Apetite ao risco financeiro	3,667
Médias	Risco	3,750
	Risco de impacto	3,778
	Risco financeiro	3,667

Fonte: a autora.

Em linha com o referencial teórico, o fator risco representa tanto o risco sobre o resultado financeiro como também o risco sobre a geração de impacto.

4.2.1 RISCO DE IMPACTO

A escala 5 teve resultado atingido de 4,222, demonstrando claramente que os investidores tendem a exigir uma modelagem de negócios completa ou a Teoria de Mudança, extremamente engajados com a mitigação dos riscos de impacto. Conforme Clark et al. (2004), pela Teoria de Mudança os resultados de curto e longo prazos dos impactos sociais podem ser compartilhados com confiança e com isso possibilitar o melhor uso dos recursos.

Os demais entrevistados alegam que por meio da definição correta de um público-alvo o impacto estará ligado ao modelo de negócio, e, de acordo com Martin e Osberg (2007), para que um negócio seja considerado de impacto o público-alvo deve ser uma população desatendida, negligenciada ou altamente desprivilegiada.

A Teoria de Mudança foi mencionada por 4 dos 10 entrevistados em variadas perguntas, com argumentação semelhante sobre a ferramenta ser uma maneira efetiva de apresentar e acompanhar o impacto pretendido pelos negócios e com os quais o investidor compromete-se ao aportar seu investimento. Todos também citam que a Teoria de Mudança (ou também conhecida por tese de mudança) como principal direcionador acerca do impacto ao longo do ciclo de vida do investimento e mesmo que já elaborada anteriormente é construída ou revisada nas atividades de pós-investimento, como é o caso da Teoria de Mudança.

A média alcançada na escala 6 foi de 3,111, o que demonstra que os investidores de impacto em sua maioria verificam e preferem que não exista interferência do benefício sobre outro impacto preexistente, em busca de mitigar o alerta apresentado por Drexler e Noble (2014) e também Ebrahim et al. (2014) da possibilidade de deslocar outros impactos ou até mesmo prejudicar, interferindo na geração agregada de benefícios à comunidade.

Já na escala 7, todos os entrevistados alegaram que os resultados são monitorados de perto e de forma periódica, confirmando um dos principais aspectos relativos aos investimentos de impacto: para os investimentos de impacto, a mensuração de impactos é uma prática central de gestão e não apenas uma reflexão posterior, utilizada para divulgação externa e *marketing* (BUGG-LEVINE; EMERSON, 2011).

Os entrevistados puderam citar mais de um tipo de monitoramento, duas organizações utilizam o Global Impact Investing Ratings System (GIIRS), que é um sistema de avalia-

ção padrão e duas organizações possuem o selo obtido pelo Sistema B, que também organiza os resultados de forma sistemática, e as organizações, para atender e manter o selo, devem reportar o monitoramento de seus indicadores frequentemente: "A gente usa várias formas, e uma das formas mais claras ou mais evidentes é o sistema B, onde as empresas são certificadas" (entrevistado I).

Para esta escala que monitora o risco de não ter impacto, a média alcançada foi de 4,000, demonstrando que as organizações efetuaram pelo menos um controle, dentre estes: estudo científico, controle de amostra, evidências que demonstrem a geração de impacto, contrariando Chell (2007), em que a busca por resultados financeiros poderia corromper a organização de busca pelo impacto.

4.2.2 RISCO FINANCEIRO

Para encerrar o bloco de perguntas sobre risco, a escala 8, que investiga o risco financeiro dos investimentos de impacto, teve média obtida de 3,667, demonstrando um apetite ao risco acima do mercado e também a consciência sobre a alta incerteza dos negócios investidos por diversos motivos como falta de histórico neste tipo de investimentos:

Você está brincando, eu estou na fronteira do risco total, a gente está falando de *startups* [...] com modelo de negócio completamente incerto [...] e estou falando de inovação, de criar mercado, estou falando de estágio inicial, estou falando de lacuna de competência de capital, você quer mais risco que isso?

(ENTREVISTADO D)

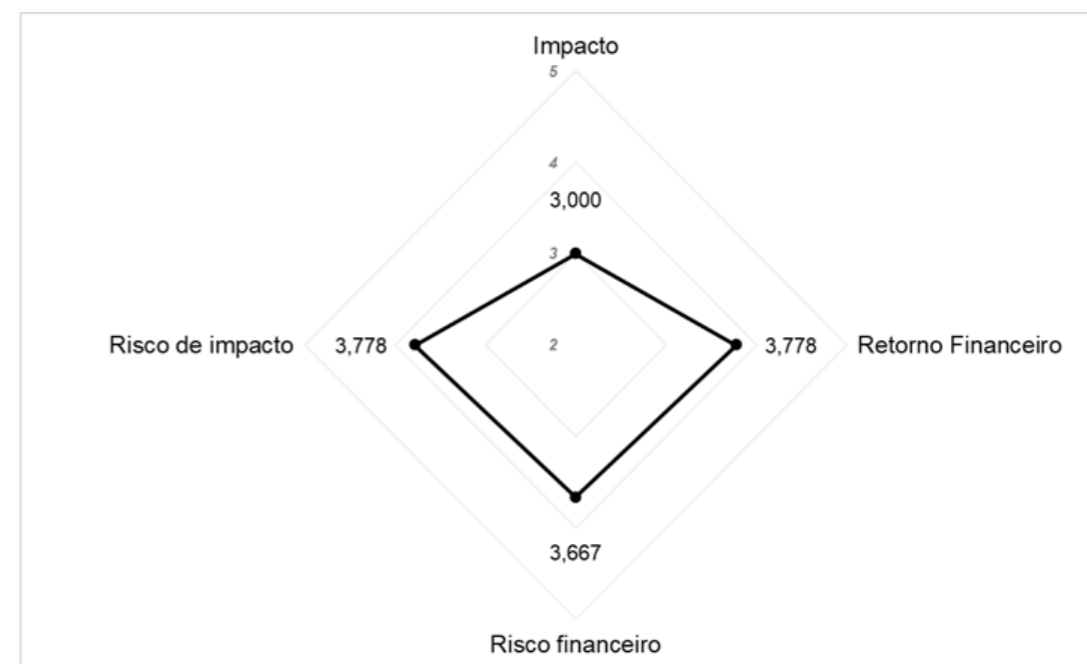
Esse excerto só confirma o ponto de vista apurado em Berk, Demarzo e Harford (2010), sobre quando o investidor assume um risco certamente exigirá um retorno à altura e, portanto, quanto maior o risco, maior a expectativa de retorno.

A maior incidência de citações (60% das respostas) refere-se por apetite ao risco acima do mercado, e mesmo nas menções de apetite ao risco ajustado ao mercado os entrevistados afirmaram que suas organizações possuem um "Eu diria moderado, talvez de moderado a alto" (entrevistado E). Ou seja, 80% das organizações com apetite ao risco alto.

4.3 CONSOLIDAÇÃO

Por meio da média obtida em cada fator, chegou-se a uma representação gráfica dos graus de impacto, risco financeiro, risco de impacto e retorno baseados na amostra desta pesquisa, apresentado abaixo na Figura 4:

FIGURA 4 - Representação gráfica dos resultados.



Fonte: a autora.

No gráfico é possível notar que os fatores de risco tiveram alto grau entre as organizações entrevistadas, ou seja, neste fator há uma maior clareza de como efetuar o acompanhamento, com maior peso de exigências e obrigações.

O fator retorno financeiro atingiu 3,778 na escala atribuída pelas organizações com relação a este aspecto, sendo possível notar que há uma grande expectativa por parte dos investidores, validando a expectativa em Saltuk et al. (2011), de os investidores ainda estarem muito baseados nos negócios tradicionais.

O fator impacto obteve 3,000 como grau atribuído pelas organizações entrevistadas, e este resultado mostra que a busca pelo impacto existe sim, porém ainda tem um longo caminho, com uma grande oportunidade com relação à formalização da busca por resultados (Drexler et al., 2013).

Resumindo, pode-se assumir que a prioridade dos investidores de impacto no Brasil, dentre os fatores, é retorno financeiro e risco de impacto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema investimento de impacto vem ganhando muita força ultimamente, mas mesmo assim ainda há um grande espaço para avanços. Foi reforçada pela Força Tarefa de Finanças Sociais a necessidade de estudos sobre os investimentos de impacto, definições, delimitações, funcionamento, a fim de dar mais visibilidade e consistência à atividade do investidor de impacto. Acerca da problemática dos diferentes fatores de decisão nos investimentos de impacto e se estes enfrentam algum tipo de *trade-off* ou não, a presente pesquisa tratou de olhar para o investimento de impacto e a composição risco, retorno e impacto.

A fim de responder à questão de pesquisa sobre **como o investidor de impacto no Brasil toma a decisão de alocação de recursos utilizando o fator de impacto além do fator de decisão impacto**, uma vasta literatura subsidiou a compreensão da problemática. Buscou-se a definição e a contextualização do tema, em que as contribuições de Yunus (1998), Martin e Osberg (2007) e Porter e Kramer (2011) foram importantes para trazer os principais aspectos sobre o tema.

A tese de investimentos, compreendida com as contribuições de Peroni (2015) e Drexler et al. (2013), traduz o perfil do fundo de investimento, aproximando-se do tema de impacto nos negócios por meio da Teoria de Mudança apresentada por Clark et al. (2004), Anderson (2005) e Brandão et al. (2014) como a principal ferramenta.

Quando se trata da relação risco, retorno e impacto, a literatura contribui, por exemplo, com Freirich e Fulton (2009) para impacto, Damodaran (2004) em retorno financeiro e para risco os trabalhos de Ribeiro e Tironi (2007) em riscos financeiros e Drexler e Noble (2014) para riscos de impacto.

Na busca de atender o objetivo central desta pesquisa, foi possível constatar que os investidores estão bastante acostumados a lidar com a relação risco e retorno, e assim tendem a ter maior expectativa nesses dois aspectos e mais facilidade para buscar tais resultados e também para implantar mecanismos que garantam seu atingimento. Pelos resultados analisados na presente pesquisa, constatou-se que a prioridade entre os três fatores, em ordem da mais prioritária para a menos privilegiada, é retorno, risco e impacto. No entanto, as organizações demonstraram que o fator impacto faz parte do dia a dia de um fundo de investimento e que é indispensável para que os recursos dos investimentos de impacto cheguem até o negócio.

Há um espaço para amadurecimento no tema com relação aos investimentos voltados para impacto no Brasil, principalmente no que tange à formalização da busca por im-

pacto nos modelos de negócios e ferramentas de remuneração. Na escala que atende ao risco de impacto, o resultado atingido foi de 3,778, demonstrando que os investidores de impacto já estão mais evoluídos no controle e na mitigação de resultados voltados para o atingimento de impacto, como também para a busca dos resultados financeiros, uma vez que a escala atingida em risco financeiro foi de 3,667, valor este bastante próximo ao obtido na média para risco de impacto. Por fim, a média geral da escala que calculou retorno financeiro atingiu um valor de 3,778 sendo esta a média mais alta, validando a definição de investimentos de impacto que busca não só a geração de impacto, mas também almeja taxas de retorno financeiro ajustadas ou maiores que as de mercado.

Para os investidores o fator impacto é inegociável, sem este não há investimento de impacto, faz parte do processo de estruturação de um fundo tanto quanto risco e retorno.

O grau de impacto esperado pelos investidores ainda não é tão alto quanto o atingido em risco e retorno de acordo com os graus atingidos na análise dos dados, em uma escala variando de 1 a 5, em que impacto atingiu 3,000, e para risco consolidado e retorno os valores, respectivamente, de 3,750 e 3,778.

Talvez os investidores ainda estejam aprendendo a lidar com seus aspectos e peculiaridades, enquanto as demais já são tradicionalmente conhecidas pelos investidores, portanto, com maior histórico e repertório.

Para analisar como o investidor exige o compromisso com o impacto do negócio foi possível verificar que, apesar de os investidores estrangeiros já estarem preocupados em blindar a missão do Negócio de Impacto, o mercado brasileiro ainda não enxerga tal necessidade como uma preocupação. Uma ferramenta que contribui para a evolução do compromisso com a entrega de impacto pelos Negócios de Impacto é a confecção da Teoria de Mudança, sendo esta uma maneira que os investidores demonstraram se sentir confortáveis pela descrição detalhada que a ferramenta exige e que na maioria das vezes pode ser criada entre empreendedores e investidores.

Percebeu-se ainda uma resistência quanto à cobrança do compromisso com impacto, e, deste modo, perante os mecanismos amplamente discutidos e pouco a pouco estabelecidos no exterior para blindar a missão (TASKFORCE, 2014a), comprometer-se com impacto, pois ainda há um caminho a ser percorrido pelos investidores de impacto no Brasil.

Por fim, ao identificar como o investidor exige a remuneração do capital investido dos Negócios de Impacto, foi possível perceber que um investidor de impacto tende a buscar os mesmos níveis de resultados financeiros que um investimento tradicional, sem concessões, consistente com o ideal de atingir objetivos distintos simultaneamente,

por Bugg-Levine e Emerson (2011), em seu conceito de valor combinado e reforçado por Rodin e Brandenburg (2014), que defende a presença de um objetivo duplo no coração do investimento de impacto.

Estes fundos investidores de impacto compreendem seu papel de pioneiros no movimento a fim de estimular que mais investidores e conseqüentemente mais recursos financiem os Negócios de Impacto.

Até mesmo o fator risco ganha um novo significado em se tratando de fundos de investimento de impacto, pois, além de lidar com as questões relativas ao risco financeiro, há o risco de não gerar impacto, com o qual o investidor deve prevenir e mitigar, uma vez que a geração de impacto é condição *sine qua non* para a existência de um fundo de investimento de impacto, possibilitando, portanto, a verificação do comportamento do risco diante dos investimentos de impacto.

Com tais esclarecimentos sobre investimentos de impacto e seus fatores de decisão risco, retorno e impacto, espera-se que o presente estudo aproxime o tema da universidade, ampliando pouco a pouco os horizontes da área no País e estimulando novas discussões teóricas sobre o tema. Faz-se necessário recordar que os resultados obtidos se limitam ao universo apreciado pela presente amostra, podendo ser replicada ou estendida a outras organizações de investimento de impacto no Brasil.

Pesquisas futuras terão a oportunidade de aprofundar o estudo do comportamento da relação risco e retorno diante da nova variável impacto.

No campo das finanças, vale enfatizar que, em breve, saídas dos investimentos de impacto serão mais frequentes e com isso estudos futuros poderão utilizar essa base de dados realizados para fins de comparação com o mercado de PEVC tradicional.

6 REFERÊNCIAS

ALLMAN, K. **Impact Investment: A Practical Guide to Investment Process and Social Impact Analysis**. John Wiley & Sons, 2015.

ANDERSON, A. A. The community builders approach to theory of **change**: A practical guide to theory development. Aspen Institute Roundtable on Community Change, 2006.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Editora Edições 70, 2002.

BATTILANA, J.; LEE, M. **Advancing research on hybrid organizing**: Insights from the study of social enterprises. *The Academy of Management Annals*, 2014, v. 8, n. 1, p. 397-441.

BERK, J.; DEMARZO, P.; HARFORD, J. **Fundamentos de finanças empresariais**. Bookman Editora, 2010.

BRANDÃO, D.; CRUZ, C.; ARIDA, A. **Métricas para Negócios de Impacto Social**: Relatório Annual. MOVE, 2014

BUGG-LEVINE, A.; EMERSON, J. Impact investing: Transforming how we make money while making a difference. *Innovations*, 2011, v. 6, n. 3, p. 9-18.

CARRAGHER, A. Impact Investing – A Viable Alternative to Development Aid? *The SAIS Europe Journal of Global Affairs*, 2013.

CARVALHO, A. G. de; RIBEIRO, L. de L.; FURTADO, C. V. **A indústria de private equity e venture capital**: 1º censo brasileiro. 2006.

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.

CLARK, C. et al. Double bottom line project report: Assessing social impact in double bottom line ventures. **The Rockefeller Foundation**, 2004.

CLARKIN, J. E.; L CANGIONI, C. Impact investing: A primer and review of the literature. *Entrepreneurship Research Journal*, 2016. v. 6, n. 2, p. 135-173.

COHEN, S. R.; SAHLMAN, W. A. Social impact investing will be the new venture capital. *Harvard Business Review Magazine*, 2013, v. 17.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. **Revista de Administração** (São Paulo), v. 47, n. 3, p. 385-397, 2012.

DAMODARAN, A. **Finanças corporativas: teoria e prática**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

DEES, J. G.; et al. The meaning of social entrepreneurship. In: **Case Studies in Social Entrepreneurship and Sustainability**, p. 34-42. Routledge, 2017.

DREXLER, M.; NOBLE, A.; BRYCE, J. **From the Margins to the Mainstream: Assessment of the Impact Investment Sector and Opportunities to Engage Mainstream Investors**. Geneva: World Economic Forum, 2013.

DREXLER, M.; NOBLE, A. **From Ideas to Practice, Pilots to Strategy**. Geneva: World Economic Forum, 2014.

DUMONT, K. et al. **Panorama do setor de investimento de impacto na América Latina**. 2016.

EBRAHIM, A.; BATTILANA, J.; MAIR, J. The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. **Research in Organizational Behavior**, 2014. v. 34, p. 81-100.

EVANS, M. Meeting the challenge of impact investing: how can contracting practices secure social impact without sacrificing performance? **Journal of Sustainable Finance & Investment**, v. 3, n. 2, p. 138-154, 2013.

FORÇA TAREFA. **Finanças Sociais: Soluções Para Desafios Sociais e Ambientais**. [s.l.: s.n.], out. 2015. Disponível em <http://forcatarefainancassociais.org.br/wp-content/uploads/2015/10/Finan%C3%A7as-Sociais_Solu%C3%A7%C3%B5es.pdf>. Acesso em: 11 out. 2017.

FREIRICH, J.; FULTON, K. **Investing for social and environmental impact: A design for catalyzing an emerging industry**. Monitor Institute, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Education, 2010.

GLÄNZEL, G.; SCHEUERLE, T. Social impact investing in Germany: Current impediments from investors' and social entrepreneurs' perspectives. **International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, 2016. v. 27, n. 4, p. 1638-1668.

GONÇALVES, C. E. A. **Negócios sociais e investimento de impacto: um estudo sobre as percepções dos atores do ecossistema**. Tese de Mestrado. Universidade de São Paulo, 2017.

GRAEBNER, M. E.; MARTIN, J. A.; ROUNDY, P. T. Qualitative data: Cooking without a recipe. In: **Strategic Organization**, 2012, v. 10, n. 3, p. 276-284.

GRAY, J. et al. **Great expectations: Mission preservation and financial performance in impact investing**. Wharton Social Impact Initiative: 2015.

HÖCHSTÄDTER, A. K.; SCHECK, B. What's in a name: An analysis of impact investing understandings by academics and practitioners. **Journal of Business Ethics**, 2015, v. 132, n. 2, p. 449-475.

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

MITCHELL, L.; KINGSTON, J.; GOODALL, E. **Financing Civil Society: A practitioner's view of the UK social investment market**. Charities Aid Foundation, 2008.

MUDALIAR, A.; PINEIRO, A.; BASS, E. **Impact Investing Trends: Evidence of a Growing Industry**. GIIN, 2016.

O'DONOHUE, N. et al. **Impact investments: An emerging asset class**. JP Morgan, 2010.

PERONI, B. O. **Cartilhas de capital empreendedor: fundos de investimento**. Bruno Oliva Peroni, Igor Czermainski de Oliveira. Brasília: Sebrae, 2015.

PIAZZA, A. et al. **Mapping the Impact Investing Sector in Brazil: Summary of Findings**. Aspen Network of Development Entrepreneurs, 2014.

PORTER, M. E. et al. **Measuring share value: How to unlock value by linking social and business results**. 2012.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Criação de valor compartilhado. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 1/2, p. 16-32, 2011.

PORTOCARRERO, F.; DELGADO, A. Inclusive business and social value creation. In: **Socially inclusive business**. [s.l.] SEKN, 2010, p. 261-293.

RIBEIRO, L. L.; TIRONI, L. F. **Ativos intangíveis: avaliação e mensuração no contexto de private equity e venture capital**. 2007.

RODIN, J.; BRANDENBURG, M. **The power of impact investing: Putting markets to work for profit and global good**. Wharton Digital Press, 2014.

SALTUK, Y.; BOURI, A.; LEUNG, G. **Insight into the Impact Investing Market**. London: JPMorgan Chase & Co. and the Global Impact Investing Network, 2011.

SHORTALL, J.; ALTER, K. Introduction to understanding and accessing social investment: A brief guide for social entrepreneurs and development practitioners. **Small Enterprise Education and Promotion Network**, 2009.

SILBY, W. Impact Investing: Frontier Stories. **Innovations**, 2011, v. 6, n. 3, p. 3-8.

TASKFORCE, Social Impact Investment. **Impact investment: The invisible heart of markets**. London: Social Impact Investment Taskforce, 2014a.

TASKFORCE. Social Impact Investment. Profit with Purpose Businesses. **Subject Paper of the Mission Alignment Working Group**, 2014b.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YUNUS, M. **Banker to the Poor**. Penguin Books India, 1998.

ANEXO 1 – PROTOCOLO DE PESQUISA.

CATEGORIA	QUESTÃO	ESCALA
Introdução	1. Em suas palavras, o que é investimento de impacto?	Não se aplica
	2. Você considera sua organização um investidor de impacto?	Não se aplica
	3. Qual o principal instrumento financeiro utilizado em sua organização?	Não se aplica
	4. Qual o papel de sua organização na área de investimento de impacto?	Não se aplica
Impacto	5. Seus investimentos privilegiam negócios com qual perfil de impacto?	Escala 1
	6. Quão comprometida sua empresa está com o desempenho financeiro e de impacto do investimento?	Escala 2
	7. O investimento beneficia qual população?	Escala 3
	8. Qual a decisão dos investidores em caso de conflito entre impacto e retorno financeiro?	Escala 4
	9. Qual a principal razão para manter um fundo de investimento de impacto?	Escala 3
Risco de impacto	10. Como os modelos de negócios dos investimentos buscam garantir a geração de impacto esperada pelo investidor?	Escala 5
	11. Como o investimento se relaciona com outro benefício preexistente?	Escala 6
	12. Como são monitorados os <i>outcomes</i> /impacto da sua carteira de investimentos?	Escala 7
Risco financeiro	13. Qual seria o apetite ao risco de sua carteira?	Escala 8
Retorno	14. Qual a faixa de taxa interna de retorno esperada sobre investimento?	Escala 9
	15. Você alteraria as faixas propostas? Como?	NA
	16. Qual a intenção sobre a taxa retorno?	Escala 10
	17. Qual o <i>benchmark</i> utilizado em sua carteira e/ou organização?	NA

Fonte: a autora.



2º LUGAR MESTRADO
TAYZE ARAÚJO



Orientador:
Vinicius Farias Moreira

**PAPÉIS DAS
INSTITUIÇÕES LOCAIS
E A CAPACIDADE
ABSORTIVA EM
ECOSSISTEMA DE
IMPACTO SOCIAL**

Universidade Federal de Campina Grande
(UFCG)

RESUMO

Este trabalho descreve o papel das instituições locais no suporte ao ecossistema de impacto social de Campina Grande/PB e a capacidade absorptiva de empresas face a esses fluxos de conhecimento. A base teórica discute acerca dos ecossistemas de inovação, Negócios de Impacto e capacidade absorptiva. Trata-se de um estudo de caso qualitativo, cuja coleta ocorreu por meio da observação participante, análise documental e realização de entrevistas junto a atores institucionais e gestores de Negócios de Impacto Social (NIS). Os dados foram compilados e tratados por meio da análise de conteúdo com auxílio do *software* Atlas.ti. Os resultados descrevem os papéis dos atores institucionais no ecossistema de impacto de Campina Grande baseando-se na classificação do PNUD e demonstram como os conhecimentos estão sendo absorvidos pelos Negócios de Impacto. Conclui-se que o reconhecimento dos papéis dos atores institucionais pode afetar na capacidade absorptiva dos negócios sociais envolvidos na atmosfera do ecossistema.

PALAVRAS-CHAVE: Ecossistema de inovação. Negócios de Impacto Social. Negócios sociais. Capacidade absorptiva. Visão relacional.

ABSTRACT

This paper describes the role of local institutions in supporting the social impact ecosystem of Campina Grande (PB) and the absorptive capacity of companies in face of these knowledge flows. The theoretical basis discusses innovation ecosystems, impact business and, absorptive capacity. This is a qualitative case study, which was collected through participant observation, document analysis and interviews with institutional actors and managers of social impact businesses (NIS). The data were compiled and processed through content analysis using the Atlas.ti software. The results describe the roles of institutional actors in the impact ecosystem of Campina Grande, based on the PNUD classification; and the demonstrate how knowledge is being absorbed by impact businesses. It is concluded that the recognition of the roles of institutional actors can affect the absorptive capacity of social businesses involved in the ecosystem atmosphere.

KEYWORDS: Innovation ecosystem; social impact businesses; social businesses; absorptive capacity; relational view.

1 INTRODUÇÃO

O mundo tem enfrentado dificuldades nos âmbitos sociais e ambientais, principalmente nos países em desenvolvimento. No Brasil, o cenário não é diferente. A sociedade tem se mostrado preocupada e tem buscado por alternativas para a resolução desses problemas. Nesse contexto, vem se configurando um novo modelo de negócio que passa a unir conceitos antes vistos como não relacionáveis – negócios e impacto social –, apresentando-se como alternativa para a solução dos problemas sociais, porém com visão mercadológica. Os Negócios de Impacto Social possuem em sua essência gerar ganhos ambientais e sociais. Além disso, esse tipo de empreendimento possui uma lógica capaz de gerar sustentabilidade financeira (DEES, 1998; COMINI, 2016; PETRINI; SCHERER; BACK, 2016).

De acordo com um mapeamento de Negócios de Impacto Social e ambiental realizado pelo Pipe.Social (2019), foi visto que esse tipo de negócio ainda é novo no Brasil, revelando que 74% desses negócios têm menos de cinco anos de atuação e estão concentrados principalmente na Região Sudeste (62%), seguida do Sul (14%), Nordeste (11%), Norte (7%) e Centro-Oeste (5%). Assim, é possível perceber que a temática ainda é muito recente e que precisa ser mais bem explorada.

Os Negócios de Impacto Social são empreendimentos emergentes no Brasil. Estudos vêm sendo desenvolvidos em torno da temática como Teodósio e Comini (2012), que estudam os negócios inclusivos na perspectiva brasileira; Comini, Barki e Aguiar (2012), que analisam os negócios sociais em três perspectivas a partir de multicasos brasileiros; Rosolen, Ticoski e Comini (2014), que trazem um estudo bibliométrico em torno do empreendedorismo social e dos negócios sociais; Moura, Comini e Teodósio (2015), com a análise do crescimento internacional dos negócios sociais; Petrini, Scherer e Back (2015), apresentando um modelo de negócio com impacto social; Comini (2016), que analisa os negócios sociais e as inovações sociais a partir do retrato de experiências brasileiras; Romani-Dias et al. (2017), com uma agenda de pesquisa em empreendedorismo social e negócios sociais, mas ainda há poucos estudos sobre o ecossistema no qual estes negócios estão inseridos. Silva e Lizuka (2018) fazem um mapeamento a nível Brasil incluindo negócios congêneres, mas utilizam foco diferente desta pesquisa. Instituições como Pipe.Social, Instituto de Cidadania Empresarial – ICE, Força Tarefa de

Finanças Sociais, também possuem estudos sobre os NIS e seus ecossistemas, porém com focos diferentes e mais abrangentes. Os atores sociais vêm ganhando relevância nesse cenário de desenvolvimento regional, tornando assim importante identificar quem são e como estes podem trabalhar em conjunto para gerar o desenvolvimento necessário na região em que estão situados.

Ecossistemas de inovação têm sido um grande pilar para o desenvolvimento regional em pequena e grande escalas. A partir das demandas cada vez mais crescentes, os Negócios de Impacto Social aparecem nesse cenário como um ator de grande peso para esse desenvolvimento, atingindo não somente o ecossistema local, mas, muitas vezes, além das fronteiras regionais. Diante dos estudos sobre ecossistemas de inovação, surge a Quádrupla Hélice proposta por Carayannis e Campbell (2009) e Carayannis e Rakhmatullin (2014), que reconhecem a sociedade como parte importante para o ecossistema de inovação, na qual ela se encontra no centro, vista como impulsionadora dos processos de inovação sendo codesenvolvedores e cocriadores da inovação. Dessa forma, o conceito da Quádrupla Hélice corrobora com o sentido dos Negócios de Impacto Social que visa interferir nos âmbitos socioeconômicos, integrando os diferentes atores, sejam eles os impactados ou os impactantes, sempre em busca da inovação, do desempenho financeiro e da transformação social (ICE; FTFS, 2015). Essas mudanças em torno do desenvolvimento econômico e social estão demandando cada vez mais reorganização dos atores envolvidos no ecossistema para manter a competitividade das cidades e a criação de valor – econômico e social.

A agência dos atores presentes no ecossistema de NIS é imprescindível para que haja inovação com impacto. O protagonismo e a interação entre eles são essenciais para que tais inovações sejam desenvolvidas e continuadas ao longo do tempo. Dessa forma, faz-se importante conhecer quem são esses atores e como poderão trabalhar em conjunto para gerar o desenvolvimento necessário na região em que estão situados. Além disso, vê-se a importância de entender como a relação entre os atores tem favorecido os NIS, através da capacidade absorptiva que tais negócios possuem diante destes.

A capacidade absorptiva tem servido de inspiração para inúmeros estudos teóricos e empíricos a fim de analisar a capacidade que as empresas têm de absorver o conhecimento externo e aplicá-lo em seu negócio, desde seus primórdios a partir de Cohen e Levinthal (1989; 1990), dentre eles, relacionando-os com a administração estratégica (ZAHRA; GEORGE, 2002).

Pesquisas têm sido desenvolvidas acerca da perspectiva relacional vinculada à geração de ganhos econômicos, principalmente na administração estratégica. Os resultados apontam os benefícios da colaboração entre atores, como a diminuição dos custos de transação, aprendizagem e oportunidades de recursos compartilhados (DYER; SINGH, 1998). Há estudos que associam a capacidade absorptiva à perspectiva relacional (LANE; LUBATKIN, 1998; CASSOL et al., 2016; CASSOL; ZAPALAI; CINTRA, 2017; MOREIRA et al., 2019), porém, ainda que crescentes, não foram identificadas evidências que associem a capacidade absorptiva e a visão relacional aos Negócios de Impacto Social, abrindo-se espaço para o avanço do conhecimento.

Entendendo que cada região tem suas particularidades, esse estudo concentrará esforços em reconhecer o ecossistema de Negócios de Impacto Social situado em Campina Grande/PB, embora a base teórica e metodológica assumida possa ser aplicada para outros contextos geográficos. A cidade de Campina Grande tem ganhado destaque no âmbito do desenvolvimento regional, sendo reconhecida como um grande polo de desenvolvimento tecnológico, científico e educacional, possuindo grandes indústrias, laboratórios, centros de pesquisa, parque tecnológico, destacando a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Criativos e Inovadores – ITCG, que foi premiada pelo Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) em 2017, como uma das incubadoras de referência, a nível nacional, no apoio a Negócios de Impacto Social. Portanto, de modo geral esta pesquisa objetiva: **Analisar como está estruturado o ecossistema de Negócios de Impacto Social na cidade de Campina Grande/PB do ponto de vista das instituições e da capacidade absorptiva dos negócios.**

2 ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO E DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL

O conceito de "ecossistemas" tem recebido muita procura nos últimos anos, sendo observado como uma nova forma de delinear os ambientes de competição (JACOBIDES; CENNAMO; GAWER, 2018), que a empresa deve monitorar para desenvolver suas capacidades dinâmicas e construir vantagem competitiva sustentável (TEECE, 2007).

De acordo com Ikenami, Garnica e Ringer (2016, p. 4), "ecossistema é um constructo que evidencia a interdependência de atores que buscam um objetivo comum, criar ou capturar valor a partir de uma oportunidade percebida". Estes dão condições para que

haja florescimento da inovação, gerando cada vez mais mudanças na sociedade e em seus estilos de vida; os ecossistemas costumam estar em crescimento, adaptação e evolução contínuos, da mesma forma que acontece com os organismos vivos (AUDY; PIQUÉ, 2017). As relações existentes dentro do ecossistema contribuem com o engajamento dos membros, ganhos adicionais para as partes envolvidas e atratividade de novos atores (RUSSEL et al., 2011; JACOBIDES; CENNAMO; GAWER, 2018).

Avançando nos estudos sobre os ecossistemas de inovação, surge a Quádrupla Hélice proposta por Carayannis e Campbell (2009), que reconhece a sociedade como parte importante para o ecossistema de inovação, estando no centro, sendo vista como impulsionadora dos processos de inovação, em que novos serviços, produtos e processos passam a ser desenvolvidos a partir de suas demandas e do seu envolvimento, não apenas usuária da inovação, mas também como codesenvolvedora e cocriadora dela. Assim, as três outras hélices – empresas, universidades e governo (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000) – devem contribuir com fomento, investimento, informações e suporte para desenvolver inovações.

A Quádrupla Hélice objetiva contribuir com o fortalecimento e a conexão dos que criam valor (CARAYANNIS; RAKHMATULLIN, 2014), relacionando assim com o propósito dos Negócios de Impacto Social, que integra os diversos atores do ecossistema, quer sejam impactados ou impactantes, buscando a inovação, o desempenho econômico e a transformação social voltando o olhar para a sociedade (ICE; FTFS, 2015; ARNKIL et al., 2010; NORDBERG, 2015). Para que o Modelo das Hélices seja ainda mais efetivo, autores como Johnson (2008) e Steiber e Alange (2013) apresentam que os Intermediários de Inovação são um caminho para auxiliar no desenvolvimento das interações e conexão entre as hélices, bem como entre o ecossistema e seu ambiente externo, formando pontes entre estes.

De modo geral é esperado que um ecossistema gere empreendedorismo e inovações, que são essenciais para lidar com a competitividade do ambiente e com a economia, pois o conhecimento acumulado através do relacionamento cooperativo entre os atores contribui para o desenvolvimento de plataformas colaborativas, estabelecimento de alianças estratégicas, novas tecnologias, produtos, serviços e atração de negócios, com impactos no desenvolvimento regional e aumento do seu potencial econômico (SPINOSA; SCHLEMM; REIS, 2015).

Nesse sentido, os Negócios de Impacto Social – também chamados de negócios sociais, empresas sociais, híbridas e/ou negócios inclusivos – podem ser identificados como uma inovação que surge a fim de minimizar e/ou solucionar problemas sociais e ambientais existentes em determinada localização, possuindo uma visão mercadológica e sustentabilidade financeira (DEES, 1994; 1998; THOMPSON; MACMILLAN, 2010; TEODÓSIO; COMINI, 2012; NASCIMENTO et. al, 2012; RAHMAN; HUSSAIN, 2012; WILSON;

POST, 2013; KYAMA; COMINI; D'AMARIO, 2014; BARKI, 2015; COMINI, 2016), atuando em mercados competitivos (PNUD, 2015). Edwards-Schachter e Wallace (2017) entendem que as inovações sociais envolvem a participação da sociedade civil na produção de mudança social orientadas para a resolução de necessidades sociais não atendidas e de problemas complexos. Assim, entende-se que esse tipo de negócio – mais que os negócios tradicionais – deve trabalhar de maneira inclusiva com seus *stakeholders* a fim de que o mercado funcione da mesma maneira.

O ecossistema de NIS envolve uma rede de atores que são interdependentes e interconectados de modo que essas relações favoreçam o sucesso dos negócios e gerem impactos maiores (PNUD, 2015). Existe uma variedade de atores presentes no ecossistema (TEIXEIRA et al., 2016) de Negócios de Impacto Social (PNUD, 2015) que atua a seu favor.

O ator institucional recebe nesse estudo maior enfoque perante os demais, sendo entendido como restrições de origem humana que moldam as interações dentro da sociedade relacionada diretamente ao comportamento dos indivíduos, podendo as instituições influenciar de forma positiva ou negativa o curso das atividades sociais e econômicas do País (NORTH, 1990). Assim, os atores institucionais são classificados em quatro categorias conforme apresentado no Quadro 1, descritos de forma mais clara quais são e as suas características.

QUADRO 1 – Atores Institucionais do Ecossistema de NIS.

ATOR	CARACTERÍSTICAS/CONTRIBUIÇÕES
Instituições do Poder Público	Agente definidor e implementador de políticas públicas e incentivos de mercado, fornecedoras de mecanismos e programas, regulamentos e incentivos.
Instituições de ensino	Instituições de pesquisa, universidades, responsáveis por formar pessoas promovendo o espírito empreendedor e o capital humano capacitado.
Instituições financeiras	Bancos, fornecedores de mecanismos de financiamento, editais.
Instituições intermediárias	Incubadoras, aceleradoras, parques tecnológicos, colaboradoras da disseminação da cultura do empreendedorismo e inovação.

Fonte: adaptado de Teixeira et al. (2016) e PNUD (2015).

Reconhecendo a classificação dos atores descritos no Quadro 1, por meio do Diamante do Ecossistema de Negócios de Impacto Social (PNUD, 2015), são apresentados os quatro papéis que os atores possuem dentro deste: papel de informação, de incentivo, de investimento e de implementação. Os atores podem ainda atuar em mais de um papel. O Quadro 2 caracteriza os papéis dos atores do ecossistema de Negócios de Impacto Social.

QUADRO 2 – Papéis dos atores do ecossistema de Negócios de Impacto Social.

PAPEL	CARACTERÍSTICAS
Informação	Fornece aos NIS a consciência, o conhecimento, a tecnologia e o <i>know-how</i> necessários para operar em seus mercados.
Incentivos	Disponibiliza o impulso para as empresas se envolverem com comunidades da base da pirâmide, recompensando externalidades positivas e reduzindo o custo de fazer negócios.
Investimento	Fornece o apoio financeiro que permite às empresas se aventurarem nos desafiantes mercados de menor renda.
Implementação	Fornece logística, operação, <i>marketing</i> e comunicação e serviços de apoio que permitem que as empresas inclusivas funcionem em ambientes dinâmicos.

Fonte: adaptado de PNUD (2015).

De acordo com a pesquisa realizada com empreendedores e gestores públicos pela Iniciativa Incluir, viu-se que os principais desafios para o desenvolvimento desse tipo de negócio no Brasil são em relação à falta de informações sobre o mercado, mecanismos de apoio, regulações ineficientes, infraestrutura falha e acesso escasso a instrumentos financeiros (PNUD, 2015).

Os Negócios de Impacto Social, mesmo sendo organizações que têm por finalidade solucionar os problemas sociais e ambientais (DEES, 1998; COMINI, 2016; PETRINI et al., 2016), atuam em mercados competitivos (PNUD, 2018). Deve-se então ampliar essa visão de forma sistêmica, entendendo que os atores envolvidos desempenhem seus papéis de forma harmônica. A articulação entre esses atores se faz essencial para a potencialização do desenvolvimento desse ecossistema (PNUD, 2018), corroborando com a intenção de absorver o conhecimento que se obtém ao trabalhar em rede.

Para reconhecer as capacidades absorptivas, Cohen e Levinthal (1990) recomendam a valorização do conhecimento prévio dos indivíduos que compõem a organização, para que seja apreciado o novo conhecimento face às informações externas. Assim, os autores entendem que a capacidade absorptiva da firma dependerá primeiro da capacidade absorptiva de seus membros individuais, para os quais a aprendizagem é um processo cumulativo. A partir daí, a organização caminha em direção à assimilação e à exploração da capacidade dinâmica. Esses aspectos relativos à capacidade absorptiva dos indivíduos preliminar às organizações têm sido frequentemente negligenciados pela literatura (VOLBERDA et al., 2010).

Entre os estudos posteriores aos seminais (COHEN; LEVINTHAL, 1989; 1990), destaca-se a contribuição de Zahra e George (2002), que realizaram uma revisão e propõem uma reconceitualização, estendendo a noção de capacidade absorptiva. Essas passam a ser entendidas como um tipo de capacidade dinâmica, correspondendo a um conjunto de rotinas organizacionais e processos estratégicos pelos quais as empresas adquirem, assimilam, transformam e exploram o conhecimento em direção ao alcance e à sustentação da vantagem competitiva.

Dentro dessa lógica, Zahra e George (2002) propõem que a capacidade absorptiva, (ACAP) seja dividida em dois tipos: potenciais e realizadas. A capacidade potencial é representada pela primeira parte do conceito, ou seja, aquisição e assimilação de conhecimento externo, e representa a flexibilidade estratégica e o grau de liberdade para adaptar-se e desenvolver-se diante das mudanças do ambiente. Já a capacidade realizada representa a segunda fase, em que as empresas transformam e exploram, no sentido de se apropriar e fazer uso do conhecimento, transformando-o e incorporando à sua realidade, o que acontece por meio do desenvolvimento de novos produtos e processos.

Entende-se que a capacidade absorptiva e a capacidade absorptiva potencial e realizada possuem papéis distintos e ao mesmo tempo complementares. A capacidade absorptiva só será realizada quando atendida a capacidade absorptiva potencial, e esta última representa sempre o que as empresas podem alcançar em termos de desempenho. Haverá aqui um fator eficiência que se refere ao quanto a capacidade de absorção realizada aproxima-se da potencial (ZAHRA; GEORGE, 2002). O encontro do fator eficiência na capacidade absorptiva pode abrir margem para o desenvolvimento de uma avaliação subjetiva de desempenho, aspecto que fortaleceria a área, que, segundo Versiani et al. (2010), apresenta carência de indicadores e instrumentos gerenciais relacionados à mensuração.

Acerca dos instrumentos de mensuração da capacidade absorptiva, Camisón e Forés (2010) conseguem, por meio de uma modelagem de equações estruturais, desenvolver escalas de mensuração multi-item para capturar a capacidade absorptiva potencial e realizada, contribuindo para validar o constructo idealizado por Zahra e George (2002). Entre as vantagens desses instrumentos de medidas está o fato de não se limitar ao conhecimento tecnológico, consequentemente permitindo o exame dos processos de capacidade absorptiva potencial e realizada de outros tipos de conhecimento externo, tais como diferentes técnicas e práticas gerenciais, modelos de administração de recursos humanos, estruturas organizacionais, conhecimentos sobre o desenho da indústria e atividades mercadológicas (CAMISÓN; FORÉS, 2010).

A distinção entre as capacidades de absorção potenciais e realizadas contribuem no sentido de explicar por que algumas empresas são mais eficientes que outras no uso das capacidades de absorção; remete também ao necessário entendimento dos papéis dos gestores ao considerarem os antecedentes da capacidade absorptiva das empresas, representado pelas fontes externas de conhecimento e experiência; e, por fim, evidencia que a diferença entre elas pode ser fluida e marcada pela não linearidade dos caminhos (ZAHRA; GEORGE, 2002). A capacidade absorptiva potencial e realizada oferece *insights* intrigantes para pesquisadores e praticantes.

Mesmo reconhecendo a importância do trabalho de Zahra e George (2002), também se torna fundamental reconhecer algumas limitações. Entre elas, Camisón e Forés (2010) destacam: o fato de que o modelo apresentado não traz uma definição clara e concisa das definições teóricas do constructo, e que não ficam bem definidas as condições de complementaridades para descrever os relacionamentos entre as quatro dimensões (aquisição, assimilação, transformação e exploração do conhecimento) e entre os dois componentes da capacidade absorptiva (potencial e percebida); além disso, é possível que o conhecimento tácito adquirido e assimilado não seja imediatamente transformado e explorado, entendendo que o mesmo possa ser acumulado ao longo do tempo e usado em períodos subsequentes e não imediatos. Há um entendimento ainda de que essas fases possam ser prolixas e de difícil classificação dentro da empresa, o que reforçaria ser essa uma divisão muito mais no campo teórico que no prático. Em atenção a essas condições, optou-se nesta pesquisa por uma investigação focada na capacidade absorptiva realizada, reconhecendo que as empresas passaram pelas etapas anteriores e conseguiram explorar bem o conhecimento adquirido, sem a necessária especificação nas quatro dimensões apresentadas por Zahra e George (2002).

Enfim, a capacidade absorptiva das empresas passa a ser um conceito transversal e central, o qual será direcionado às questões relacionais (DYER; SINGH, 1998), para reconhecer de que forma esses relacionamentos aos quais os Negócios de Impacto Social se envolvem e são capazes de geração de valor a partir dos conhecimentos disponíveis no ambiente externo.

A visão relacional é explorada inicialmente por Dyer e Singh (1998), que indicam que a cooperação entre empresas visa estabelecer *links* de criação de valor entre elas, podendo representar recursos críticos na busca pela vantagem competitiva em ambientes em que as empresas mantêm múltiplos e frequentes relacionamentos colaborativos, sendo capazes de preencher uma lacuna presente tanto na visão baseada nos recursos (BARNEY, 1991; GRANT, 1991; WERNERFELT, 1984; PETERAF, 1993) quanto na visão do posicionamento (PORTER, 1981; 1985; 1991).

Os retornos relacionais são alcançados na medida em que os parceiros das alianças combinam, trocam ou investem em ativos idiossincráticos, conhecimentos, recursos/capacidades, empregando mecanismos de governança efetivos que baixem os custos de transação, sendo a habilidade de explorar as fontes externas de conhecimento obtidas por meio das capacidades absorptivas (DYER; SINGH, 1998).

A competição coexistirá com a cooperação porque elas ocorrem em diferentes dimensões e entre jogadores diferentes, gerando um ganho mútuo. As interações são caracterizadas como sendo não estruturadas e não planejadas, relativamente amplas, difusas e frequentemente envolvendo o uso imediato dos conhecimentos (MALMBERG; MASKELL, 2010). Como indicado, esses relacionamentos horizontais são geradores de

trocas de conhecimentos valiosas e possibilitam aprendizado interativo entre as empresas envolvidas (MCEVILY; ZAHEER, 1999; HERVAS-OLIVER; ALBORS-GARRIGÓS, 2009). Segundo Tallman et al. (2004), quanto mais as empresas compartilharem as condições e experiências, maior será a mútua capacidade absorptiva em torno dos conhecimentos da localidade.

O fato de as empresas estarem geograficamente próximas tende a aumentar não apenas a frequência das interações dentro do *cluster*, mas também a efetividade das trocas de conhecimento por meio das interações do contato face a face entre elas, o que alimenta os elos de confiança e institucionaliza normas de cooperação (BATHHELT et al., 2004; ARIKAN, 2009). Trata-se de um ambiente em que gestores e trabalhadores são capazes de discutir os problemas específicos do contexto, vencendo ambiguidades e incertezas por meio da observação direta e confronto, facilitando o desenvolvimento de uma *expertise* valiosa, que pode ser traduzida em estratégias de diferenciação dos produtos e inovação (GIULIANI, 2013). Os parceiros investem tempo, atenção e muitos recursos no desenvolvimento de rotinas relacionais, acreditando que os conhecimentos decorrentes podem ser efetivamente incorporados nas estratégias da empresa (ARIKAN, 2009).

A análise dos relacionamentos parece ser ainda mais necessária quando se estuda a realidade de países em desenvolvimento, isso porque a literatura especializada sugere que a economia destes sofre de severas falhas de mercado e fraquezas institucionais, tornando necessária a superação desses elementos por parte das empresas. Para tanto, as empresas que tenham interesse em se fortalecer na competição internacional deverão cultivar diferentes tipos de relacionamentos que sejam capazes de prover acesso aos recursos, reduzir as assimetrias de informações entre empresas, permitir alto poder de barganha com agentes do mercado, aumentar o poder de *lobby* com o governo e permitir uma atualização constante das suas capacidades (GIULIANI, 2013).

O oportunismo entre os atores da rede é supostamente controlado por meio do efeito de repetidas transações, reputação e normas sociais que possam estar vinculadas à localização geográfica em particular ou ao grupo social (GEREFFI et al., 2005). É possível também que, com o passar do tempo, esses relacionamentos se desgastem e o conhecimento oriundo dos elos não compensem a continuidade dos custos de manutenção. Nesse caso, é quando as empresas seguem em busca de novos horizontes para se atualizar e continuar crescendo (ARIKAN, 2009). Por fim, embora as redes de relacionamentos sejam promissoras aos seus participantes, seus ganhos de conhecimentos decorrem da capacidade de absorção de cada empresa, o que envolve a habilidade de descobrir e explorar o conhecimento disponível (MCEVILY; ZAHEER, 1999; KOGUT, 2000; TALLMAN et al., 2004). A habilidade de explorar fontes de conhecimentos externas está relacionada à capacidade absorptiva das empresas (DYER; SINGH, 1998).

Os Negócios de Impacto Social, mesmo sendo organizações que têm por finalidade solucionar os problemas sociais e ambientais (DEES, 1998; COMINI, 2016; PETRINI; SCHEERER; BACK, 2016), atuam em mercados competitivos (PNUD, 2018). Deve-se então ampliar essa visão de forma sistêmica, entendendo que os atores envolvidos desempenhem seus papéis de forma harmônica. O ecossistema desse tipo de negócio envolve uma rede de atores que são interdependentes e interconectados de forma que essas relações favorecem o sucesso dos negócios e geram impactos maiores. A articulação entre esses atores se faz essencial para a potencialização do desenvolvimento desse ecossistema (PNUD, 2018), corroborando com a intenção de absorver o conhecimento que se obtém ao trabalhar em rede. Ikenami (2016) enfatiza que os atores devem agir prezando pela coletividade e a cooperação, não dispensando a competitividade.

Compreendida a visão de que os Negócios de Impacto Social ao atuarem dentro de um ecossistema possuem mais chance de desenvolvimento a partir da interação e da relação com os demais atores e sua capacidade de absorção do conhecimento dentro desse ecossistema, o próximo passo será o delineamento metodológico que se pretende utilizar neste estudo.

3 METODOLOGIA

Este estudo segue abordagem qualitativa, podendo ser classificado como estudo de caso exploratório/descritivo. O caso em análise é o ecossistema de negócios tecnológicos de impacto social de Campina Grande/PB, tendo como ponto de partida a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Criativos e Inovadores de Campina Grande (ITCG), dado o reconhecimento de ator-chave no ecossistema de NIS na cidade, conforme já descrito na Introdução.

Para a seleção dos Negócios de Impacto Social, optou-se por NIS que possuíssem vínculo com a ITCG (incubados ou graduados) por ser a incubadora de referência no ecossistema estudado. A Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Criativos e Inovadores de Campina Grande (ITCG) é parte integrante da Fundação Parque Tecnológico da Paraíba (Fundação PaqTcPB) e foi criada em 1986 com o intuito de dar suporte ao empreendedorismo inovador no estado da Paraíba, com a geração, o desenvolvimento e a consolidação, contribuindo ainda com capacitação e levando-os à sua inserção no mercado. Nos últimos anos, a ITCG tem oferecido duas modalidades de incubação: residente e virtual. Quatro empreendedores foram convidados a participar do estudo, tendo sido possível a coleta de dados em três empresas. O Quadro 3 caracteriza o perfil destes.

QUADRO 3 – Características gerais dos entrevistados e dos Negócios de Impacto Social.

REF.	SOBRE A EMPRESA	PRINCIPAL PRODUTO
NIS_01	Fundada desde 2017, na área de Educação para o Campo. Foi graduada em 2019 e possui sede em Recife/PE.	Consiste em personagens que são utilizados para a elaboração de cartilhas e jogos digitais educativos com a temática do campo para estimular a visão empreendedora em crianças e adolescentes, valorizando a convivência rural e estimulando novas lideranças.
NIS_02	Fundada desde 2015 na área de Educação. Foi graduada em 2019 e possui sede em Florianópolis/SC.	Foi criada para facilitar o acesso à educação e oferecer uma orientação de estudo mais eficiente para professores e alunos, através de uma plataforma on-line. Nessa plataforma avaliações são feitas para instruir os alunos em quais matérias se identificam mais e quais precisam estudar mais, entendendo que não é simplesmente nota, mas que educar as pessoas pode modificar o futuro delas qualificando-as para ser um indivíduo melhor, um profissional melhor e conquistar seus objetivos.
NIS_03	Fundada desde 2017 na área de Tecnologia Social (Moradia Compartilhada). Está incubada e possui sede em Campina Grande/PB.	Sabendo que os custos com moradia são um fator limitante para o início e a continuação dos estudos universitários, a sua missão é promover o ensino superior através da moradia compartilhada de custo acessível.

Fonte: elaborado pelos autores (2020).

Foram utilizadas múltiplas fontes de dados, incluindo análise documental, entrevistas e observações participantes. As observações participantes decorrem do envolvimento profissional dos autores deste trabalho, que exerceram cargos de direção e assessoria na área técnica da ITCG e da Fundação PaqTcPB nos anos de 2017 e 2018, o que facilitou o acesso aos dados, à escolha dos NIS mais adequados e aos atores envolvidos. Embora a coleta dos dados dessa pesquisa tenha ocorrido em 2019, foram consultadas notas de campo decorrentes da atuação profissional dos autores, que subsidiaram o entendimento do fenômeno. Segundo Eisenhardt e Graebner (2007) e Yin (2016), múltiplas fontes de dados contribuem para o desenvolvimento de boas pesquisas qualitativas.

Sobre as entrevistas realizadas, foram de dois tipos: 1) não estruturadas junto a atores institucionais da ITCG, buscando complementar o entendimento dos autores sobre o fenômeno, sem necessidade de roteiro prévio, tendo envolvido a gestora da incubadora, um diretor e um assessor técnico; 2) semiestruturadas, junto a três empresários de Negócios de Impacto Social incubados, com duração média de 60 minutos.

A análise dos dados foi feita por meio da análise de conteúdo (BARDIN, 1995), sendo explorados, categorizados e depois combinados a fim de identificar as evidências. A classificação dos papéis dos atores mapeados foi feita com base na proposta do PNUD (2015), que compreende os papéis de Informação, Incentivo, Investimento e Implementação.

A triangulação teórica e metodológica exigiu constante reflexão por parte dos pesquisadores, com a saturação ocorrendo à medida que as construções se tornaram mais

robustas e estáveis. Como esperado para as pesquisas qualitativas, o processo de codificação foi marcado por idas e vindas, como um processo iterativo que ajuda a ajustar as categorias de análise e estabelece um desenho de pesquisa mais elaborado (YIN, 2016; GIOIA; CORLEY; HAMILTON, 2013; ZHANG; WILDEMUTH, 2016).

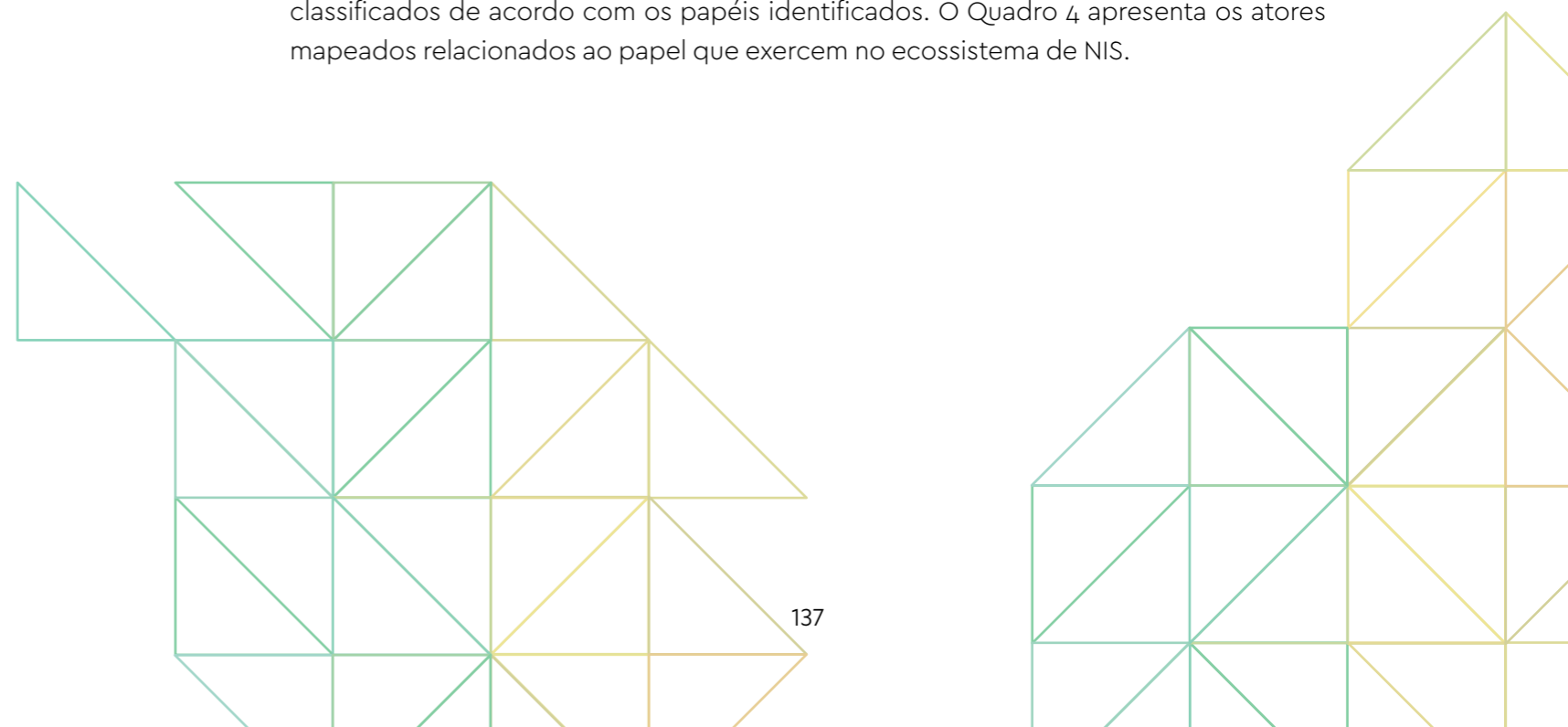
O rigor científico e a profundidade analítica estiveram presentes na análise dos dados, provavelmente a fase mais problemática no desenvolvimento de um estudo de caso qualitativo (YIN, 2016). Por fim, foi construído um *membercheck* que identificou os atores e seus papéis e uma síntese das categorias relacionadas à capacidade absorptiva dos NIS na relação com os atores institucionais. Uma síntese dos achados foi enviada para avaliação de cinco especialistas regionais do assunto. Ajustes foram realizados para consolidação das análises, e as informações foram, mais uma vez, validadas. O estudo segue com a apresentação dos resultados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 MAPEAMENTO DOS PAPÉIS DOS ATORES INSTITUCIONAIS

A partir da classificação de papéis exercidos pelos atores institucionais dentro do ecossistema de inovação social apontado pelo PNUD (2015), procedeu-se uma categorização das instituições presentes no ecossistema de NIS de Campina Grande (PB), nos papéis de: informação, incentivo, implementação e investimento.

Com isso, o mapeamento realizado na cidade resultou em 21 atores institucionais presentes e atuantes dentro do ecossistema de impacto social. Estes atores foram então classificados de acordo com os papéis identificados. O Quadro 4 apresenta os atores mapeados relacionados ao papel que exercem no ecossistema de NIS.



QUADRO 4 – Papéis dos atores institucionais do ecossistema de NIS de Campina Grande.

PAPEL	TIPO DE SUPORTE	ATOR INSTITUCIONAL
Informação	Fornecer conhecimento, formação, tecnologia (laboratórios) e mão de obra.	UFCG, UEPB e outras IES
	Fornecer formação técnica, conhecimento e mão de obra.	IFPB, SENAI, EVL
	Fornecer mentorias, assessorias e conteúdo digital, acesso a parceiros nacionais, internacionais e informação para criação e desenvolvimento de negócios.	ITCG, IACOC e Sebrae
	Fornecer suporte à pesquisa, articulação com parcerias, formação, difusão e popularização do conhecimento.	INSA
Incentivos	Fornecer incentivos como isenções, ações e eventos de fomento.	PMCG, Governo do Estado da Paraíba
	Promover eventos individuais e em parceria com outros atores.	Sebrae, Fundação PaqTcPB, Fapesq-PB
	Eventos de incentivo e fomento, individuais e em parceria com outros atores.	ITCG, IACOC
Investimento	Fornecer investimento em projetos tecnológicos através de editais de subvenção (Tecnova e Centelha).	FAPESQ/FINEP
	Fornecer suporte financeiro através do Sebrae Inovação e SebraeTec.	SEBRAE
	Fornecer apoio financeiro visando o desenvolvimento da região.	Banco do Nordeste e BNDES
Implementação	Contribuir com a estrutura física, serviços de apoio e interação com outros atores.	Fundação PaqTcPB, ITCG, CITTA
	Desenvolvimento de pesquisas e desenvolvimento e realização de ações promocionais envolvendo atores locais e nacionais.	EMBRAPA
	Fornecer suporte para o funcionamento das empresas como mentorias, assessorias, infraestrutura, marketing, acesso a editais, entre outros.	ITCG, IACOC, ARTEMÍSIA,
	Fornecer know-how para a adequação das incubadoras para prestação de seus serviços aos negócios.	ANPROTEC

Fonte: pesquisa de campo (2020).

O estudo segue com a descrição dos papéis de cada agrupamento de atores atuantes no ecossistema de Negócios de Impacto da cidade de Campina Grande e o que estes oferecem.

4.1.1 PAPEL DE INFORMAÇÃO

Os atores que possuem papel de informação são aqueles que fornecem aos NIS o conhecimento, a consciência, a tecnologia e o *know-how* necessários para que os negócios possam atuar em seus mercados (PNUD, 2015). Campina Grande é reconhecida como cidade universitária pela grande quantidade de instituições de ensino superior públicas e privadas, bem como por ser um polo tecnológico e digital de referência no País. A seguir são apresentados os atores pertencentes a esta categoria, suas características e atuação.

Campina Grande conta com campus sede da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) e Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), campus do Instituto Federal da Paraíba (IFPB), algumas universidades privadas, escolas técnicas e profissionalizantes. Além do ensino de graduação e pós-graduação, laboratórios, pesquisas e atividades de extensão acabam sendo naturalmente canalizadas ao ecossistema de inovação da cidade, sendo parte delas mais fortemente relacionadas à temática de impacto social.

A atmosfera do ecossistema de inovação na cidade já tem boas repercussões no ensino médio, a exemplo do Desafio Lourdinias de Empreendedorismo e Inovação (DLEI), projeto que busca o desenvolvimento de atitudes empreendedoras dos alunos do Ensino Médio, os quais são divididos em times e motivados a associar a inovação ao exercício da responsabilidade social. Foi o vencedor nacional do Prêmio Sebrae de Educação Empreendedora 2019, na categoria Ensino Médio (EVL). Os projetos eram associados aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

A Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Criativos de Inovadores de Campina Grande (ITCG) e a Incubadora de Agronegócios das Cooperativas, Organizações Comunitárias, Associações e Assentamentos Rurais do Semiárido da Paraíba (IACOC), no papel de informação fornecem para o NIS mentorias no processo de incubação, assessorias internas e externas para desenvolvimento de estratégias, orientações financeiras, jurídicas, tecnológicas, conteúdo digital, além de acesso a parceiros nacionais e internacionais. O Instituto Nacional do Semiárido (INSA) compõe os atores que possuem papel de informação, fornecendo suporte à pesquisa, articulação com parceiros, formação, difusão e popularização do conhecimento.

Uma perspectiva interessante a ser considerada é que as conexões não se encerram na localidade. A rede de relacionamentos e impulsionamento presente no ecossistema de inovação também repercute quando se analisa a esfera social. Exemplo disso são as conexões entre o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) e a ITCG, incubadora agraciada com prêmio de destaque nacional no suporte aos NIS. Os ganhos advindos dessa parceria possibilitam ações de relevante impacto local. O ICE, como grande *player* nacional no suporte aos NIS, tem promovido na cidade ações que trazem fluxos de infor-

mações, mentorias e outros caminhos de impulsionamento de instituições e negócios sociais. Exemplo disso é a ação junto aos parceiros locais para promoção do Fórum de Finanças e Negócios de Impacto Social, que é um evento que percorre todo o Brasil.

Esse evento tem se mostrado muito rico de informações específicas para os Negócios de Impacto Social. Nele são reunidos os mais diversos atores locais e nacionais que trabalham diretamente com o fomento, promoção e desenvolvimento desse tipo de negócio, contribuindo tanto com quem quer empreender na área quanto para quem já empreende e para quem dá suporte a estes. Ainda ocorrem rodadas de negócios, conversas com investidores e mentorias específicas. Outro ponto muito interessante nesse evento é o alto nível de conexão entre atores do ecossistema de NIS e o fácil acesso para todos os interessados.

(NOTA DE OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE)

Por fim, tem-se o Sebrae, que no papel de Informação contribui para o desenvolvimento dos negócios oferecendo apoio, conexões, além de inúmeros cursos e *workshops* mensais não especificamente para NIS, mas que envolvem temas relevantes para qualquer tipo de negócio.

O PNUD (2015) afirma que um dos principais *gaps* existentes no ecossistema dos Negócios de Impacto Social é a falta de informação. Dessa forma, a primeira análise que se faz aqui é que no ecossistema de NIS de Campina Grande há inúmeros atores que fornecem diversos tipos de informação para os negócios, porém o que foi percebido é que há poucos atores com *know-how* e *expertise* para contribuir com o desenvolvimento dos NIS especificamente, e ainda que poucos empreendedores sabem quais são esses atores e como estes podem lhes dar suporte.

Um problema que temos observado é que as pessoas, os empreendedores, não sabem o que tem na cidade para ajudá-los a desenvolver seus negócios. Seria muito interessante que existisse um mapa, um estudo, algo que pudesse nortear esses empreendedores para onde ir, qual a instituição certa que oferece o que ele precisa no momento.

(GESTORA DA ITCG)

Essa constatação é consistente com o PNUD (2015) ao retratar a necessidade de evidenciar redes de suporte para os Negócios de Impacto Social.

4.1.2 PAPEL DE INCENTIVO

Os atores que possuem o papel de incentivo dentro do ecossistema de NIS são aqueles que disponibilizam o impulso para que as empresas consigam maior envolvimento com seu mercado, que promovem momentos a fim de suscitar o interesse por empreender ou apoiar esse tipo de negócio (PNUD, 2015).

Relatos de observações participantes sinalizam a importância do Sebrae no papel de incentivador, o que foi constatado por meio da realização de eventos em conjunto com outros atores institucionais do ecossistema, como por exemplo o "Inovação de Cabo a Rabo", que teve sua primeira edição em 2019, com intuito de promover a interação entre atores do ecossistema de inovação da cidade. O evento buscou incentivar o empreendedorismo inovador com painéis, palestras e outras atrações para discussão de temáticas inovadoras em diversas áreas, incluindo muitas de interesse dos NIS. No evento também foi lançada a plataforma I-Balaio, que tem como finalidade conectar investidores, empresas, mentores, universidades, *startups* e os mais variados atores onde se poderá encontrar informações sobre estes.

Esses resultados confirmam a afirmação de Spinosa, Schlemm e Reis (2015), de que é esperado que um ecossistema gere empreendedorismo e inovação e que o relacionamento colaborativo entre os atores contribua com o desenvolvimento de plataformas colaborativas e novas tecnologias impactando no desenvolvimento regional e aumento do potencial econômico.

A Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação (SCTI) da cidade também faz parte desse grupo e promove o *Workshop para Startups*, que já está em sua sétima edição. Conforme é possível analisar em material de divulgação institucional e em relatos de observação participante, trata-se de um evento que tem como finalidade o incentivo ao empreendedorismo, *networking* entre investidores e *startups*, bem como a discussão de temas voltados ao ecossistema de inovação.

A ITCG no papel de Incentivo, junto com demais atores parceiros do ecossistema, realiza ações como o evento "*Startup Weekend Campina Grande Social Impact*", que juntamente com os *Meetups* que antecedem o evento objetivam incentivar o empreendedorismo social inovador na cidade. De acordo com documentos internos institucionais, a ITCG, que sempre foi forte no apoio a negócios tecnológicos, buscou o caminho de apoio aos NIS influenciado pelo lançamento crescente de novos editais de fomento a nível nacional. Com isso, esta foi se especializando e buscando aprimoramento nas ações e capacitações a fim de trazer melhor suporte para esse tipo de negócio e a incentivar o ecossistema da cidade em torno da pauta do social.

4.1.3 PAPEL DE INVESTIMENTO

Os atores que possuem o papel de investimento dentro do ecossistema de NIS são aqueles que fornecem apoio financeiro para que os negócios possam desenvolver seus produtos e serviços (PNUD, 2015).

A Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado da Paraíba (FAPESQ-PB) atua diretamente com projetos de pesquisa e desenvolvimento vinculados à universidade, além de editais de fomento como o Centelha e o programa Tecnova, que objetivam apoiar o desenvolvimento de processos e/ou produtos de projetos inovadores contribuindo com subvenção econômica.

A Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) contribui através de editais de subvenção econômica e fomenta o desenvolvimento científico e tecnológico tanto para empresas como para universidades e institutos para desenvolver seus projetos tecnológicos e de inovação. Esse acesso acontece através da intermediação de outras instituições, a exemplo da Fundação PaqTcPB e da FAPESQ-PB.

O Sebrae, no papel de investimento, faz parte via editais do Sebrae Inovação, que tem o objetivo de fomentar e desenvolver negócios criativos e inovadores, e do SebraeTec, que oferece aos micro e pequenos empreendedores serviços voltados à inovação nas mais diversas áreas, subsidiando uma parte do valor dos projetos, tendo um banco de consultores especializados para atender aos serviços tecnológicos, melhoria de processos, entre outros. A Fundação PaqTcPB intermedeia esses acessos. Ainda pertencem a essa categoria o Banco do Nordeste e o BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social), que fornecem linhas de crédito, microcrédito e financiamento com benefícios específicos para o desenvolvimento de micro e pequenos negócios.

Os resultados dessa seção reforçam as afirmações de Steiber e Alange (2013) sobre a importância dos intermediários de inovação no ecossistema de inovação como auxílio ao desenvolvimento das conexões entre os atores. Neste caso, possibilitando aos NIS o acesso aos programas e editais promovidos por esses outros atores, muitas vezes com ações nacionais. Esses achados corroboram com o PNUD (2015) em relação à essencialidade de existir uma articulação entre os atores para potencializar o desenvolvimento do ecossistema.

Foi visto ainda que, embora tenham sido identificados quatro atores que têm o papel de investimento dentro do ecossistema, nenhum deles possui programas de suporte específicos para NIS, mas que pela sua natureza é possível que os NIS consigam se encaixar nos editais e ter chance de conseguir algum investimento.

4.1.4 PAPEL DE IMPLEMENTAÇÃO

Os atores que possuem o papel de implementação dentro do ecossistema de NIS são aqueles que fornecem todo o suporte para que os negócios sejam capazes de atuar em seus ambientes dinâmicos, como serviços de apoio, infraestrutura, entre outros.

Com o papel de implementação, a ITCG e a IACOC têm por sua natureza o Programa de Incubação, dando suporte técnico e gerencial para os incubados e demais interessados por meio de assessorias jurídica e financeira, estratégia para o negócio, suporte na elaboração de projetos para editais, além da realização de eventos junto aos parceiros como os *Coffee Techs*, Feira de Tecnologia de Campina Grande (FETECH) e os *Hackathons*. Ambas as incubadoras fazem parte da Fundação Parque Tecnológico da Paraíba (Fundação PaqTcPB), que promove o avanço científico e tecnológico e possui parceria com todos os atores institucionais identificados neste estudo. Há que se destacar ainda o papel do Centro de Inovação Tecnológica Telmo Araújo (CITTA), como um centro mais focado nas entregas tecnológicas e da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), que contribui com o ecossistema por meio de projetos tecnológicos e inovadores voltados para o setor agrícola, promovendo ainda cursos, eventos, *workshops*, desafios e programas.

Além dos atores locais, a rede se estende a atores nacionais que têm atuação importante no ecossistema de NIS. A Artemisia não possui fins lucrativos e é pioneira no fomento e na disseminação dos Negócios de Impacto Social no País, fornece em seu site institucional diversos conteúdos sobre esse tipo de negócio, os cases de sucesso, estudos que dão suporte ao desenvolvimento destes, bem como o programa de aceleração para NIS em diversas áreas. A Artemisia ainda oferece mentorias e assessorias pelo Brasil, participando com frequência em eventos promovidos pela ITCG/PaqTcPB. A Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) aparece no cenário contribuindo diretamente com os demais atores desse grupo principalmente nas ações e eventos, estreitando laços entre atores do ecossistema nacional e com os NIS. Em parceria com a Fundação PaqTcPB, a ITCG, o Sebrae e o ICE, promovem o Programa de Incubação e Aceleração de Impacto que contribui de forma significativa para o fomento e o desenvolvimento dos Negócios de Impacto Social na região.

Apresentados os papéis dos atores centrais do ecossistema de Negócios de Impacto Social de Campina Grande a partir da classificação do PNUD (2015), percebe-se a importância de tê-los em uma rede articulada e impulsionadora desses novos modelos de negócios (PETRINI; SCHERER; BACK, 2016), ao tempo em que se tornam capazes de promover mudanças sociais de impacto (EDWARDS-SCHACHTER; WALLACE, 2017).

As relações existentes dentro do ecossistema favorecem o sucesso dos negócios e consequentemente geram ganhos adicionais principalmente a partir da habilidade de explorar e se apropriar das fontes de conhecimentos externas, o que ocorre por meio das capacidades absorptivas das empresas.

4.2 CAPACIDADE ABSORTIVA DOS NIS FACE AOS RELACIONAMENTOS INSTITUCIONAIS

Considerando que as fontes de informações externas advindas dos relacionamentos que as empresas estabelecem são múltiplas e esparsas, seguimos com a análise das relações que as empresas possuem com os atores institucionais. O Quadro 5 demonstra a sistematização dos tipos de atores considerados e suas contribuições, o que foi possível por meio de uma adaptação das contribuições de Teixeira et al. (2017) e do PNUD (2018).

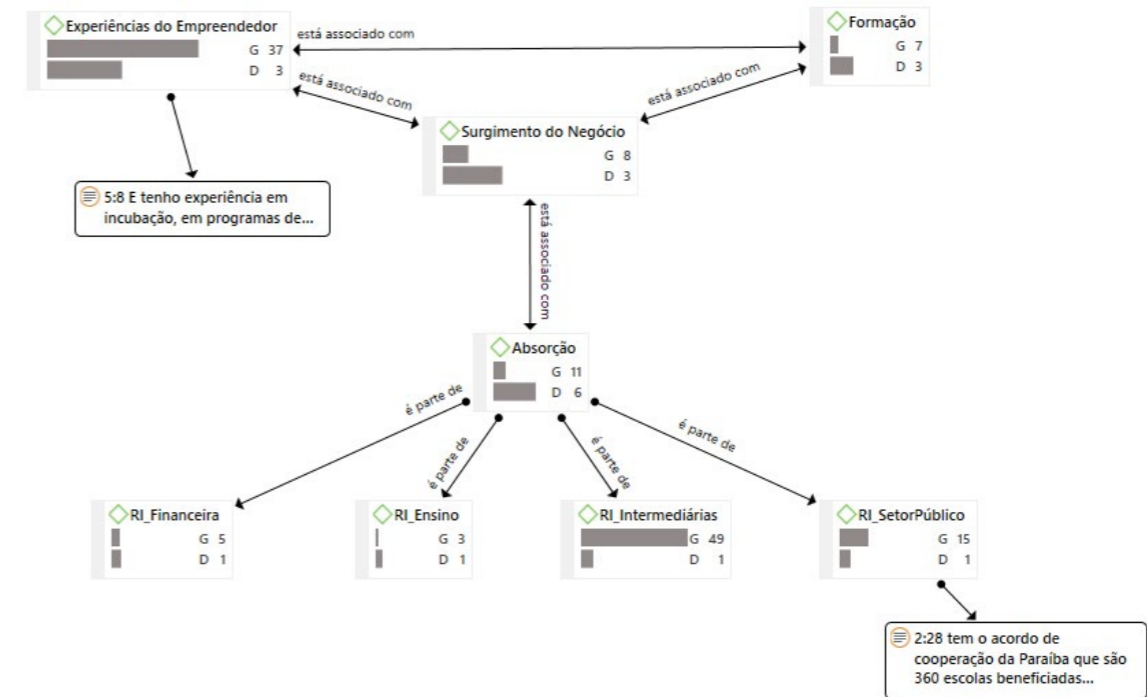
QUADRO 5 – Atores Institucionais do Ecossistema de NIS.

Ref.	Ator	Características/Contribuições
RI_SetorPublico	Instituições do Poder Público	Agente definidor e implementador de políticas públicas e incentivos de mercado, fornecedoras de mecanismos e programas, regulamentos e incentivos.
RI_Ensino	Instituições de ensino	Instituições de pesquisa, universidades, responsáveis por formar pessoas promovendo o espírito empreendedor e o capital humano capacitado.
RI_Financeira	Instituições financeiras	Bancos, fornecedores de mecanismos de financiamento, editais.
RI_Intermediária	Instituições intermediárias	Incubadoras, aceleradoras, parques tecnológicos, colaboradoras da disseminação da cultura do empreendedorismo e inovação.

Fonte: adaptado de Teixeira et al. (2017) e PNUD (2018).

A sistematização dos atores institucionais guiou a pesquisa em sua fase de análise dos dados, buscando maior consistência nos achados. A Figura 1 foi criada a partir do software Atlas.ti e evidencia o processo de análise.

FIGURA 1 – Capacidade absorptiva dos NIS face aos atores institucionais.



Fonte: elaboração própria através do Atlas.ti (2020).

Analisando os dados coletados, observou-se que as experiências do empreendedor são relevantes quando se trata da capacidade absorptiva, assim como diz Cohen e Levinthal (1990), que a capacidade absorptiva da empresa dependerá primeiro da capacidade absorptiva de seus membros individuais, para os quais a aprendizagem é um processo cumulativo. Esta questão confirmou-se através dos relatos dos empreendedores em que alguns já possuíam maior conhecimento prévio na área de empreendedorismo, já tiveram empreendimento antes do atual, haviam participado de editais e eventos, enquanto outro estava em suas primeiras experiências nesse sentido e isso afetou suas experiências nas relações com as instituições.

[...] a gente conseguiu investimento no Startup Brasil, foi a minha primeira experiência assim na área de empreendedorismo, participei de vários programas, participei de incubação no Porto Digital, então foi quando eu realmente entrei no mundo do empreendedorismo.

(NIS_01 – 5:30)

Seguindo essa mesma lógica apresentada por Cohen e Levinthal (1990), observa-se que as experiências do empreendedor estão associadas à formação deles, a qual também possui sua importância quando se diz respeito à capacidade absorptiva, principalmente relacionada ao surgimento do negócio.

Após o doutorado eu comecei a lecionar na UEPB, em meados de setembro de 2017, e a feira do parque tecnológico aconteceu no final de outubro, algo assim. Eu já tinha ido pra um *Hackaton* na vida, era de inovações na área de saúde, quando eu estava na Europa [...] aí eu descobri a metodologia de pessoas de diferentes áreas, se juntando em diferentes grupos multidisciplinares, pra tentar achar uma solução.

(NIS_03 – 3:10)

Eu acabei estudando muito essa parte de empreendedorismo, fui estudar fora nos Estados Unidos, na Babson College, e fiz Empretec no Sebrae, virei consultor de negócios também... então, sobre esse lado empreendedor, foi assim que eu fui traçando a minha trajetória.

(NIS_01 – 5:7)

Assim, é possível observar que alguns viveram experiências internacionais relacionadas ao empreendedorismo e que se mostraram importantes para o surgimento da atual empresa que possuem, bem como seus níveis de entendimento ao longo dessa trajetória empreendedora, em que cada conhecimento prévio que se tenha através de suas experiências e formação irão modelar a forma como estes conseguem absorver e aplicar em seus negócios os conhecimentos adquiridos.

A capacidade absorptiva nessa pesquisa ainda se encontra relacionada com quatro categorias de instituições: setor público, financeira, ensino e intermediárias, as quais permitem analisar de forma mais aplicada como tem sido a relação com os NIS e os ganhos que estes têm adquirido a partir de sua interação com o Ecossistema.

No que se refere ao relacionamento existente entre os NIS analisados e as Instituições do Setor Público, os entrevistados demonstraram obter diferentes níveis de relação.

Na época, estando incubado na ITCG, foi possível uma aproximação com o Governo do Estado da Paraíba e ele nos abriu a porta para fazer um acordo de cooperação, de forma gratuita, para que a gente conseguisse entrar em todas as escolas do estado pra aprender como é o comportamento dos usuários na rede pública.

(RI_SETORPUBLICO – NIS_02 – 2:6).

Tal relacionamento contribuiu para o conhecimento do mercado da empresa na região, resultando em "360 escolas beneficiadas [...] são 120 mil alunos" (RI_SetorPublico – NIS_02 – 2:28). Aqui percebe-se que o relacionamento com uma Instituição do Setor Público foi extremamente importante para o negócio seguir se modelando na região,

principalmente tendo em vista que a empresa não possui sede no estado. Esse apoio favoreceu ambas as partes. A participação em editais como o InovAtiva Brasil, programa de aceleração para negócios inovadores promovido pelo MDIC (Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços) e pelo Sebrae, na perspectiva dos entrevistados mostrou ganhos principalmente de conhecimento, "Aí sim, a gente entendeu o que é modelo de negócio [...] o que era um Pitch" (RI_SetorPublico – NIS_02 – 2:5).

A Prefeitura da cidade de Campina Grande, através da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação (SCTI), realiza um evento para fomento do empreendedorismo inovador chamado de "*Workshop para Startups*". Os NIS analisados afirmaram ter participado do evento também como palestrantes, porém não obtiveram os ganhos esperados de tal evento institucional "muitas vezes eles anunciam daquela forma assim que não é tão condizente com o que vai acontecer lá [...] que vai gerar negócios, que vai ter conexão, e depois que a pessoa apresenta, todo mundo vai embora" (RI_SetorPublico – NIS_03 – 3:27). Nessa situação, observa-se que há esforço por parte da instituição para contribuir com os negócios, porém nem sempre gera os resultados esperados, o que apresenta um ponto a ser mais bem observado por parte dessas instituições para buscar meios de alinhar seus objetivos de forma efetiva e assim alcançar melhores resultados e contribuições para o desenvolvimento dos negócios e, conseqüentemente, do ecossistema em que ambos estão inseridos.

Os relatos dos empresários no que diz respeito ao relacionamento com as Instituições de Ensino Superior têm demonstrado que, apesar de haver grande mão de obra qualificada e em qualificação, há grande dificuldade em conseguir acesso a essas pessoas. "Eu já fui lá na UFCG, falei com o professor, foi bem no começo, aí ele não queria gastar tempo [...] eu vou tentando fazer conexões com os centros acadêmicos [...] e as atléticas também já têm algumas conexões pra tentar uma ajuda mútua" (RI_Ensino – NIS_03 – 3:18; 3:29), corroborando assim com a afirmação de Hervas-Oliver e Albors-Garrigós (2012) ao indicarem que o acesso a esse tipo de instituição não é suficiente para garantir que o desempenho do negócio seja maior. Algumas notas de observações coletadas trazem a percepção de que muitas vezes o empreendedor não tem clareza sobre o que espera das instituições, dificultando maiores ganhos nas relações estabelecidas.

Quanto ao relacionamento com Instituições Financeiras, os NIS afirmam não ter recebido nenhum aporte. Uma das empresas que já está há mais tempo no mercado e possui maior nível de maturidade diz que não recebeu aporte, mas não por falta de oportunidade. "Foi porque a gente não quis, tá... já bateram na nossa porta algumas vezes oferecendo dinheiro e um bom dinheiro, a gente nunca esteve preparado pra algum aporte nem estava preparado pra ter um dinheiro no caixa assim" (RI_Financeira – NIS_02 – 2:18) e os demais NIS analisados afirmaram que os investidores "estão investindo mais em *startups* que têm tração, que já estão faturando, por quê? Porque é mais fácil você

investir numa coisa que já gerou resultado, entendeu? Então, hoje em dia os investidores aqui no Brasil não querem ter risco nenhum" (RI_Financeira – NIS_01 – 5:29). Tem-se notado aqui a tendência atual dos investimentos no País em que a relação com as Instituições Financeiras tem sido favorável para negócios que estão numa fase de desenvolvimento e maturidade maior, onde se possa comprovar que estes estão gerando lucro, porém na visão dos demais essa situação atrapalha o desenvolvimento de NIS que estão há menos tempo no mercado e que necessitam de aporte para então crescer.

O relacionamento com Instituições Intermediárias se mostrou o que possui mais densidade com os NIS. Para os três NIS analisados o suporte dado por esse tipo de instituição em sua maioria tem sido favorável. "Foi muito legal todas as oportunidades, todas as mentorias, tudo que a gente pôde ter assim da ITCG" (RI_Intermediária – NIS_01 – 5:24). "Mentorias sobre a parte técnica e como a gente pode melhorar a nossa performance de produto" (RI_Intermediária – NIS_02 – 2:21). Para os empreendedores, se mostrou importante também em seu processo como incubado:

Porque às vezes eu acho que como *startup* ali você tá concentrado em diversas coisas, sabe, de fazer com que aquele negócio dê certo, mas é interessante ter uma pessoa ali por trás que chega e diz assim: "Olha, vamos fazer isso aqui, vamos dar continuidade nesse processo..."

(RI_INTERMEDIÁRIA – NIS_01 – 5:25)

Não só apenas uma instituição com *expertise* guiando, mas apresentando meios complementares para o desenvolvimento dos NIS, como "a oportunidade de acessar determinados editais que se eu tivesse sozinho eu não nem saberia da existência sabe [...] de poder participar dos eventos, de colocar você pra participar... sei lá, ser mentor, compartilhar experiências em determinados eventos" (RI_Intermediária – NIS_01 – 5:26). Como alega Tallman et al. (2004), quanto mais as empresas compartilharem as condições e experiências, maior será a mútua capacidade absorptiva em torno dos conhecimentos da localidade. E o fato de as empresas estarem geograficamente próximas tende a aumentar a efetividade das trocas de conhecimento (BATHELT et al., 2004; ARIKAN, 2009), obtendo maior conexão com a rede, "eles nos conectaram com outros empreendedores ou com outros mentores, que aí fez muito sentido" (RI_Intermediária – NIS_02 – 2:15).

Os empreendedores participaram de inúmeros eventos e ações promovidos por instituições intermediárias que contribuíram com o desenvolvimento e a capacitação destes para seguir se desenvolvendo dentro do ecossistema.

A gente participou esse ano do capital empreendedor do Sebrae, do LabHabituação da Artemisia e do Inovativa Brasil [...] o Capital Empreendedor do Sebrae foi a gota d'água, foi onde veio a clareza de que o modelo de receita não era sustentável e a gente não estava fazendo nada pra sustentar a empresa financeiramente.

(RI_INTERMEDIÁRIA – NIS_03 – 3:14; 3:25)

Um dos NIS analisados, embora tenha sido graduado pela ITCG, tem sede na Região Sul do País, o que amplia as relações estabelecidas com agentes institucionais. A seguir segue relato de relacionamentos institucionais advindos de outros ecossistemas de inovação no qual o negócio faz parte:

A gente conheceu a Semente, que é uma aceleradora de empresas de impacto, pra Negócios de Impacto [...] a gente recebeu esse suporte deles [...] hoje a gente tá participando inclusive do AWS EdStart, que é um programa da Amazon pra acelerar empresa de educação

(RI_INTERMEDIÁRIA – NIS_02 – 2:11; 2:20).

Outros pontos observados nas falas dos empreendedores foram em relação à não absorção dos suportes recebidos. Essa questão aparenta ser um ponto importante a ser analisado para melhorar a efetividade dos suportes oferecidos pelas instituições, como falhas na comunicação por parte das instituições locais que oferecem suporte "eu fui no Sebrae pra saber do SebraeTec porque um colega empreendedor que é lá de Cajazeiras disse, me inscrevi mas eu não sabia que o Parque tinha um banco de consultores" (RI_Intermediária – NIS_03 – 3:21), "tinha coisas que eu acabava descobrindo, sabe. Eu via alguém postando, aí eu dizia [...] e a ITCG faz isso para os incubados é? Eu nem sabia. Então, tinha umas coisas que era meio assim eu não sabia direito o que é que eu tinha direito e o que eu não tinha" (RI_Intermediária – NIS_01 – 5:39).

Corroborando assim com McEvily e Zaheer (1999), Kogut, (2000) e Tallman et al., (2004), entendendo que, ainda que os relacionamentos entre os NIS e as instituições sejam promissoras, os ganhos decorrem da capacidade absorptiva de cada empresa envolvendo suas habilidades de descoberta e exploração do que as instituições fornecem.

"O que você precisar, você vai ter que pedir à gente." Essa foi a grande mensagem da reunião. [...] Eu tenho tanta coisa pra construir, eu não sei nem por onde começar. Eu não sei nem o que pedir de ajuda.

(NIS_03 – 3:5)

A gente tava numa fase de poxa preciso crescer, precisa aprender e tudo mais e a ITCG tava meio que tipo "cara, a gente tá com algumas

incubadas aqui dentro [sediadas na região], as prioridades tão aqui dentro, é muito difícil a gente conversar de longe... então acho que foi positiva, mas acho que poderia ter melhorado um pouco essa comunicação.

(RI_INTERMEDIÁRIA – NIS_O2 – 2:16)

Nesse ponto observa-se que, conforme alegado por Arikan (2009), com o passar do tempo, esses relacionamentos podem se desgastar e o conhecimento oriundo dos elos não compensarem a continuidade dos custos de manutenção. Nesse caso, é quando as empresas seguem em busca de novos horizontes para se atualizar e continuar crescendo.

Dessa forma, ao observar as análises dos resultados, torna-se possível inferir que os NIS estudados obtiveram êxito na maior parte dos relacionamentos com tais instituições, porém cada um a seu tempo e de acordo com suas características de empresa e empreendedor.

Um dos pontos observados foi em relação à formação e às experiências do empreendedor. Viu-se a importância desses fatores para a capacidade absorptiva acontecer de forma efetiva, ou seja, estes fatores são relevantes perante as relações existentes dentro do ecossistema e elas interferem de forma um tanto significativa para que se tire maior proveito das informações acessadas nas instituições. Com isso, foi possível sugerir a primeira proposição:

Proposição 01: a capacidade absorptiva, quando associada com indivíduos com maior *background* do ecossistema de inovação, podem levar uma maior densidade de absorção de vantagens.

Constatou-se ainda que os empreendedores que possuíam experiência com a criação de outras empresas obtiveram absorção mais rápida do que empreendedores que estavam na sua primeira experiência como empreendedor. Esse fato leva a sugerir que se busque por deixar mais claro e definido, com linguagem simplificada, uma espécie de mapa intuitivo que leve o "empreendedor de primeira viagem" a saber o que exatamente precisa procurar no nível atual da sua empresa e qual instituição oferece tais serviços, de forma a facilitar sua inserção no ecossistema. Essas observações levam à segunda proposição:

Proposição 02: estar imerso no ecossistema amplia as possibilidades de ganhos via capacidade absorptiva, embora não as garanta por depender também de uma capacidade individual.

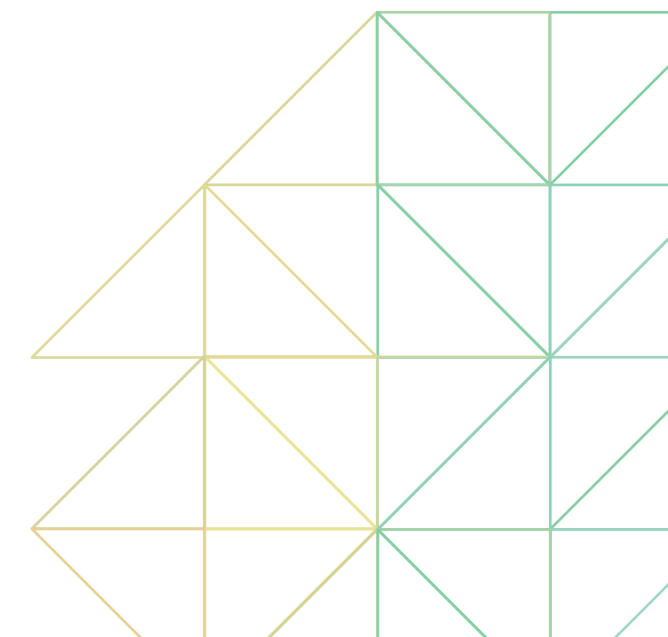
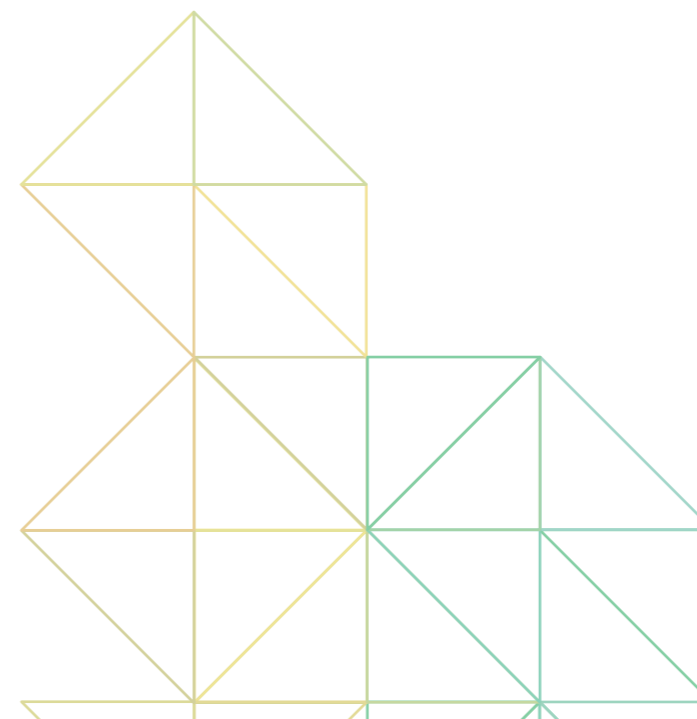
As instituições intermediárias, representadas por incubadoras, aceleradoras, suporte etc. se mostraram as mais atuantes e as que de fato dão maior apoio para esse tipo de negócio como parte de sua essência. As interações com esse tipo de instituição pelos relatos dos empreendedores demonstrou a importância de estar vinculado a instituições desse tipo e que tem sido a partir disso que vêm conquistando aprovações em editais, mudanças nos modelos de negócio, na estrutura financeira adotada no negócio, acesso a outros tipos de instituições em que o suporte a esse tipo de negócio se mostra secundário (como o setor público, financeiro e de ensino) e a outros ecossistemas. Esses resultados conduzem à terceira e última proposição:

Proposição 03: o ecossistema de inovação e Negócios de Impacto Social local amplia o acesso a outros ecossistemas, seja pela iniciativa das empresas ou das instituições, aumentando as oportunidades de ganhos para os NIS.

Portanto, através desta pesquisa foi possível perceber que os Negócios de Impacto Social pertencentes ao ecossistema de Campina Grande têm desenvolvido suas capacidades de absorção a partir das suas relações com os atores institucionais de forma positiva. Cada negócio tem absorvido os conhecimentos de acordo com seu nível de maturidade, formação e experiências que cada empreendedor adquiriu ao longo de sua carreira.

O ecossistema da cidade tem se mostrado propício ao desenvolvimento desses negócios, porém tem-se a realidade da não absorção, que retorna às experiências do empreendedor, como também à forma como as instituições dão suporte a esses negócios, que nem sempre se mostraram efetivas. Cabendo, nesse sentido, incentivar as instituições a analisar com mais cautela suas ações voltadas para os NIS e entender mais de perto quais as necessidades desse tipo de negócio, prezando por ganhos mútuos e consequente desenvolvimento do ecossistema.

Explanados os resultados obtidos através das análises realizadas, o tópico a seguir reunirá as principais conclusões encontradas com a pesquisa.



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou analisar através de várias lentes o ecossistema de Negócios de Impacto Social da cidade de Campina Grande. Foi suportada a afirmação do PNUD (2015) quanto ao problema da falta de informação. Observou-se que esse desafio de fato existe e é percebido principalmente pelos NIS. No mapeamento percebe-se a quantidade de atores institucionais presentes no ecossistema da cidade que podem contribuir de forma significativa para o desenvolvimento dos negócios. Estes buscam por promover ações, eventos, mentorias e assessorias para os negócios, porém, na percepção dos NIS analisados, viu-se que nem todas essas ações têm sido relevantes para a realidade deles e que algumas não geraram os ganhos esperados. Essa observação se mostra relevante, de modo que sugere às instituições prezarem pelo melhor entendimento da realidade dos Negócios de Impacto Social, para então desenvolverem ações que sejam mais eficazes em seus resultados. Ou seja, incluir o suporte aos NIS apenas pelas presenças existentes no ecossistema não se torna benéfico para as partes envolvidas e acaba gerando descontentamento e desgastes desnecessários.

Foi visto que há poucas instituições no ecossistema que possuem ações e *expertise* específicas para dar suporte a NIS, o que pode ser um fator importante a ser analisado em caso de não absorção justamente pelo suporte recebido não se enquadrar exatamente no tipo de negócio apoiado. Como foi visto, algumas das ações realizadas pelos atores institucionais do ecossistema não foram condizentes com suas propostas ou não atingiram em seu potencial máximo os NIS, trazendo assim importantes reflexões para que estes atores repensem suas ações e/ou até busquem realizar análises pós-eventos para que nas próximas ações consigam ser mais assertivos, compreendendo melhor seu público-alvo.

Observou-se que os atores institucionais do ecossistema de Campina Grande têm uma forte rede de parceria entre si. Foi visto que estes buscam por trabalhar de forma conjunta em diversas ações, como a maioria dos eventos mencionados na pesquisa. Foi percebido que essas parcerias têm se mostrado valiosas para o ecossistema e consequentemente para os NIS envolvidos. Os três NIS analisados informaram ter participado de inúmeros eventos, programas e ações promovidos pelos atores institucionais do ecossistema, os quais foram identificados no mapeamento, observando assim que os NIS pertencentes a um ecossistema que possui uma forte rede de colaboração acaba obtendo maiores oportunidades de acessos e consequente desenvolvimento.

Um dos NIS analisados surgiu dentro de um evento realizado pela Fundação PaqTcPB (ator institucional encontrado no mapeamento) em conjunto com diversos parceiros que possuem os papéis de informação, incentivo, implementação e investimento den-

tro do ecossistema. Essa observação reforça a importância principalmente dos intermediários de inovação nesse processo. Representados por parques tecnológicos, incubadoras, aceleradoras e instituições de suporte, viu-se que, dentre os atores institucionais mapeados, estas instituições são as que possuem mais de um papel dentro do ecossistema e as que oferecem maior suporte para os NIS. Esse resultado, cruzando com o que é oferecido e os relatos dos NIS, reforça o quanto estas instituições, em relação às demais, são essenciais para o desenvolvimento do ecossistema e dos negócios. Constatou-se através do *software* Atlas.ti uma densidade de relações muito grande em relação aos outros atores, reforçando a afirmação Steiber e Alange (2013) quanto à importância destes.

Foi visto ainda que inúmeros acessos a outras instituições, editais e ecossistemas em sua maioria são promovidos através dos intermediários de inovação. Estar vinculados à ITCG para os NIS estudados foi favorável e tem sido a partir disso que estes vêm conquistando aprovações em editais, conseguindo suporte de instituições de ensino, do setor público e financeiro; e deve ser observado que, para obter acesso a elas, de fato se faz necessário na maioria das vezes estar vinculado a um intermediário de inovação.

Como limitações da pesquisa de modo geral dirigem-se ao fato de investigar um ator específico como os institucionais, bem como uma análise mais descritiva. Contudo, estudar as relações dos atores institucionais com o ecossistema e os Negócios de Impacto apresenta a singularidade dessa pesquisa, não permitindo que tais limitações diminuam a relevância dela para a comunidade científica, para o ecossistema e demais interessados.

Para pesquisas futuras sugere-se aplicar esse estudo em outros ecossistemas, incluir outros atores e analisar de forma quantitativa as contribuições dos sujeitos analisados nesta pesquisa.

Espera-se que, na prática, seja intensificado o envolvimento efetivo da academia científica, das instituições, governos e demais empresas no fomento aos Negócios de Impacto Social como alternativas de criação de valor, integrando os pilares sociais e ambientais ao econômico. Esse pode ser um caminho valioso para um desenvolvimento mais justo em torno dos pilares da sustentabilidade empresarial.

Agradecimento ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), no âmbito da Chamada Universal 01/2016 (Processo 431471/2016-9), pelo fomento à realização desta pesquisa.

6 REFERÊNCIAS

ARIKAN, Andaç T. Interfirm knowledge exchanges and the knowledge creation capability of clusters. **Academy of Management Review**, v. 34, n. 4, p. 658-676, 2009.

ARNKIL, Robert et al. **Exploring quadruple helix outlining user-oriented innovation models**. 2010.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70. Obra original publicada em, 1977.

BARKI, Edgard. Negócios de Impacto: tendência ou modismo? **GV Executivo**, v. 14, n. 1, p. 14-17, 2015.

BARNEY, Jay. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

BATHELT, Harald; MALMBERG, Anders; MASKELL, Peter. Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. **Progress in Human Geography**, v. 28, n. 1, p. 31-56, 2004.

CAMISÓN, César; FORÉS, Beatriz. Knowledge absorptive capacity: New insights for its conceptualization and measurement. **Journal of Business Research**, v. 63, n. 7, p. 707-715, 2010.

CARAYANNIS, Elias G.; CAMPBELL, David F. J. "Mode 3 and Quadruple Helix": toward a 21st century fractal innovation ecosystem. **International Journal of Technology Management**, v. 46, n. 3-4, p. 201-234, 2009.

CARAYANNIS, Elias G.; RAKHMATULLIN, Ruslan. The quadruple/quintuple innovation helixes and smart specialisation strategies for sustainable and inclusive growth in Europe and beyond. **Journal of the Knowledge Economy**, v. 5, n. 2, p. 212-239, 2014.

CASSOL, Alessandra et al. A administração estratégica do capital intelectual: um modelo baseado na capacidade absorptiva para potencializar inovação. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 15, n. 1, p. 27-43, 2016.

CASSOL, Alessandra; ZAPALAI, Jaqueline; CINTRA, Renato Fabiano. Capacidade absorptiva como propulsora da inovação em empresas incubadas de Santa Catarina. **Revista Ciências Administrativas**, v. 23, n. 1, p. 9-41, 2017.

COHEN, Wesley M.; LEVINTHAL, Daniel A. Innovation and learning: the two faces of R & D. **The Economic Journal**, v. 99, n. 397, p. 569-596, 1989.

COHEN, Wesley M.; LEVINTHAL, Daniel A. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. **Administrative Science Quarterly**, p. 128-152, 1990.

COMINI, Graziella Maria. **Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras**. 2016. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

COMINI, Graziella; BARKI, Edgard; DE AGUIAR, Luciana Trindade. A three-pronged approach to social business: A Brazilian multi-case analysis. **Revista de Administração**, v. 47, n. 3, p. 385-397, 2012.

DEES, J. Gregory. **Social enterprise: Private initiatives for the common good**. Harvard Business School, 1994.

DEES, G. Enterprising Non-profits. **Harvard Business Review**. January/February, p. 55, 1998.

DYER, Jeffrey H.; SINGH, Harbir. The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 4, p. 660-679, 1998.

EDWARDS-SCHACHTER, Mónica; WALLACE, Matthew L. "Shaken, but not stirred": Sixty years of defining social innovation. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 119, p. 64-79, 2017.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. **Research Policy**, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.

GEREFFI, Gary; HUMPHREY, John; STURGEON, Timothy. The governance of global value chains. **Review of International Political Economy**, v. 12, n. 1, p. 78-104, 2005.

GIOIA, Dennis A.; CORLEY, Kevin G.; HAMILTON, Aimee L. Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. **Organizational Research Methods**, v. 16, n. 1, p. 15-31, 2013.

GIULIANI, Elisa. Network dynamics in regional clusters: Evidence from Chile. **Research Policy**, v. 42, n. 8, p. 1406-1419, 2013.

GRANT, Robert M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. **California Management Review**, v. 33, n. 3, p. 114-135, 1991.

HERVAS-OLIVER, Jose-Luis; ALBORS-GARRIGOS, Jose. The role of the firm's internal and relational capabilities in clusters: when distance and embeddedness are not enough to explain innovation. **Journal of Economic Geography**, v. 9, n. 2, p. 263-283, 2009.

IKENAMI, Rodrigo Kazuo; GARNICA, Leonardo Augusto; RINGER, Naya Jayme. Ecosistemas de inovação: abordagem analítica da perspectiva empresarial para formulação de estratégias de interação. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 7, n. 1, 2016.

IKENAMI, Rodrigo Kazuo. **A abordagem ecossistema em teoria organizacional: fundamentos e contribuições**. 2016. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

JACOBIDES, Michael G.; CENNAMO, Carmelo; GAWER, Annabelle. Towards a theory of ecosystems. **Strategic Management Journal**, v. 39, n. 8, p. 2255-2276, 2018.

JOHNSON, William HA. Roles, resources and benefits of intermediate organizations supporting triple helix collaborative R&D: The case of Precarn. **Technovation**, v. 28, n. 8, p. 495-505, 2008.

KOGUT, Bruce. The network as knowledge: Generative rules and the emergence of structure. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 405-425, 2000.

KYAMA, R.; COMINI, G.; D'AMARIO, E. Criação de Negócios sociais no Brasil: um estudo exploratório. **XXXVIII Enanpad**, 2014.

LANE, Peter J.; LUBATKIN, Michael. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. **Strategic Management Journal**, v. 19, n. 5, p. 461-477, 1998.

MALMBERG, Anders; MASKELL, Peter. **An evolutionary approach to localized learning and spatial clustering**. 2010.

MCEVILY, Bill; ZAHEER, Akbar. Bridging ties: A source of firm heterogeneity in competitive capabilities. **Strategic Management Journal**, v. 20, n. 12, p. 1133-1156, 1999.

DO NASCIMENTO, César et al. Inovação no desenvolvimento local através de negócios sociais. **Pensamento & Realidade**, v. 27, n. 3, 2012.

NORDBERG, Kenneth. Enabling regional growth in peripheral non-university regions: The impact of a quadruple helix intermediate organisation. In: **Revolutionizing Economic and Democratic Systems**. Palgrave Macmillan, Cham, 2017, p. 185-217.

NORTH, Douglass C. et al. **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge University Press, 1990.

PETERAF, Margaret A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 3, p. 179-191, 1993.

PETRINI, Maira; SCHERER, Patrícia; BACK, Léa. Modelo de negócios com impacto social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 56, n. 2, p. 209-225, 2016.

PIPE.SOCIAL. <http://www.pipe.social>. Acesso em: 20 de março de 2019. Disponível em: <<http://www.pipe.social/mapa2019>>.

PIQUÉ, Josep; AUDY, Jorge Luis Nicolas. **Dos parques científicos e tecnológicos aos ecossistemas de inovação** [Recurso eletrônico on-line]: Desenvolvimento social e econômico na sociedade do conhecimento – Brasília, DF : ANPROTEC, 2016.. Disponível em: <<https://informativo.anprotec.org.br/ebook-serie-tendencias-dos-parques-cientificos-e-tecnologicos-aos-ecossistemas-de-inovacao>>, acesso em 20 dezembro 2020.

PORTER, Michael E. The contributions of industrial organization to strategic management. **Academy of Management Review**, v. 6, n. 4, p. 609-620, 1981.

PORTER, Michael E. Creating and sustaining superior performance. **Competitive advantage**, v. 167, p. 167-206, 1985.

PORTER, Michael E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**, v. 12, n. S2, p. 95-117, 1991.

PNUD, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Mercados inclusivos no Brasil. Desafios e oportunidades do ecossistema de negócios**, 2015.

RAHMAN, Mawdudur; HUSSAIN, Mostaq. Social business, accountability, and performance reporting. **Humanomics**, 2012.

SILVA, Caio Sousa; IIZUKA, Edson Sadao. Mapeamento de negócios sociais e organizações congêneres no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, v. 20, n. 52, p. 123-137, 2018.

SPINOSA, Luiz Márcio; SCHLEMM, Marcos Muller; REIS, Rosana Silveira. Brazilian innovation ecosystems in perspective: Some challenges for stakeholders. **REBRAE**, v. 8, n. 3, p. 386-400, 2015.

STEIBER, Annika; ALÄNGE, Sverker. The formation and growth of Google: A firm-level triple helix perspective. **Social Science Information**, v. 52, n. 4, p. 575-604, 2013.

TALLMAN, Stephen et al. Knowledge, clusters, and competitive advantage. **Academy of Management Review**, v. 29, n. 2, p. 258-271, 2004.

TEECE, David J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**, v. 28, n. 13, p. 1319-1350, 2007.

TEIXEIRA, Clarissa Stefani et al. Ecossistema de inovação na educação de Santa Catarina. **Educação fora da caixa: tendência para a educação no século XXI**, v. 1, 2016.

TEIXEIRA, C. S.; TRZECIAK, D. S.; VARVAKIS, G. **Ecosistema de Inovação**: alinhamento conceitual. Florianópolis: Perse, 2017.

DE SOUSA TEODÓSIO, Armindo dos Santos; COMINI, Graziella. Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context. **Revista de Administração**, v. 47, n. 3, p. 410-421, 2012.

THOMPSON, James D.; MACMILLAN, Ian C. Business models: Creating new markets and societal wealth. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2-3, p. 291-307, 2010.

VERSIANI, Angela F. et al. Mensuração da Capacidade Absortiva: até que ponto a literatura avançou. **Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, v. 34, 2010.

VOLBERDA, Henk W.; FOSS, Nicolai J.; LYLES, Marjorie A. Perspective – Absorbing the concept of absorptive capacity: How to realize its potential in the organization field. **Organization Science**, v. 21, n. 4, p. 931-951, 2010.

WERNERFELT, Birger. A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 5, n. 2, p. 171-180, 1984.

WILSON, Fiona; POST, James E. Business models for people, planet (& profits): exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation. **Small Business Economics**, v. 40, n. 3, p. 715-737, 2013.

YIN, R. K. **Qualitative research from start to finish** (2nd Eds.). New York: GuilPress, 2016.

ZAHRA, Shaker A.; GEORGE, Gerard. Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. **Academy of Management Review**, v. 27, n. 2, p. 185-203, 2002.

ZHANG, Yan; WILDEMUTH, Barbara M. Qualitative analysis of content. Applications of social research methods to questions in information and library science, v. 308, p. 319, 2009.



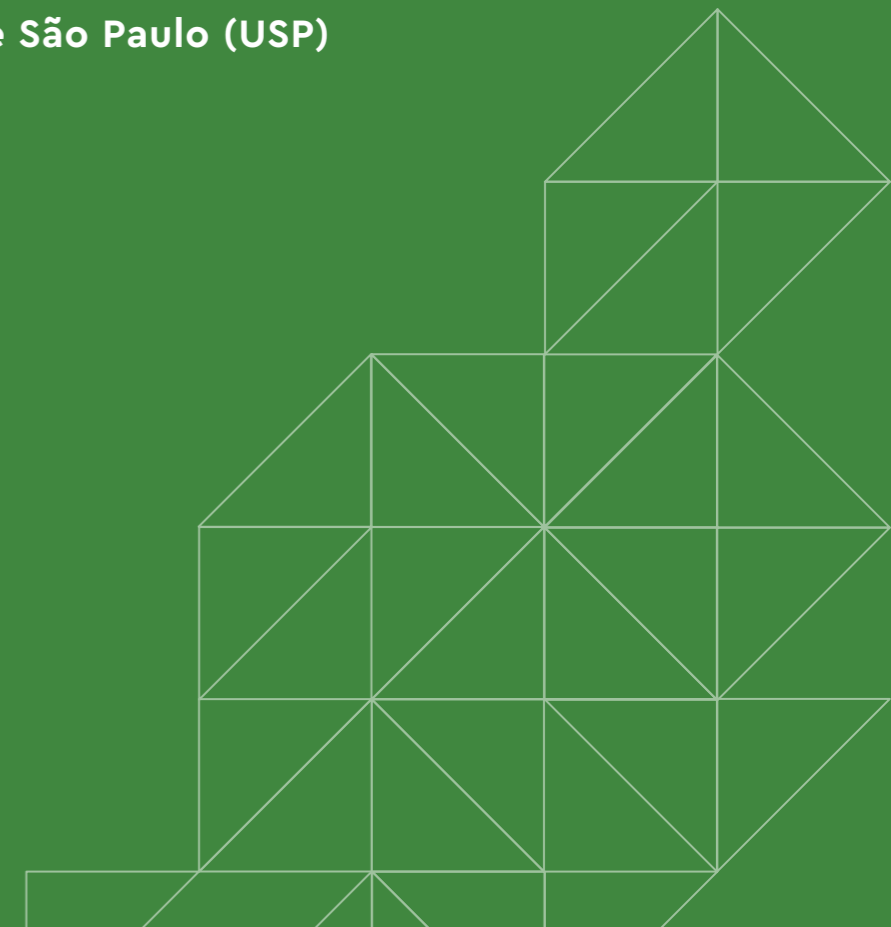
1º LUGAR GRADUAÇÃO
LUANA KAPLAN



Orientador
Graziella Maria Comini

A ATUAÇÃO DA MÍDIA NO ECOSSISTEMA BRASILEIRO DE NEGÓCIOS DE IMPACTO

Universidade de São Paulo (USP)



RESUMO

Este estudo propõe-se a investigar a atuação da mídia no ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto, a partir da percepção de seus atores e da análise de seus veículos especializados e de grande mídia. Apresenta como método de pesquisa entrevistas semiestruturadas e pesquisa documental na Internet. Diante dos resultados, foi possível identificar que a mídia evoluiu nos últimos anos, com publicações conceitualmente mais corretas e maior número de veículos relacionados ao ecossistema, mas ainda está muito distante de atingir a maturidade esperada pelos atores do campo. Para que a mídia contribua mais eficazmente para o desenvolvimento do ecossistema, sugere-se que seu papel seja institucionalizado, contemplando mais do que a função atual de abastecer o campo com informações e estimular o seu debate (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015). Além disso, aconselha-se que a mídia realize uma cobertura mais crítica do ecossistema, questionando e promovendo a agenda do campo e sendo protagonista na descoberta de Negócios de Impacto fora do eixo Rio-São Paulo e em estágio inicial.

PALAVRAS-CHAVE: Mídia. Negócios de Impacto. Veículo especializado.

ABSTRACT

This study aims to investigate the media's performance in the Brazilian social business ecosystem, based on the perception of its players and the analysis of its specialized and mainstream media. It presents a research method that consists of semi-structured interviews and documentary research on the Internet. Based on the results of such research, it was possible to identify that the media has evolved in recent years, with more conceptually correct publications and a greater number of vehicles related to the ecosystem, but it is still far from reaching the maturity expected by the players of the field. In order for the media to contribute more effectively to the development of the ecosystem, it is suggested that its role should be institutionalized, contemplating more than just the current function of supplying the field with information and stimulating its debate (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAL, 2015). It is suggested that the media carry out a more critical coverage of the ecosystem, questioning and promoting the field's agenda, and being a protagonist in the discovery of social businesses outside the Rio-São Paulo area and at an early stage.

KEYWORDS: Media. Social business. Specialized vehicle.

1 INTRODUÇÃO

Seja pelo tamanho ou a profundidade dos desafios do Brasil, as políticas públicas das áreas de educação, saúde e habitação, por exemplo, não são capazes de lidar com o aumento da demanda e da expectativa por melhores serviços à população (CRUZ; QUITÉRIO; SECRETAS, 2019). Pela sua capacidade de implementação, inovação e rápida adaptação, os Negócios de Impacto se apresentam como uma alternativa para solucionar esses desafios e auxiliar no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (PNUD, 2018).

Apesar do sucesso dos Negócios de Impacto ter como base a boa intenção de empreendedores para criá-los e implementá-los, é necessário que haja uma infraestrutura, um ecossistema, que os conecte, qualifique e suporte ao longo da sua jornada (CRUZ; QUITÉRIO; SECRETAS, 2019). No Brasil esse ecossistema é ainda recente, mas está crescendo em ritmo acelerado (PNUD, 2018). Para garantir que se estruture com êxito e escala, é essencial que o campo se torne conhecido pelos agentes da sociedade e seja visto com legitimidade.

Um dos atores do ecossistema, a mídia, exerce papel fundamental nesse processo, ao popularizar o conceito de Negócios de Impacto, disseminar a agenda do campo (PNUD, 2018), aproximar empreendedores e financiadores, e sensibilizar gestores públicos (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015).

No entanto, a despeito de seu papel fundamental, a mídia não tem recebido a devida atenção no campo. Mesmo após ter sido apontada em um mapeamento do PNUD (2018) como uma das fragilidades do ecossistema, nenhum estudo propôs-se a investigar o seu papel, nível de maturidade e impacto no campo. Sempre que é mencionada nas publicações oficiais do ecossistema aparece sem destaque, ao lado dos demais atores intermediários de conhecimento e informação.

Diante deste contexto, o objetivo do presente estudo é analisar a atuação da mídia no ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto e propor recomendações para o seu desenvolvimento, a partir da análise de veículos de mídia textuais e da percepção de atores do ecossistema sobre o assunto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ECOSSISTEMA DE INVESTIMENTOS E NEGÓCIOS DE IMPACTO

Segundo Mason e Brown (2013), compreende-se ecossistema de negócios como um conjunto de organizações e atores empresariais, instituições e processos que se unem formal e informalmente para conectar, mediar e governar o desempenho no ambiente empresarial.

No Brasil, considera-se que o Ecossistema de Investimentos e Negócios de Impacto é composto por quatro grupos de agentes (CRUZ; QUITÉRIO; SECRETAS, 2019):

- 1. Negócios de Impacto:** qualquer empreendimento que tem a intenção de solucionar, por meio da sua atividade principal, um desafio socioambiental, adotando um modelo de negócio que possui fins lucrativos e é comprometido com a mensuração do impacto gerado (ALIANÇA PELOS INVESTIMENTOS E NEGÓCIOS DE IMPACTO; PIPE.SOCIAL, 2019);
- 2. Investidores dos Negócios de Impacto:** simbolizam a oferta de capital no campo. Apesar de cada investidor atuar com diferentes níveis de maturidade e formatos de investimento, todos buscam retorno financeiro e impacto conjunto (*blended value returns*) (CRUZ; QUITÉRIO; SECRETAS, 2019);
- 3. Governo:** atua transversalmente no campo como agente regulador, comprador, investidor e fomentador de ações de financiamento, aceleração, pesquisa e consolidação de dados (CRUZ; QUITÉRIO; SECRETAS, 2019); e
- 4. Organizações intermediárias:** conectam e qualificam empreendedores e investidores, e podem ser divididas em quatro grupos de atores: (i) monitoramento, avaliação e certificação, (ii) recursos e serviços financeiros, (iii) gestão e acesso a investidores, e, por fim, (iv) conhecimento e informação.

Os intermediários de conhecimento e informação são responsáveis por construir o referencial conceitual, sistematizar práticas, produzir conhecimento, divulgar, regular e formar profissionais para o campo. Dentre outros grupos, são formados pelos atores de "**fomento e divulgação de informações**" que, compostos por veículos de comunicação, plataformas especializadas e espaços que possibilitam a conexão e o envolvi-

mento com o campo, têm como principal papel fornecer ao ecossistema informações e estimular o seu debate (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015).

É nesta categoria que se encontra a mídia, foco do presente estudo, cuja definição apresentar-se-á a seguir.

2.2 DEFINIÇÃO DE MÍDIA

Para Régis Debray (1994), mídia designa qualquer suporte de difusão maciça de informação, e sua forma singular pode ser compreendida de quatro maneiras: a) procedimento geral de simbolização; b) código social de comunicação; c) suporte material de inscrição e estocagem; e d) dispositivo de gravação conectado a uma rede de difusão.

Para Dutton, O'Sullivan e Rayner (1998), por sua vez, a mídia é classificada por meio de sua diferenciação perante os demais tipos de comunicação e possui quatro características principais: a) distância – a comunicação é impessoal, unidirecional e não urgente; b) tecnologia – requer um veículo para que a mensagem seja enviada e recebida; c) escala – envolve a comunicação com mais de uma pessoa simultaneamente; e d) *commodity* – a comunicação possui um preço.

Pela imprecisão do termo e a variedade de definições, é importante pontuar que considerar-se-á "mídia" no presente estudo, segundo Michaelis (2015), como toda estrutura de difusão de informações que constitui um canal intermediário de comunicação de massa, não pessoal, por meio de diferentes veículos. Entendendo-se "veículo de comunicação" conforme o Conselho Executivo das Normas Padrão (CENP) (2019), como qualquer ente jurídico individual que auferiu receitas a partir da sua capacidade de transmissão de mensagens de publicidade/propaganda, considerando os seguintes meios: jornal, revista, rádio, televisão, internet-busca, internet-social, internet-vídeo, internet-áudio, internet *display* e outros.

A partir dessa terminologia, é possível separar os veículos de mídia em duas categorias: a) os veículos especializados, que se pautam a partir de um tema central (LOOSE, 2010) e que possuem esse tema como sua autêntica razão de ser (BORRAT; FONTCUBERTA, 2006); e b) os veículos de grande mídia, que tratam de temáticas variadas e influenciam um grande número de pessoas, refletindo correntes de pensamento de grupos dominantes (CHOMSKY, 1997).

Para entender a importância da mídia dentro de um ecossistema de negócios, é essencial compreender a sua relação com o discurso, a construção de sentidos, a opinião pública e, por consequência, a sua função na sociedade, como abordar-se-á a seguir.

2.3 MÍDIA, DISCURSO E A CONSTRUÇÃO DE SENTIDOS

O poder é o processo mais fundamental na sociedade, dado que esta é definida por valores e instituições que são, por sua vez, definidas por relações de poder. Compreendendo poder como a capacidade de um ator influenciar, assimetricamente, as decisões de outros atores de forma a favorecer seus interesses, valores e desejos, tem-se que o poder é exercido por meio da coerção e pela construção de significados, sob as bases dos discursos (CASTELLS, 2009).

A mídia, por meio do discurso, detém o poder de substituir valores, modificar e influenciar grupos e contextos sociais, constituindo arquétipos e criando sentidos simbólicos como árbitros de verdades e valores. Pela sua força e o acúmulo de poder, constrói a realidade, de tal forma que a existência de algo está pautada no fato de ser, ou não, veiculada na mídia (SANTOS; SILVA, 2009). A hipótese do agendamento (*agenda-setting theory*) (MCCOMBS; SHAW, 1972) propõe que os consumidores de notícias tendem a considerar mais importantes os assuntos veiculados com maior destaque na cobertura midiática.

Essas perspectivas compreendem a conceitualização da mídia além da função de transmissão para também reconhecer que a mídia é um participante ativo no processo de construção social (SMITH, 1995), e que possui, portanto, um papel essencial na sociedade.

2.4 O PAPEL DA MÍDIA NA SOCIEDADE

Estudiosos de sociologia e comunicação contribuíram por mais de setenta anos com a teoria sobre a relação entre a mídia e a sociedade (BADHAM, 2018), apresentando diferentes tipologias das funções sociais da mídia.

Lasswell (1948) foi responsável por apresentar uma das primeiras tipologias, propondo três funções principais da mídia na sociedade: a) **vigilância do meio ambiente** – reportar notícias e fornecer informações sobre a sociedade e eventos em todo o mundo; b) **correlação das partes da sociedade** – ajudar a sociedade a entender e responder a eventos e informações, selecionando e interpretando as notícias; e c) **transmissão do patrimônio cultural** entre as gerações. A essa tipologia, Wright (1960) acrescentou o entretenimento como quarta função social.

McQuail (2006) refinou a tipologia de Lasswell e Wright e propôs quatro papéis: a) **informação** – fornecer informações sobre a sociedade e eventos em todo o mundo e também indicar relações de poder; b) **correlação** – explicar, interpretar e comentar o

significado de informações e eventos, fornecer suporte para a autoridade e normas, contribuir para a construção do censo e estabelecer ordens de prioridade; c) **consolidação**¹ – expressar a cultura dominante, reconhecer subculturas e novos desenvolvimentos culturais; e d) **mobilização** – fazer campanha por objetivos sociais na esfera política, econômica, religiosa e do trabalho. O quinto papel, do entretenimento, se relaciona com a capacidade da mídia de proporcionar diversão, relaxamento e reduzir a tensão social.

Considerando o papel da mídia sob o aspecto de uma sociedade democrática, destacam-se as tipologias de Curran (2002) e Christians et al. (2009). Curran (2002) apresenta quatro funções da mídia em democracias maduras: a) **capacitar as pessoas**, permitindo explorar onde está o seu interesse; b) **auxiliar o funcionamento das organizações** necessárias à representação dos interesses coletivos; c) **proteger e reparar os interesses dos grupos mais fracos**; e d) **criar as condições para um acordo social** baseado em um trabalho aberto pelas diferenças, ao contrário de um consenso artificial baseado no domínio da elite.

Christians et al. (2009), por sua vez, resumem o papel da mídia em três pontos: a) **observar e informar**, principalmente como um serviço ao público; b) **participar da vida pública como ator independente** por meio de comentários críticos, conselhos, advocacia e expressão de opinião; e c) **fornecer uma plataforma para que vozes ou fontes externas** à mídia alcancem o público escolhido por si mesmo.

Por mais que as tipologias sejam apresentadas de formas diferentes, há entre elas o consenso de que é papel da mídia reportar e fornecer informações sobre a sociedade, auxiliando a população a interpretar e comentar acontecimentos, fazendo campanha e organizando interesses e objetivos sociais, políticos e econômicos.

2.5 O PAPEL DA MÍDIA NA LEGITIMAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES

Além dos papéis mencionados anteriormente, a mídia possui um papel essencial dentro de um ecossistema de negócios: o de legitimar as organizações. Considerando legitimidade como "percepção generalizada ou suposição de que as ações de uma entidade são desejáveis ou apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições" (SUCHMAN, 1995, p. 574) e legitimação como um processo que envolve a construção social e contestação da legitimidade por meio da interação social (BERGER; LUCKMANN, 1966), pode-se conceber a mídia como um

¹ No texto original, McQuail (2006) utiliza a palavra "continuity", optou-se, no entanto, por utilizar-se no presente estudo a palavra "consolidação", por acreditar que reflete melhor a função determinada pelo autor do que a tradução livre da palavra, que seria "continuidade".

centro de uma rede complexa de construção e contestação contínua de legitimidade, que envolve diversos membros, como o público, as organizações e a própria mídia (BADHAM, 2018).

Segundo Ashforth e Gibbs (1990, p. 177), uma organização é legítima quando busca "objetivos socialmente aceitáveis de uma maneira socialmente aceitável". Neste caso, possui liberdade para conduzir seus negócios (MEYER; SCOTT, 1983) por meio do endosso de uma parcela suficientemente grande da sociedade para garantir sua sobrevivência (PFEFFER; SALANCIK, 1978).

O papel da mídia é central no processo de legitimação de uma organização na medida em que contribui para a formação das percepções das organizações pelo público (CARROLL; McCOMBS, 2003).

Para um ecossistema recente como o de Negócios de Impacto, o papel de legitimação da mídia se mostra essencial, como abordar-se-á no tópico a seguir.

2.6 O PAPEL DA MÍDIA NO ECOSISTEMA DE NEGÓCIOS DE IMPACTO

Por mais que o papel da mídia dentro do ecossistema de Negócios de Impacto ainda não esteja bem delimitado, é possível aferir quais são ou deveriam ser as suas funções a partir do seu papel na sociedade e na legitimação de organizações.

Ao adaptar a tipologia de McQuail (2006) ao ecossistema, poder-se-á compreender quatro papéis principais: a) **informação** – **fornecer informações sobre o ecossistema** e indicar relações de poder, disseminar seus conceitos e potencialidades; b) **correlação** – **explicar, interpretar e comentar o significado de informações** e eventos do ecossistema, e contribuir para a construção do censo; c) **consolidação** – **criar e manter valores em comum entre os agentes** e "interessados" pelo ecossistema, reforçar o alinhamento conceitual de investimentos e Negócios de Impacto; d) **mobilização** – **fazer campanha pelos objetivos do ecossistema na esfera política, econômica e do trabalho**, mobilizar agentes públicos que disseminem a pauta de investimentos e negócios de impacto junto às entidades estatais.

Entende-se que, em um primeiro momento, a função da mídia é fomentar e divulgar informações do campo, como apontado pela Força Tarefa de Finanças Sociais (2015). Ao disseminar os conceitos e potencialidades do campo, dando visibilidade a bons exemplos de negócios que são sustentáveis e possuem escala, a mídia populariza o ecossistema para a sociedade, e, ao vincular a temática com destaque, faz com que os consumidores de notícia considerem o assunto mais importante (MCCOMBS; SHAW, 1972).

É também por meio dessa disseminação que a mídia aproxima empreendedores e financiadores (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015) e garante, pela sua influência na legitimação de organizações (BADHAM, 2018), que o governo reconheça a tipologia dos Negócios de Impacto.

O reconhecimento do campo por parte dos gestores públicos é essencial para abrir oportunidades de diálogo e de trabalho colaborativo entre os setores (PNUD, 2018), e fazer com que o ecossistema de Negócios de Impacto ocupe um espaço prioritário na agenda política e pública.

Compreendida a importância da mídia, indicar-se-á a seguir o método de pesquisa utilizado para analisar a sua atuação no ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto.

3 MÉTODO DE PESQUISA

Caracteriza-se este como um estudo exploratório (SELLTIZ et al., 1974), uma vez que a temática da mídia no ecossistema de Negócios de Impacto foi pouco explorada no meio acadêmico. Foram utilizadas tanto a abordagem qualitativa para explorar percepções de atores do campo quanto quantitativa, para facilitar a manipulação dos dados coletados. A partir da revisão da literatura sobre a temática, foram determinadas três etapas metodológicas: a) identificação dos veículos de mídia do campo; b) análise das matérias publicadas em um veículo de grande mídia (*Folha de S.Paulo*) e em um veículo especializado (Aupa); e c) entrevistas semiestruturadas com representantes de atores do ecossistema.

3.1 IDENTIFICAÇÃO DOS VEÍCULOS DE MÍDIA DO ECOSSISTEMA

A primeira etapa consistiu na identificação dos veículos de mídia textuais atuantes no ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto, por meio de pesquisa documental (NEVES, 1996) na Internet.

A metodologia utilizada foi buscar as palavras "impacto social", "negócio de impacto", "negócio social", "empreendedorismo social", "empreendedor social" e "setor 2.5" no Google Notícias, aplicativo e página da web desenvolvida pelo Google que apresenta um fluxo contínuo de artigos originados a partir de milhares de revistas, jornais e editores. Foram analisadas duzentas notícias de cada uma das palavras compostas indicadas acima, com o intuito de identificar os seus veículos de origem. Além disso, analisou-

-se os textos e veículos finalistas do Prêmio Jornalista de Impacto² de 2019 e 2020, e as organizações mencionadas na categoria "fontes de informação sobre empreendedorismo", na seção "Ecossistema" do Guia 2.5 (QUINTESSA, 2020).

Todos os veículos mapeados foram inseridos em uma planilha. Passou-se para um segundo filtro: aderência à temática de Negócios de Impacto/negócios sociais. Para tal, o método utilizado foi entrar no site de cada veículo e buscar novamente pelas mesmas palavras que foram inseridas no Google Notícias, com o intuito de analisar o número de publicações vinculadas ao ecossistema de Negócios de Impacto em cada um dos veículos.

Como não há uma regra para determinar o número de publicações necessárias para considerar-se que um veículo trata da temática de Negócios de Impacto, considerou-se no presente estudo que seriam inseridos na planilha de veículos aqueles que apresentassem cinco ou mais publicações relacionadas ao ecossistema no período de janeiro de 2019 a julho de 2020, ou seja, aqueles que realizaram pelo menos uma publicação por trimestre.

A planilha criada contém: a) nome do veículo; b) site do veículo; c) categoria do veículo (especializado ou de grande mídia); d) abordagem principal do veículo (divulgação ou cobertura crítica); e) periodicidade das publicações relacionadas ao ecossistema (diária, semanal, quinzenal, mensal, semestral, anual, sem periodicidade); f) descrição do veículo; g) estado da sede do veículo; e h) ano de fundação do veículo. As informações referentes à categoria, abordagem e periodicidade foram atribuídas com base na leitura das notícias. Por sua vez, o ano de fundação, a descrição e o estado da sede foram retirados das páginas oficiais dos veículos na Internet (site, LinkedIn e Facebook).

A planilha apresentou uma visão ampla dos veículos no ecossistema de Negócios de Impacto e evidenciou algumas diferenças entre os veículos especializados e de grande mídia. Com o intuito de realizar uma análise comparativa profunda das duas categorias, estudou-se as matérias publicadas em um veículo de grande mídia e um veículo especializado, como abordar-se-á no tópico a seguir.

3.2 ANÁLISE DAS MATÉRIAS PUBLICADAS

Selecionou-se para a análise o caderno Empreendedor Social da *Folha de S.Paulo* como representante dos veículos de grande mídia e a Aupa como representante dos veículos especializados, ambos descritos na seção 4.2 do presente estudo.

² O Prêmio Jornalista de Impacto é promovido pela empresa ponteAponte e pela Faculdade Cásper Líbero, com apoio da Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto, e visa reconhecer o trabalho de jornalistas que disseminam o tema de investimentos e Negócios de Impacto no País.

A escolha dos dois veículos se deu pelo seu reconhecimento dentro do campo de Negócios de Impacto: a *Folha de S.Paulo* é o primeiro veículo de grande mídia do País a possuir um editorial específico para tratar das temáticas do ecossistema, é responsável pelo Prêmio Empreendedor Social e, além disso, recebeu o Prêmio Jornalista de Impacto 2019 na categoria "Iniciativas inovadoras de jornalismo no campo de investimentos e Negócios de Impacto" e teve um texto finalista na categoria "Texto" em 2019 e 2020.

A Aupa, por sua vez, foi finalista do Prêmio Jornalista de Impacto na categoria "Iniciativas inovadoras de jornalismo no campo de investimentos e Negócios de Impacto" em 2019 e 2020, vencedora na categoria "Audiovisual" em 2020, e é reconhecida por atores do ecossistema como um dos veículos especializados que melhor realiza um trabalho de jornalismo crítico dentro do campo.

Todas as matérias publicadas nos dois veículos de maio de 2018 (mês de fundação da Aupa) até julho de 2020 foram lidas, anotando-se em uma planilha: a) manchete; b) assunto principal do texto; c) data da publicação; d) nome dos negócios citados na publicação; e e) nome dos intermediários citados na publicação.

Após o preenchimento das informações na planilha, iniciou-se a etapa de análise dos dados:

As manchetes foram copiadas no site "Word Clouds", que forma, automaticamente, uma nuvem de palavras, na qual o tamanho da fonte corresponde ao número de vezes em que a palavra foi mencionada;

Os assuntos das matérias foram unificados, e criou-se uma tabela quantificando o número de vezes em que foram utilizados;

Gerou-se um gráfico com base na data de publicação das matérias;

Somou-se o número de vezes em que cada intermediário foi citado nas publicações, e a partir disso produziu-se uma tabela com todos os intermediários;

Com base na autodeclaração das organizações em suas páginas oficiais na Internet, classificou-se os intermediários em doze categorias (aceleradoras, incubadoras, consultorias, investidores e financiadores, institutos e fundações, redes de fomento ao ecossistema empreendedor, *coworkings*, intermediários: suporte ao empreendedor, órgãos governamentais, universidades, intermediários: mensuração de impacto e intermediários: acesso a recursos filantrópicos e/ou terceiro setor). Para as organizações que não se autodeclararam em nenhuma das categorias, utilizou-se como base para a classificação a seção "Ecossistema" do Guia 2.5 (QUINTESSA, 2020).

Somou-se o número de vezes em que cada Negócio de Impacto ou organização da sociedade civil foi citada nas publicações e a partir disso produziu-se uma tabela;

Pesquisou-se o estado da sede dos Negócios de Impacto e organizações da sociedade civil nas páginas oficiais da Internet (*site*, LinkedIn, Facebook), e inseriu-se na planilha, criando um gráfico regional.

3.3 ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

Com o objetivo de as contribuições do estudo serem construídas a partir de diferentes pontos de vista e experiências (SELLTIZ et al., 1974), foram convidados representantes de diferentes atores do ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto para tratar do papel da mídia no campo, em entrevistas de aproximadamente 30 minutos realizadas via videoconferência.

Para manter o anonimato dos entrevistados, referir-se-á a eles no presente estudo como "entrevistado 1", "entrevistado 2", e assim por diante. No quadro abaixo apresenta-se a descrição das organizações e a justificativa de escolha para as entrevistas semiestruturadas.

QUADRO 1 *Folha de S.Paulo* (itálico) Descrição e justificativa das organizações entrevistadas.

Organização	Descrição da organização	Justificativa de serem selecionados para as entrevistas
Veículos de mídia entrevistados (1 a 3)	Aupa	Veículo especializado voltado à cobertura crítica do ecossistema de investimentos e negócios de impacto.
	Empreendedor Social > Folha de São Paulo	A editoria faz parte da Folha de S.Paulo, jornal de circulação nacional, e é responsável pelo Prêmio Empreendedor Social no Brasil desde 2005, em parceria com a Fundação Schwab.
	Impacta Nordeste	Portal de negócios de impacto, projetos sociais e responsabilidade social do Nordeste.
Organizações Intermediárias entrevistadas (4 a 6)	ponteAponte	Consultoria focada em qualificar o investimento social, ampliando seu impacto positivo. Atuam em todas as etapas de chamadas públicas, desde a concepção do edital, prêmio ou desafio à gestão de conhecimento do processo.
	Quintessa	Aceleradora de negócios de impacto que atua com foco em estruturar a gestão e impulsionar o crescimento dos negócios.
	Vox Capital	Gestora de investimentos de impacto. Investem em negócios de alto crescimento que estão resolvendo os principais desafios do Brasil.
Negócios de Impacto entrevistados (7 a 9)	Noha Somos	Negócio de impacto cujo propósito é promover o bem-estar da comunidade LGBTI+ e ajudar as empresas a melhorarem sua gestão inclusiva.
	Hangar Educação	Negócio de impacto cujo propósito é oferecer cursos de formação cidadã e alfabetização para adultos da base da pirâmide.

Fonte: autora.

As entrevistas conduzidas com os representantes das organizações intermediárias e Negócios de Impacto trataram de quatro aspectos principais: o papel da mídia no ecossistema de Negócios de Impacto, a evolução da mídia, a comparação entre os veículos especializados e de grande mídia e as fragilidades da cobertura midiática do ecossistema. Por sua vez, as entrevistas com os representantes dos veículos de mídia abordaram, além desses quatro pontos, os desafios enfrentados pelos veículos no campo.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, discutem-se os resultados obtidos nas etapas quantitativa e qualitativa do presente estudo. Com base nos objetivos deste trabalho, a seção se organiza em três subseções. A primeira, subseção 4.1, apresenta e discute os veículos de mídia textuais do ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto. A subseção 4.2 traz a análise comparativa entre as matérias publicadas no caderno Empreendedor Social da *Folha de São Paulo* e na *Aupa*. Por fim, a subseção 4.3 apresenta a percepção dos atores do ecossistema sobre a atuação da mídia no campo, extraída por meio das entrevistas semiestruturadas.

4.1 ANÁLISE DE VEÍCULOS DE MÍDIA TEXTUAIS DO ECOSSISTEMA

A pesquisa documental descrita na seção 3.1 do presente estudo resultou na identificação de 52 veículos de mídia textuais no ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto, que podem ser separados em sete grupos:

1. Os veículos especializados em Negócios de Impacto, que têm o ecossistema como foco de todas as suas publicações, e que tratam não apenas dos negócios, mas dos intermediários e da agenda do campo, como é o caso, por exemplo, da *Aupa*, *Capital Reset*, *Impacta Nordeste*, *Kaleydos* e *Notícias de Impacto*;
2. Os veículos especializados nas temáticas raciais e periféricas, que utilizam os Negócios de Impacto como uma forma de demonstrar as potencialidades das comunidades negra e periférica, como é o caso da *Agência Mural de Jornalismo das Periferias*, *Alma Preta*, *Desenrola e Não me Enrola* e *Periferia em Movimento*;
3. Os veículos especializados em um dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, que utilizam eventualmente exemplos de Negócios de Impacto, como é o caso do Projeto *#Colabora*, que foca na sustentabilidade, e do *Porvir*, portal que trata de inovações em educação;
4. Os veículos que adotam o "jornalismo positivo" e têm como principal objetivo apresentar histórias positivas e inspiradoras, utilizando os Negócios de

Impacto e seus empreendedores em algumas publicações, como ocorre nos portais *Razões para Acreditar*, *Muda Tudo*, *Hypeness* e *Quem Inova*;

5. Os veículos de grande mídia que possuem um caderno específico para a temática dos Negócios de Impacto, ou que abordam a temática com frequência em seu caderno de empreendedorismo, como ocorre na *Folha de São Paulo*, *Estadão*, *A Tarde*, *Jornal do Comércio*, entre outros;
6. Os veículos de grande mídia especializados em negócios e/ou mercados de capitais que divulgam exemplos de Negócios de Impacto, como é o caso da *Época Negócios*, *Pequenas Empresas Grandes Negócios*, *Exame*, *Valor Econômico*, entre outros; e
7. Os veículos de grande mídia que tratam muito ocasionalmente da temática, divulgando pontualmente exemplos de Negócios de Impacto dentro de seus cadernos de economia, meio ambiente, cidades etc., como ocorre na *BBC News Brasil*, *Correio24horas*, *Correio Braziliense*, *Diário do Nordeste*, *Terra*, entre outros.

O mapeamento realizado revela quatro resultados que servem de alerta ao ecossistema de Negócios de Impacto:

- a) menos de 25% dos veículos praticam a cobertura crítica do ecossistema, questionando e promovendo a agenda do campo. A maioria dos veículos divulga os Negócios de Impacto de maneira rasa, quase publicitária, retratando-os por meio de uma narrativa positiva e inspiradora, e elevando o(a) empreendedor(a) à figura de herói/heroína;
- b) a grande mídia ainda trata a temática do ecossistema como secundária, e é baixo o número de veículos (tanto especializados quanto de grande mídia) que tratam exclusivamente do ecossistema de Negócios de Impacto – apenas cinco possuem esse intuito (*Aupa*, *Capital Reset*, *Impacta Nordeste*, *Notícias de Impacto* e *Kaleydos*);
- c) os veículos não abordam a temática com recorrência. A maioria (62%) não possui periodicidade nas publicações relacionadas ao ecossistema; e
- d) a circulação de informação é concentrada na região Sudeste do País, dificultando a formação de um campo de Negócios de Impacto em outras regiões, e impossibilitando o processo de disseminação do que ocorre em outras regiões para a região Sudeste do País.

No tópico a seguir abordar-se-á no detalhe a diferença entre um veículo especializado e de grande mídia.

4.2 COMPARAÇÃO ENTRE AUPA E FOLHA DE S.PAULO

Conforme justificado no método de pesquisa, para analisar no detalhe as diferenças e semelhanças entre os veículos especializados e de grande mídia, estudou-se as matérias publicadas de maio de 2018 a julho de 2020 no caderno Empreendedor Social da *Folha de S.Paulo* (grande mídia) e na Aupa (mídia especializada). Apresenta-se a seguir uma descrição de ambos os veículos e os resultados da análise.

4.2.1 DESCRIÇÃO DOS VEÍCULOS

A Aupa é um veículo digital lançado em maio de 2018, voltado à cobertura crítica do ecossistema de Negócios de Impacto. A partir da agenda do ecossistema e de seus representantes, a Aupa apresenta os desafios e oportunidades do segmento, contextualizando também dados que demonstram mudanças na base da pirâmide social. Possui como temas centrais os empreendedores, as ações das organizações intermediárias e as diferentes possibilidades de aporte de recursos financeiros. Compromissada com a imparcialidade e transparência, propõe-se a fazer um jornalismo que fomenta o debate crítico a longo prazo.

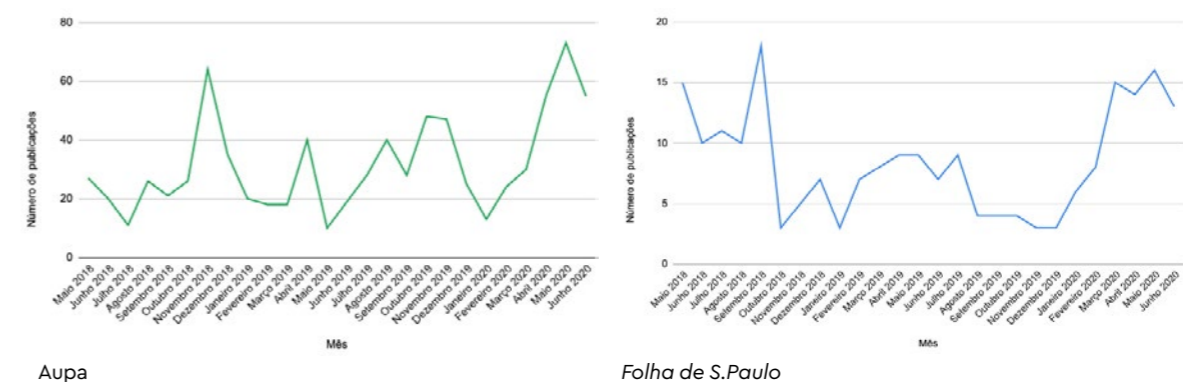
O caderno Empreendedor Social, por sua vez, é vinculado à *Folha de S.Paulo*, jornal fundado em 1921. A editoria surgiu em 2005 a partir de uma parceria da *Folha de S.Paulo* com a Fundação Schwab para realização do Prêmio Empreendedor Social, concurso que visa premiar os melhores empreendedores socioambientais do Brasil. O caderno possui formato impresso e *on-line*, traz o perfil dos finalistas ao Prêmio e matérias relacionadas ao ecossistema de Negócios de Impacto e organizações da sociedade civil.

4.2.2 ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES DOS VEÍCULOS

4.2.2.1 PERIODICIDADE DAS PUBLICAÇÕES

Ao comparar os dois veículos, a primeira diferença aparente está relacionada à periodicidade das matérias e ao número de publicações realizadas. Enquanto a Aupa possui periodicidade semanal e produziu 221 textos de maio de 2018 a julho de 2020, a *Folha de S.Paulo* publica matérias diariamente e foi responsável pela produção de 821 textos no período. Percebe-se, no entanto, que em ambos os veículos não há um número delimitado de publicações por mês, conforme aponta a variabilidade nos gráficos a seguir.

GRÁFICO 1 – Número de publicações mensais na Aupa e na Folha de S.Paulo



Aupa

Folha de S.Paulo

Fonte: autora.

Ao comparar a visão anual do número de publicações da Aupa, percebe-se ser baixo o número de textos em 2019 quando comparado a 2018 e 2020: foram apenas 70 publicações no ano, enquanto os oito meses de 2018 contaram com 79 textos, e o primeiro semestre de 2020 contabilizou 72. Essa grande diferença se explica, segundo a diretora executiva da Aupa, por questões internas do veículo, que passou por modificações no time e estava com caixa reduzido em 2019, levando ao maior espaçamento entre publicações.

No caso da Folha, a visão anual do número de publicações também mostra discrepâncias, apesar de menores, quando comparadas à Aupa: foram 230 publicações nos oito meses de 2018, 341 no ano de 2019 e 250 no primeiro semestre de 2020. A diferença do número de publicações entre os anos de 2018 e 2020 se explica, principalmente, pelo maior volume de textos no caderno Empreendedor Social com a pandemia do coronavírus.

4.2.2.2 ASSUNTO CENTRAL DAS PUBLICAÇÕES

A pandemia do coronavírus foi tão abordada pelos veículos que se tornou, tanto na Aupa quanto na *Folha de S.Paulo*, um dos três assuntos mais trabalhados pelos veículos no período analisado, sendo o assunto mais abordado no ano de 2020.

O fato de ambos os veículos terem as iniciativas e oportunidades da pandemia do coronavírus como um dos três assuntos mais abordados não indica, no entanto, que trabalharam a temática da mesma forma. No que tange a números, a pandemia foi a temática central em 6,33% das publicações da Aupa, enquanto no caso da *Folha de S.Paulo* representou 17,02%. Além disso, no veículo especializado a problemática foi abordada a partir de iniciativas dos Negócios de Impacto, enquanto no veículo da grande mídia

relatou-se majoritariamente as ações filantrópicas realizadas pelas grandes empresas e iniciativas adotadas pelas organizações da sociedade civil no combate à pandemia.

Outra diferença evidente entre os dois veículos é a abordagem principal utilizada. Como mencionado anteriormente na análise do mapeamento dos veículos, a tendência da mídia especializada é ter como foco a cobertura crítica, ao passo que a grande mídia foca na divulgação publicitária de iniciativas do campo. Ao analisarmos os assuntos centrais publicados pela Aupa e pela *Folha de S.Paulo* é possível comprovar esse fato.

A Aupa possui como assunto principal (17,56%) a "visão geral do ecossistema", em que trata da agenda do campo, de análises e dos desafios do ecossistema de Investimentos e Negócios de Impacto. Além disso, tem como temáticas relevantes as iniciativas dos intermediários no campo (5,43%), a legislação do ecossistema (4,98%), as linhas de financiamento e oportunidades para os negócios (4,98%).

A *Folha de S.Paulo*, por sua vez, possui como assunto principal (19,42%) os eventos do ecossistema, e em terceiro lugar (12,11%) a divulgação das inscrições para editais do campo.

A principal semelhança entre os veículos é que ambos possuem grande parte de seus textos dedicados a apresentar exemplos e iniciativas de Negócios de Impacto: na Aupa essa é a temática central em 14,48% das publicações, enquanto no caderno Empreendedor Social esse número é de 10,09%.

4.2.2.3 MANCHETES DAS PUBLICAÇÕES

Analisando as manchetes dos veículos é possível comprovar as diferenças mencionadas no tópico anterior. Destaca-se, no caso da Aupa, que as palavras utilizadas com maior recorrência são nomenclaturas comuns ao campo, como "Negócios de Impacto", "impacto social", "negócios", "ecossistema". Fato que se justifica por seu público-alvo ser composto por leitores já familiarizados com o ecossistema de Negócios de Impacto, que não exigem explicações terminológicas.

No caso da *Folha*, que possui um público diverso, não necessariamente interessado no ecossistema, as palavras utilizadas são mais generalistas, como "impacto", "social", "jovens", "projetos", "saúde", capazes de atrair com mais facilidade o "público leigo".

Importante pontuar, também, que palavras utilizadas com recorrência pela *Folha de S.Paulo* foram "Prêmio", "empreendedor", "Fiis" e "ONGs": as três primeiras se justificam pela promoção de iniciativas do próprio veículo – o Prêmio Empreendedor Social e o Festival de Inovação e Impacto Social; e o termo "ONGs" demonstra novamente

como o veículo divulga iniciativas das organizações da sociedade civil, sem restringir-se ao ecossistema de Negócios de Impacto.

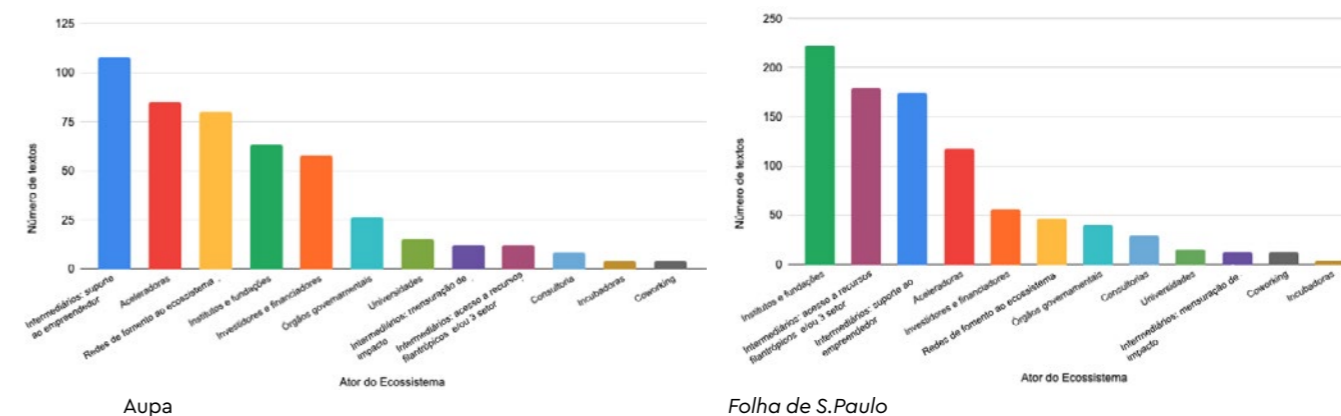
4.2.2.4 INTERMEDIÁRIOS CITADOS NAS PUBLICAÇÕES

A escolha do veículo de grande mídia de tratar das organizações sociais de maneira geral, sem o foco exclusivo no setor 2.5, reflete-se também na escolha dos atores intermediários citados nas publicações.

Os atores mais mencionados no caderno Empreendedor Social foram institutos e fundações empresariais (como a Fundação Schwab, parceira no Prêmio Empreendedor Social) e os intermediários responsáveis pelo acesso a recursos filantrópicos e/ou ao Terceiro Setor (como o IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social e Atados).

Situação bastante contrastante com o veículo especializado, que cita com maior frequência as organizações de suporte ao empreendedor (como o SEBRAE), aceleradoras (como a Artemisia) e redes de fomento ao ecossistema empreendedor (como a Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto).

GRÁFICO 2 – Número de citações por ator do ecossistema na Aupa e na *Folha de S.Paulo*.



Fonte: autora.

Importante destacar a baixa relevância atribuída aos órgãos governamentais e às universidades em ambos os veículos, que utilizam seu espaço de influência para dar voz principalmente às organizações responsáveis pelo desenvolvimento dos negócios, abordando pouco o papel e a importância dos demais intermediários no fomento à agenda do campo.

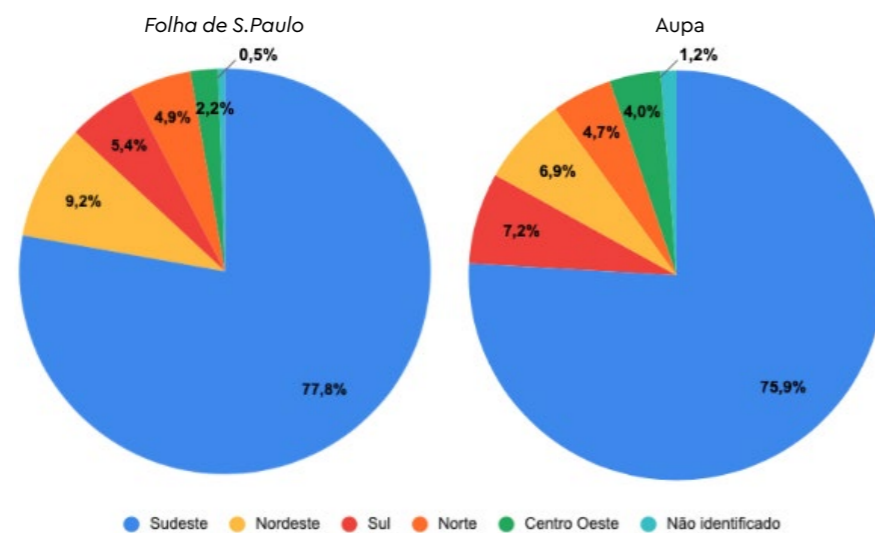
Nesse sentido, destaca-se também a discrepância entre o número de citações às aceleradoras e investidores em comparação às incubadoras: no caderno Empreendedor Social são 118 citações a aceleradoras, 56 a investidores e financiadores e apenas 3 a incubadoras; cenário similar ao do veículo especializado, que apresenta 85 menções a aceleradoras, 58 a investidores e financiadores e apenas 4 a incubadoras. Esses números indicam o foco dos veículos em divulgar negócios que se encontram em estágio mais avançado, dando pouca visibilidade àqueles que estão no início da trajetória empreendedora.

Além da semelhança no estágio de maturidade, percebe-se também que há similaridades no que tange à localização dos negócios citados pelos veículos, como demonstrar-se-á a seguir.

4.2.2.5 NEGÓCIOS CITADOS NAS PUBLICAÇÕES

A análise da localização dos negócios citados pela Aupa evidencia a preponderância da região Sudeste do País e, mais especificamente, dos negócios no eixo Rio-São Paulo: das 185 organizações mencionadas pelo veículo, 77,8% encontram-se na região, e destas, 82,6% possuem sede no estado de São Paulo e 13,2% no Rio de Janeiro. A segunda região com maior número de negócios citados é a Nordeste, com 9,2%, seguida pelas regiões Sul, Norte e Centro-Oeste, representando, respectivamente 5,4%, 4,9% e 2,2% dos negócios mencionados.

GRÁFICO 3 – Região da sede dos negócios citados na Aupa e na *Folha de S.Paulo*.



Fonte: autora.

A *Folha de S. Paulo*, assim como a Aupa, aborda principalmente negócios da Região Sudeste (75,9%) e, especialmente, do eixo Rio-São Paulo: das 403 organizações mencionadas pelo veículo, 63,8% localizam-se no estado de São Paulo e 9,2% no Rio de Janeiro. A Região Nordeste, que teve o segundo maior número de negócios mencionados na Aupa, ocupa na *Folha de S.Paulo* o terceiro lugar, com 6,9%, sendo ultrapassada pela Região Sul (7,2%). As regiões Norte (4,7%) e Centro-Oeste (4%) são as menos representativas, assim como ocorreu na Aupa.

Ao comparar esses dados com o 2º Mapa de Negócios de Impacto Social + Ambiental realizado pela Pipe Social em 2019, percebe-se que os veículos não representam o retrato do ecossistema, no qual 62% dos negócios encontram-se na Região Sudeste, 14% na Sul, 11% na Nordeste, 7% na Norte e 5% na Centro-Oeste. Há, em ambos os veículos, uma "supervalorização" da Região Sudeste, e "desvalorização" das demais regiões.

4.2.2.6 RESUMO DA COMPARAÇÃO

Apresenta-se na tabela abaixo o resumo da comparação entre os veículos especializados e de grande mídia com base na análise das publicações.

TABELA 1 – Comparação entre veículo especializado e de grande mídia.

Critério	Veículo Especializado	Veículo de Grande Mídia
Abordagem utilizada	Cobertura crítica do ecossistema	Divulgação genérica (quase publicidade) do ecossistema
Fio condutor das publicações	Ecossistema de investimento e negócios de impacto	Problemáticas socioambientais
Organizações mencionadas	Negócios de impacto	Negócios de impacto, organizações da sociedade civil e empresas com ações de responsabilidade social
Linguagem utilizada	Utilizam jargões e conceitos do ecossistema de negócios de impacto	Utilizam linguagem comum do dia a dia para aproximar-se do público que não é próximo do campo
Apresentação de exemplos negócios de impacto como um dos principais assuntos		
Priorização de negócios de impacto localizados na região Sudeste do país	Sim	Sim
Priorização de negócios de impacto em estágio de desenvolvimento avançado (pelo menos produto/serviço já validado)		
Papel dos órgãos governamentais no ecossistema como um assunto secundário		
Papel das universidades no ecossistema como um assunto secundário		

Fonte: autora.

Na próxima seção abordar-se-á a visão dos atores do ecossistema sobre o papel da mídia para compreender de que forma esta pode atuar mais ativa e eficazmente para impulsionar a agenda do campo.

4.3 A MÍDIA SOB A VISÃO DOS ATORES DO ECOSISTEMA

4.3.1 O PAPEL DA MÍDIA NO ECOSISTEMA BRASILEIRO DE NEGÓCIOS DE IMPACTO

O primeiro aspecto relevante a ser destacado na análise das oito entrevistas é que cada entrevistado possui uma visão própria sobre o que é o papel da mídia no ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto. Isso demonstra que, para os atores do campo, parece não ser evidente o que deve exercer este intermediário. Essa dificuldade na compreensão do papel foi, inclusive, levantada pelo entrevistado 1, que disse "*a gente (a mídia) não sabe ainda onde se encaixa dentro do setor*".

Todos os entrevistados compreendem que o papel da mídia está atrelado à informação (McQUAIL, 2006), ou seja, que os veículos devem **fornecer informações e divulgar os atores do ecossistema**, mas diferem sobre os demais papéis.

Para os entrevistados 1, 2, 6 e 7 a mídia exerce um papel importante de **difundir o conceito de Negócio de Impacto**. Segundo o entrevistado 2, a mídia serve "para fazer as pessoas entenderem o que é um Negócio de Impacto, seja como empreendedor ou entusiasta", papel esse que se relaciona com a primeira função atribuída por Curran (2002) de capacitar as pessoas, permitindo-as explorar onde está seu interesse.

Por sua vez, para os entrevistados 1 e 4, é papel da mídia ter uma **visão crítica sobre o ecossistema**. Na visão do entrevistado 4, "é papel dos veículos aprofundar as temáticas, contar sobre os negócios e compor os problemas, as falhas e as dificuldades enfrentadas pelos empreendedores e intermediários, e trazer críticas ao ecossistema". Esse papel se relaciona com as funções de: a) correlação (McQUAIL, 2006) – explicar, interpretar e comentar o significado das informações, contribuindo para a construção do censo; e b) crítica – participar da vida pública como ator independente por meio de comentários críticos, conselhos, advocacia e expressão de opinião (CHRISTIANS et al., 2009).

O entrevistado 2 ressaltou que "é importante que a mídia exerça o papel de **dar voz aos empreendedores e intermediários** do campo, para atingirem outras pessoas". Comentário que está alinhado ao que defende Christians et al. (2009) no que tange à função da mídia de fornecer uma plataforma para que vozes ou fontes externas à mídia alcancem o público escolhido por si mesmo.

Por sua vez, os entrevistados 3 e 6 pontuaram o papel da mídia de **legitimar as organizações** (BADHAM 2018). O primeiro apontou que a partir do momento que um ve-

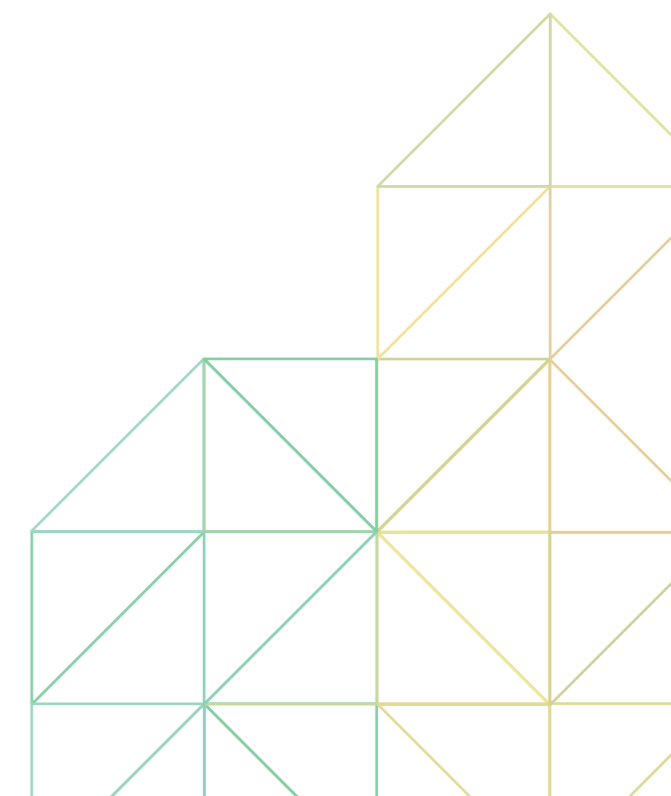
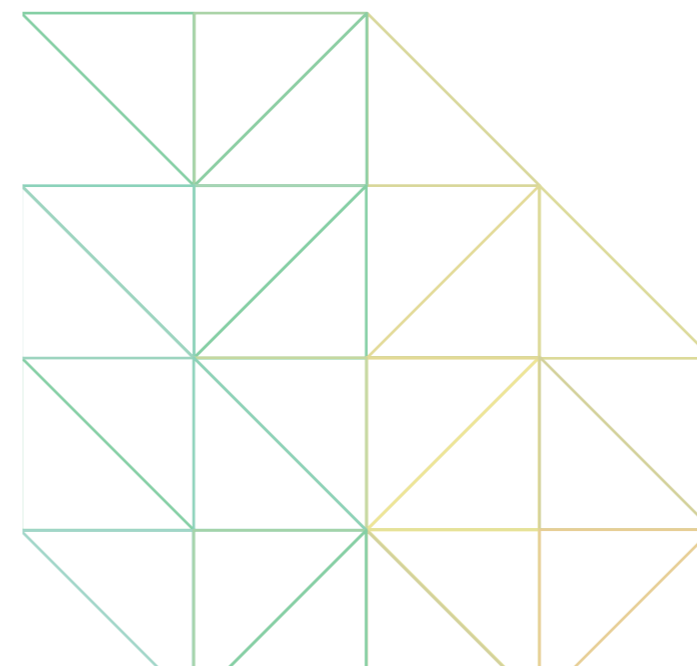
ículo de grande mídia chancela negócios, eles "mudam de patamar". Para exemplificar esse fato, abordou a história do Instituto Feira Preta, vencedor do Troféu Grão do Prêmio Empreendedor Social: "a Adriana (fundadora do Instituto) agora é colunista no Uol, ganhou prêmio do Fórum Econômico Mundial, entrou em espaços de poder e tem acessos que vão mudar o patamar da organização dela, mas precisou de uma chancela antes para isso".

É interessante observar que, ao serem questionados sobre o que entendem ser a função da mídia no ecossistema, os entrevistados do grupo da mídia responderam com base na abordagem utilizada em seus próprios veículos: o entrevistado 1, representante dos veículos especializados, defendeu o papel da mídia de cobertura crítica, enquanto o entrevistado 3, representante do veículo de grande mídia, pontuou o papel de divulgação atrelado à legitimação das organizações. No que tange aos representantes das organizações intermediárias e Negócios de Impacto, as respostas foram distintas.

O entrevistado 5 trouxe que os veículos de mídia possuem uma função importante de **"transparência e inspiração"**, à medida que são os responsáveis por noticiar o que cada ator do ecossistema realiza". Tarefa também levantada pelo entrevistado 8, que disse que a mídia, ao tratar de Negócios de Impacto, "pode inspirar novas pessoas a tentarem mitigar pequenos ou grandes problemas sociais por meio do mundo de negócios".

O entrevistado 6, por sua vez, disse que a mídia deve ter o papel de **atualização**, "no sentido de acompanhar os exemplos de Negócios de Impacto (...) mostrando sua evolução e amadurecimento ao longo dos anos".

Por fim, o entrevistado 7 afirmou que um papel essencial que deve ser exercido pela mídia é o de **"influenciar e pressionar pela inclusão da temática na agenda** da academia, das empresas, do governo, da administração pública, e da sociedade de maneira geral", função alinhada à de mobilização proposta por McQuail (2006).



QUADRO 2 – O papel da mídia no ecossistema de Negócios de Impacto segundo a percepção dos atores do campo.

Papel da mídia no ecossistema	Autor	Referências
Informação - fornecer informações e indicar relações de poder	McQuail (2006)	Todos os entrevistados
Capacitação - capacitar as pessoas, permitindo explorar onde está o seu interesse	Curran (2002)	Entrevistados 1, 2, 6 e 7
Correlação - explicar, interpretar e comentar o significado das informações, contribuindo para a construção do censo	McQuail (2006)	Entrevistados 1 e 4
Crítica - participar como ator independente por meio de comentários críticos, conselhos, advocacia e expressão de opinião	Christians et. al. (2009)	Entrevistados 1 e 4
Fornecer uma plataforma para que vozes ou fontes externas à mídia alcancem o público escolhido por si mesmo	Christians et. al. (2009)	Entrevistado 2
Legitimação das organizações	Badham (2018)	Entrevistado 3 e 6
Transparência - fornecer informações sobre a atuação dos atores no ecossistema	-	Entrevistado 5
Inspiração - demonstrar que é possível mitigar problemáticas socioambientais por meio de negócios	-	Entrevistados 5 e 8
Atualização - mostrar a evolução e amadurecimento dos negócios ao longo dos anos	-	Entrevistado 6
Mobilização- fazer campanha por objetivos sociais na esfera política, econômica e do trabalho	McQuail (2006)	Entrevistado 7

Fonte: autora.

Fica evidente que não há, entre os atores do ecossistema, uma visão coesa sobre qual deve ser a função da mídia no ecossistema. Circunstância que se explica pelo fato de atualmente nenhum estudo ou publicação referir-se exclusivamente ao papel da mídia no campo, e sempre vincular o intermediário às demais organizações de "fomento e divulgação de informações" (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015).

O entendimento comum sobre o papel da mídia torna-se ainda mais relevante ao considerar-se sua evolução no ecossistema, como abordar-se-á a seguir.

4.3.2 A EVOLUÇÃO DA MÍDIA NO ECOSSISTEMA DE NEGÓCIOS DE IMPACTO

Embora haja divergências em relação ao papel da mídia, os entrevistados demonstram consenso ao abordar a evolução da mídia: todos afirmaram que é **crescente o número de veículos especializados** na temática e que há **maior interesse por parte dos veículos de grande mídia** de abordar o assunto. Segundo os entrevistados, existem fatores internos e externos ao campo que explicam essa evolução.

No que tange ao fator interno, os entrevistados 2 e 4 associam o crescimento da mídia à atuação de atores que trabalham para fortalecer o ecossistema de investimentos e Negócios de Impacto, como o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) e Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto. Para o entrevistado 4, "à medida que o campo se desenvolve, possui histórias mais interessantes de serem noticiadas" e é maior o número de "convertidos", aqueles que já estão próximos ao ecossistema e que buscam publicações sobre a temática.

Por sua vez, no que tange aos fatores externos, os entrevistados 1, 2, 3, 4 e 5 citaram como justificativa para o crescimento da mídia no ecossistema o recente interesse dos grupos empresariais pelas temáticas socioambientais e a conjuntura do País de agravamento de problemáticas sociais.

Segundo os entrevistados 2 e 5, por exemplo, o desejo das grandes empresas por ações efetivas de responsabilidade social e o "boom da pauta ESG" fizeram com que, em 2020, os veículos especializados em negócios e os veículos de grande mídia abordassem com mais seriedade as temáticas relacionadas a impacto socioambiental, abrindo uma oportunidade para menções ao ecossistema de investimento e Negócios de Impacto.

Por sua vez, os entrevistados 1 e 3 trouxeram a pandemia do coronavírus como um exemplo de situação em que a conjuntura social do País influenciou a cobertura midiática. O entrevistado 3 contou que a grande mídia "utilizou iniciativas de Negócios de Impacto como uma oportunidade de apresentar boas notícias em um momento em que a maioria das publicações do veículo era sobre tragédias".

Os entrevistados 5 e 7 pontuaram que a evolução da mídia não está relacionada apenas à maior quantidade de veículos e publicações sobre o ecossistema, mas também à **maior qualidade dos textos**. Segundo o entrevistado 5, "apesar de ainda ser possível encontrar erros em alguns veículos, a maioria das publicações tem abordado de maneira correta as definições e terminologias do ecossistema".

Dessa forma, pode-se afirmar que a mídia evoluiu nos últimos anos, acompanhando o desenvolvimento do ecossistema. No entanto, ainda encontra-se distante de atingir a maturidade: os Negócios de Impacto têm se tornado mais relevantes na mídia, mas são ainda temática secundária nos grandes veículos, ganhando espaço apenas em momentos de efervescência de problemáticas socioambientais ou interesses empresariais.

Além da representatividade da pauta nos veículos, os atores identificaram outras diferenças entre os veículos especializados e de grande mídia, como abordar-se-á a seguir.

4.3.3 A COMPARAÇÃO ENTRE VEÍCULOS ESPECIALIZADOS E DE GRANDE MÍDIA NO ECOSSISTEMA DE NEGÓCIOS DE IMPACTO

Segundo os entrevistados, são três aspectos principais que diferenciam os veículos especializados e de grande mídia: a) abordagem utilizada; b) público atingido; e c) linguagem utilizada.

No que tange à abordagem utilizada, pontuou-se que a grande mídia possui como foco a divulgação rasa, quase publicitária do ecossistema, ao passo que os veículos especializados possuem um viés de cobertura crítica do campo.

Para o entrevistado 1 "as grandes mídias florescem mais, trazem a história de forma mais perfumada, enquanto os (veículos) especializados têm uma força mais efetiva de trazer a realidade dos fatos".

Para o entrevistado 4 chama atenção também a diferença no fio narrativo das pautas: "enquanto a mídia especializada sempre parte dos cases e exemplos de Negócios de Impacto, a grande mídia trabalha de maneira mais abrangente as problemáticas socioambientais".

No que tange ao público atingido pelos veículos, o entrevistado 8 afirmou que os veículos especializados conversam com o "público de convertidos", aqueles que já se relacionam com o ecossistema de Negócios de Impacto e possuem um "olhar mais criterioso para a informação coletada".

Por sua vez, a grande mídia, segundo o entrevistado 3, "fala para um público muito maior, que não está procurando informações sobre o ecossistema, mas busca notícias de modo geral, e acaba se deparando com a temática". Na visão do entrevistado 6, "enquanto a grande mídia é um ótimo canal de entrada para que mais pessoas possam conhecer o setor, os veículos especializados têm um importante papel de continuidade e profundidade para os leitores".

Em relação à linguagem utilizada pelos veículos, o entrevistado 2 afirmou que, enquanto os veículos de grande mídia utilizam termos mais simples e comuns ao público geral, os veículos especializados utilizam "uma linguagem própria que tem jargões do meio e que traz um histórico referencial por trás", fato comprovado na comparação entre as manchetes da Aupa e do caderno Empreendedor Social, apresentados no tópico 4.2.2.3 do presente estudo.

Pode-se dizer, com base nas escutas, que a grande mídia tem muito a desenvolver no que tange à cobertura crítica, mas é inegável que exerce no ecossistema um papel essencial. Antes de olhar criticamente para as falhas do ecossistema, os leitores precisam conhecê-lo, e para isso o alcance massivo dos veículos de grande mídia é essencial.

Apesar das inúmeras diferenças, um aspecto que une os veículos especializados e de grande mídia são as fragilidades de sua cobertura midiática, como abordar-se-á a seguir.

4.3.4 AS FRAGILIDADES DA COBERTURA MIDIÁTICA DO ECOSISTEMA DE NEGÓCIOS DE IMPACTO

Segundo os entrevistados, são principalmente três as fragilidades da cobertura da mídia no ecossistema: a) a falta da abordagem crítica e investigativa; b) a cobertura voltada para negócios do eixo Rio-São Paulo; e c) a divulgação pouco diversificada dos Negócios de Impacto.

4.3.4.1 A FALTA DA ABORDAGEM CRÍTICA E INVESTIGATIVA

No que tange à falta de cobertura crítica e investigativa, os entrevistados levantaram dois pontos a serem desenvolvidos pelos veículos: a) análise crítica do ecossistema; e b) análise crítica dos negócios.

Sobre a análise crítica do ecossistema, o entrevistado 3 apontou que a cobertura dos veículos de grande mídia é voltada para o inspiracional "com foco nos casos de sucesso e nas histórias dos empreendedores, olhando-se pouco para as dores e fragilidades do ecossistema, os casos de insucesso e o reflexo das desigualdades do País no perfil dos empreendedores e no estágio de maturidade dos Negócios de Impacto." Ponto que o entrevistado 1 aponta ser verídico também para os veículos especializados: "falta profundidade na abordagem das publicações, falta investigar mais e cutucar mais".

O entrevistado 4 levantou que não basta possuir um olhar crítico sobre o ecossistema de maneira geral, é preciso abordar criticamente também os Negócios de Impacto. Segundo ele, a mídia tem o papel de investigar, e antes de divulgar "precisa ter certeza da estrutura da empresa, do impacto real que traz para a sociedade, da capacidade de escala e de adaptação do negócio, de como se dá a relação entre os colaboradores do negócio [...]".

A falta da cobertura crítica e investigativa reflete também na territorialidade da divulgação dos negócios, como apresentar-se-á a seguir.

4.3.4.2 A COBERTURA VOLTADA PARA NEGÓCIOS DO EIXO RIO-SÃO PAULO

Assunto já trabalhado neste estudo, a territorialidade da cobertura de negócios foi também abordada durante as entrevistas semiestruturadas. Foi consenso entre os entrevistados que a maioria dos negócios divulgados pelos veículos encontra-se na Região Sudeste do País e, mais especificamente, nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro.

O entrevistado 2 relatou, inclusive, que criou o seu portal com o intuito de "mostrar que existe vida fora do eixo Rio-São Paulo", pois conheceu pessoas do ecossistema de impacto da Região Nordeste "e todas falavam que havia muitas iniciativas interessantes na região que poucos conheciam, que muitas vezes até os próprios moradores da região não tinham consciência da existência".

Esse é um grande ponto de atenção para a mídia do ecossistema, pois o foco da divulgação na Região Sudeste do País dificulta a formação de um campo de Negócios de Impacto em outras regiões e impossibilita a disseminação do que ocorre em outras regiões para a Região Sudeste do País.

Os representantes dos veículos de mídia do campo argumentam que as fragilidades apontadas neste estudo são um reflexo dos desafios que enfrentam no ecossistema.

4.3.5 OS DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS VEÍCULOS DE MÍDIA

Houve unanimidade ao abordar os desafios enfrentados pelos veículos de mídia no ecossistema de Negócios de Impacto: todos afirmaram que o maior problema é o apoio financeiro.

Os entrevistados 1 e 2, representantes dos veículos especializados, disseram que não é possível manter-se financeiramente atuando apenas como veículo de mídia no setor. Ambos contaram que para manter a produção de conteúdo precisam criar projetos paralelos, como ofertar cursos e realizar mapeamentos e relatórios para os intermediários do campo. Além disso, mencionaram que precisam também utilizar plataformas *on-line* de financiamento coletivo para manter as suas operações, pois a receita advinda dos projetos é capaz de cobrir apenas uma pequena parcela dos custos mensais do veículo. Como mencionou o entrevistado 2: "toda hora tem que tirar novos coelhos da cartola, criar novos mecanismos para se manter, [...], nada chega perto de manter os custos mínimos, e isso que a gente opera com um time bem enxuto".

O entrevistado 3, representante dos veículos de grande mídia, também relatou que a falta de apoio financeiro é um grande desafio. Apesar de o veículo possuir outras formas de financiamento, como a veiculação de anúncios, segundo o entrevistado, "pela editoria relacionada ao empreendedorismo social não ser o core do jornal, sempre é afetada quando o jornal precisa realizar cortes".

A falta de apoio financeiro já seria um problema por si só, por dificultar a perpetuidade dessas organizações no campo. No entanto, é também uma das principais responsáveis pelas fragilidades da cobertura midiática apontadas no tópico anterior.

O entrevistado 1 disse que, "se houvesse mais apoio financeiro, seria capaz de aumentar a frequência das publicações e expandir a cobertura para outras regiões do País fora a Sudeste". O entrevistado 2, por sua vez, afirmou que consegue trabalhar com a divulgação dos negócios e intermediários, mas que com mais apoio financeiro se dedicaria "a um jornalismo mais crítico e analítico, e teria mais liberdade para testar outras narrativas e textos inovadores". Por fim, o entrevistado 3 afirmou que sua editoria é "ditada pela limitação de pessoal", que impossibilita uma cobertura mais ampla e crítica do setor.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como intuito compreender e analisar a atuação da mídia no ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto a partir da percepção de atores do campo e estudo de seus veículos de mídia.

Identificou-se que a mídia acompanhou o desenvolvimento do ecossistema e evoluiu muito nos últimos anos, com publicações conceitualmente mais corretas e maior número de veículos relacionados ao campo. As entrevistas apontaram três pontos positivos da atuação da mídia no ecossistema:

- a) a mídia aborda o ecossistema de Negócios de Impacto de maneira didática, educando a população sobre o campo;
- b) os veículos, ao divulgarem os Negócios de Impacto, legitimam as organizações e permitem, por meio de seu endosso, que estas ocupem espaços de poder antes difíceis de serem alcançados; e
- c) a mídia demonstra o potencial do ecossistema de Negócios de Impacto na resolução de problemáticas socioambientais.

Esses três pontos são essenciais para o fortalecimento do campo, mas é importante destacar que a mídia se encontra longe de estar madura. O estudo revela sete resultados que servem de alerta ao ecossistema de Negócios de Impacto:

- a) não há um consenso entre os atores do ecossistema sobre qual é o papel da mídia no campo: os entrevistados identificaram oito funções exercidas pelos veículos, e apenas a função de informação (McQUAIL, 2006) foi unanimidade;
- b) a mídia é um reflexo do campo e não tem sido protagonista na descoberta ou revelação de Negócios de Impacto, ou seja, tem uma atitude passiva: prioriza a divulgação de

negócios em estágio avançado, do eixo Rio-São Paulo, e que são considerados "casos de sucesso" do campo;

c) menos de 25% dos veículos praticam a cobertura crítica do ecossistema, questionando e promovendo a agenda do campo. A maioria dos veículos divulga os Negócios de Impacto de maneira rasa, quase publicitária, retratando-os por meio de uma narrativa positiva e inspiradora, e elevando o/a empreendedor/a à figura de herói/heroína;

d) os veículos especializados, que realizam a cobertura mais crítica do ecossistema, são poucos e acessados apenas pelos leitores que já estão familiarizados com o campo;

e) a grande mídia, que possui alcance nacional e atinge um público diverso, ainda trata do ecossistema de Negócios de Impacto como uma temática secundária, e mistura publicações sobre o campo com matérias relacionadas ao terceiro setor e ações de responsabilidade social de grandes empresas;

f) o papel dos órgãos governamentais e das universidades no ecossistema é temática secundária nos veículos;

g) os veículos de mídia do campo possuem dificuldade de se manter financeiramente, e para auferir receitas realizam uma série de projetos paralelos, que prejudicam a quantidade e qualidade de suas publicações;

As entrevistas realizadas apontaram que a mídia exerce bem três papéis:

- 1. Informação** – fornecer informações sobre o ecossistema e indicar relações de poder, disseminar seus conceitos e potencialidades (McQUAIL, 2006);
- 2. Capacitação** – capacitar as pessoas, permitindo explorar onde está o seu interesse (CURRAN, 2002); e
- 3. Legitimação das organizações** – legitimar as organizações (BADHAM, 2018) do ecossistema, tanto intermediárias quanto de demanda e oferta de capital.

No entanto, segundo os entrevistados, para garantir o desenvolvimento exponencial do campo, a mídia precisa fazer mais do que apenas divulgá-lo, precisa mostrar suas fragilidades e provocar os atores do ecossistema, para que esses possam refletir sobre sua atuação. Nesse sentido, as entrevistas apontaram que a mídia precisaria desenvolver e atuar com outros três papéis no ecossistema:

- 1. Crítica** – participar como ator independente por meio de comentários críticos, conselhos, advocacia e expressão de opinião (CHRISTIANS et al., 2009);

2. Proteção – proteger e reparar os interesses dos grupos mais fracos (CURRAN, 2002), como os Negócios de Impacto em estágio inicial, as incubadoras e os parques tecnológicos, e as pequenas organizações de suporte ao empreendedor;

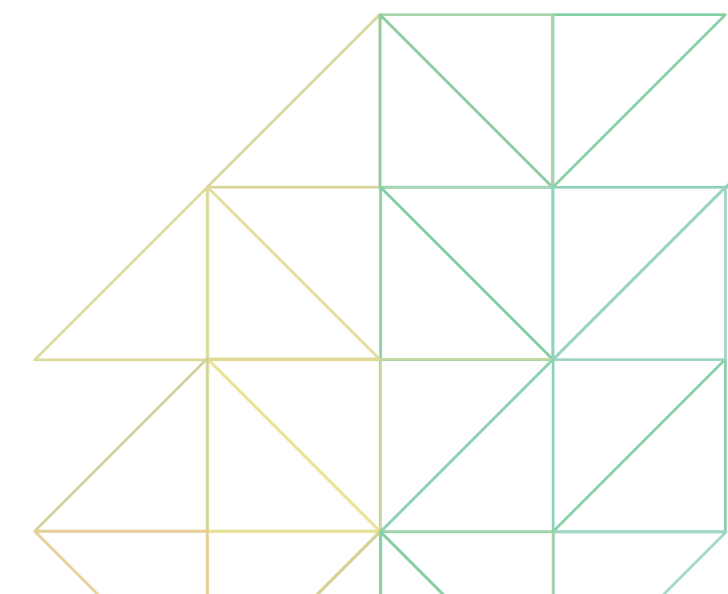
3. Mobilização – fazer campanha pelos objetivos do campo na esfera política, econômica e do trabalho, mobilizar agentes públicos que disseminem a pauta de Negócios de Impacto junto às entidades estatais (McQUAIL, 2006).

O potencial da mídia de fomentar o ecossistema é imensurável, assim como a sua capacidade de influenciar a opinião pública e fazer com que o ecossistema de Negócios de Impacto ocupe um espaço prioritário na agenda política e pública. No entanto, a mídia só será capaz de atingir sua maturidade, reverter os pontos de atenção indicados e exercer as sete funções mencionadas se os veículos forem capazes de se manter financeiramente e se compreenderem qual é o seu papel no ecossistema.

Nesse sentido, defende-se a institucionalização do papel dos veículos de mídia no ecossistema brasileiro de Negócios de Impacto, para além da função de fornecer informações ao campo e estimular o seu debate (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015), e apoia-se que sejam pensadas medidas para garantir a sustentabilidade financeira dos veículos no ecossistema.

Para embasar tais ações, sugere-se a elaboração dos seguintes estudos: a) o impacto de uma aparição na mídia nos resultados de uma organização; b) análise de veículos de comunicação não textuais do campo; c) análise das percepções de atores específicos sobre o papel da mídia no campo (ex.: governo); e d) análise de fontes de financiamento de veículos de mídia no ecossistema.

Esses estudos poderiam suprir as principais limitações deste trabalho: a) a restrição da análise aos veículos de mídia textuais; b) a incapacidade de localizar-se todos os veículos de mídia do ecossistema; c) a incapacidade de analisar-se na profundidade todos os veículos do campo; d) a incapacidade de entrevistar-se representantes de todos os atores do campo; e e) a incapacidade de entrevistar-se uma amostra representativa de cada ator do campo.



6 REFERÊNCIAS

ALIANÇA PELOS INVESTIMENTOS E NEGÓCIOS DE IMPACTO; PIPE.SOCIAL. **O que são Negócios de Impacto:** características que definem empreendimentos como Negócios de Impacto, nov. 2019. Disponível em: <https://forcatarefaassets.s3.amazonaws.com/uploads/2019/11/ICE-Estudo_Negócios-de-Impacto-2019_Web.pdf>. Acesso em: 16 mai. 2020.

ASHFORTH, Blake; GIBBS, Barrie. The double edge of organizational legitimation. **Organization Science**, v. 1, n, 2, p. 177-194, mai. 1990.

BADHAM, M. **Four media roles in organizational legitimation:** News media participation in discursive legitimation processes. 2018. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Administração, Aalto University.

BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. **The social construction of reality:** A treatise in the sociology of knowledge. Nova Iorque: Doubleday, 1966.

BORRAT, Hector; FONTCUBERTA, Mar de. **Periódicos:** sistemas complejos, narradores en interacción. Buenos Aires: La Crujía, 2006.

CAROLL, Craig; McCOMBS, Maxwell. Agenda setting effects of business news on the public's images and opinions about major corporations. **Corporate Reputation Review**, v. 6, n. 1, p. 36-46, 2003.

CASTELLS, Manuel. **Communication power.** Nova Iorque: Oxford University Press, 2009.

CHOMSKY, Noam. What Makes Mainstream Media Mainstream. **Z Magazine**, jan. 1997.

CHRISTIANS, Clifford; GLASSER, Theodore; McQUAIL, Denis; NORDENSTRENG, Kaarle; WHITE, Robert. **Normative Theories of the Media:** Journalism in Democratic Societies. 1. ed. Illinois: Illinois University Press, 2009.

CONSELHO EXECUTIVO DAS NORMAS PADRÃO (CENP). **Resolução 01/2019:** Veículo de Comunicação/Divulgação. 16 jul. 2019. Disponível em: <https://cenp.com.br/PDF/RESOLUCAO_01_2019_Veiculos_de_Comunicacao_Divulgacao.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2020.

CRUZ, Célia; QUITÉRIO, Diogo; SECRETAS, Beto. O ecossistema de fomento aos investimentos e Negócios de Impacto: rompendo fronteiras. In: BARKI, Edgard;

COMINI, Graziella Maria; TORRES, Haroldo da Gama. **Negócios de Impacto socioambiental no Brasil:** Como empreender, financiar e apoiar. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2019, p. 25-56.

CURRAN, James. **Media and Power.** 1 ed. Londres: Routledge, 2002.

DEBRAY, Régis. **Manifestos Midiológicos.** Petrópolis: Ed. Vozes, 1994.

DUTTON, Brian; O'SULLIVAN, Tim; RAYNER, Philip. **Studying the media:** an introduction. Nova Iorque: Oxford University Press, 1998.

FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS. **Pesquisa de Intermediários do Ecossistema de Finanças Sociais e Negócios de Impacto.** 2015. Disponível em: <<https://aliancapeloimpacto.org.br/wpcontent/uploads/2020/02/mapeamentointermediarios.pdf>>. Acesso em: 29 fev. 2020.

LASSWELL, Harold. **The structure and function of communication in society.** Nova Iorque: Harper & Bros, 1948.

LOOSE, Eloisa. **Jornalismo Ambiental em Revista:** das Estratégias aos Sentidos. Tese (Mestrado em Comunicação e Informação) – Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

MASON, Colin; BROWN, Ross. **Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship:** a background paper. In: Entrepreneurial Ecosystems and Growth-Oriented Entrepreneurship Workshop, 2013, Haia, Holanda. Disponível em: <<https://www.oecd.org/cfe/leed/Entrepreneurial-ecosystems.pdf>>. Acesso em: 07 jun. 2020.

McCOMBS, Maxwell; SHAW, Donald. The agenda-setting function of mass media. **Public Opinion Quarterly**, v. 36, n. 2, p. 176-182, verão 1972.

McQUAIL, Denis. Media roles in society. In: CARPENTIER et al. **Researching media, democracy and participation:** The intellectual work of the 2006 European Media and Communication Doctoral Summer School. 1. ed. Tartu University Press, 2006, p. 47-59.

MEYER, John; SCOTT, Richard. Centralization and the Legitimacy Problems of Local Government. In: MEYER, John; SCOTT, Richard. **Organizational Environment:** Rituals and Rationality. Beverly Hills: Sage, 1983.

MICHAELIS. **Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa.** Ed. Melhoramentos, 2015. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/busca/midia/>>. Acesso em: 04 abr. 2020.

NEVES, José Luis. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 1, n. 3, 1996.

PFEFFER, Jeffrey; SALANCIK, Gerald. **The External Control of Organizations**. Nova Iorque: Harper & Row, 1978.

PIPE.SOCIAL. **2º Mapa de Negócios de Impacto Social + Ambiental**. 2019. Disponível em: <<https://pipe.social/produtos/mapa2019>>. Acesso em: 09 set. 2020.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). **Gestão do conhecimento no ecossistema de Negócios de Impacto no Brasil**. 2018. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/4._gesta_o_do_conhecimento_no_ecossistema_de_negocios_de_impacto_no_brasil.pdf>. Acesso em: 29 fev. 2020.

QUINTESSA. **Guia 2.5: Guia para o desenvolvimento de Negócios de Impacto**. Edição 2019/ 2020. 2020. Disponível em: <<https://www.guiadoisemeio.com.br>>. Acesso em: 12 out. 2020.

SANTOS, Suely; SILVA, Ellen. **O impacto e a influência da mídia sobre a produção da subjetividade**. 2009. Disponível em: <http://abrapso.org.br/siteprincipal/images/Anais_XVENABRAPSO/447.%20o%20impacto%20e%20a%20influ%C3%ancia%20da%20m%C3%ADdia.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2020.

SELLTIZ, Claire; WRIGHTSMAN, Lawrence; COOK, STUART, Wellford; KIDDER, Louise. **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais**. São Paulo: E.P.U./ Edusp, 1974.

SMITH, Joel. **Understanding the media: A sociology of mass communications**. Cresskill: Hampton Press, 1995.

SUCHMAN, Mark. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.

WRIGHT, Charles. Functional analysis and mass communications. **Public Opinion Quarterly**, v. 24, n. 4, p. 605-620, inverno 1960.



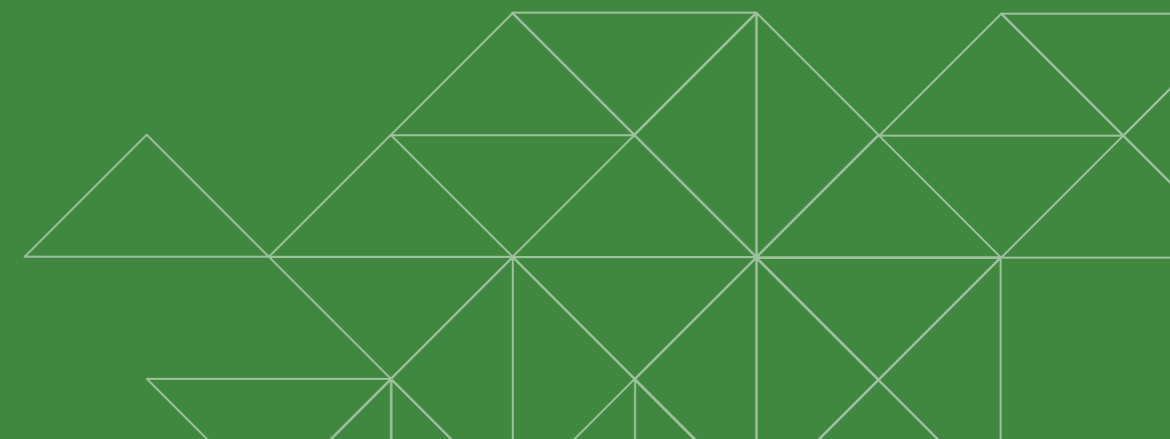
2º LUGAR GRADUAÇÃO
NÁTALI PERCIDIO



Orientador
Gislene Aparecida dos Santos

**ESTRATÉGIAS USADAS
POR EMPREENDEDORAS
SOCIAIS PARA
COMBATER A
DISCRIMINAÇÃO DE
GÊNERO E RAÇA NO
BRASIL E NO CANADÁ**

Universidade de São Paulo (USP)



RESUMO

A discriminação racial e de gênero são questões que permanecem presentes na sociedade brasileira e na canadense. A intersecção dessas duas categorias destaca vulnerabilidades específicas que os indivíduos dentro dessa estrutura vivenciam em ambos os países. Diante dessa situação, as empreendedoras sociais se posicionam como importantes agentes na busca por uma mudança sistêmica dessa realidade. Nesse sentido, a pesquisa visa identificar os métodos utilizados por esses atores para atingir esse objetivo por meio de uma análise qualitativa e quantitativa de suas iniciativas. No Brasil, dos 379 empreendedores sociais reconhecidos pela Ashoka, 11 são mulheres que trabalham com a questão racial, enquanto que no Canadá, de um total de 85, apenas 3 trabalham com a questão. A metodologia utilizada por elas revela que as escolhas que fazem para enfrentar o problema estão em diálogo direto com a construção social de suas sociedades, mostra ainda que essas mulheres também são capazes de influenciar normas, padrões e políticas públicas, mobilizando atores importantes na promoção de real impacto positivo no panorama racial do Brasil e do Canadá.

PALAVRAS-CHAVE: empreendedorismo social; raça; gênero; interseccionalidade; Brasil; Canadá.

ABSTRACT

Racial and gender discrimination are issues that remain present in Brazilian and Canadian societies. The intersection of these two categories highlights specific vulnerabilities that individuals within this intersectional framework experience in both countries. To face this situation, female social entrepreneurs position themselves as important actors in the search for a systemic change of this reality. In this sense, the research aims to identify the methods used by these agents to achieve this purpose through a qualitative and quantitative analysis of their work. In Brazil, of the 379 social entrepreneurs recognized by Ashoka Social Entrepreneurs, 11 are women who work with the issue of race, while in Canada, out of a total of 85, only 3 work with the issue. The methodology used by them reveals that the choices they make to face the problem are in direct dialogue with the social construction of their societies, and that these women are also able to influence norms, standards, and public policies and mobilize important actors in the promotion of a real positive impact on the racial panorama in Brazil and Canada.

KEYWORDS: social entrepreneurship; race; gender; intersectionality; Brazil; Canada.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho foi desenvolvido como resultado de uma parceria de pesquisa entre a Universidade de São Paulo – Diversitas¹, o GEPPIS² e a University of Toronto for Integrative Studies Anti-Racism, CIARS-OISE/UofT³, em que se buscava analisar as estratégias encabeçadas por mulheres no Brasil e no Canadá para o enfrentamento de discriminações sofridas por elas. Vinculado à linha temática do programa Abdias do Nascimento "Educação e Desigualdade/Desigualdade étnico-raciais no Brasil contemporâneo/Estudos sobre interculturalidade na universidade/Relações étnico-raciais", a discussão feita recortou o debate a partir de uma perspectiva de gênero. A pesquisa, que foi realizada com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES)⁴, se insere como um dos frutos desse projeto principal, que pretende, a partir do estudo das estratégias usadas por mulheres negras para combater discriminação racial, oferecer informações relevantes para a construção de políticas educacionais, de saúde, de relações entre aspectos psicológicos e sociais de mulheres negras, de assistência social e comunitária. No caso deste estudo, o recorte de trabalho parte ainda do campo de atuação do Terceiro Setor, a partir da análise de empreendedoras sociais e seus campos de atuação. É, portanto, decorrente dessa parceria que os escopos Brasil e Canadá são colocados como pontos de análise e comparação, com uma análise feita a partir do empreendedorismo social como via de execução.

Espera-se que a partir deste estudo seja possível conhecer, explorar e divulgar com maior profundidade os trabalhos que têm sido desenvolvidos no campo do empreendedorismo social e do terceiro setor, protagonizados majoritariamente por mulheres negras e suas grandes contribuições teóricas e práticas que servem como inspiração e exemplo de como atuar e transformar a realidade racial no Brasil e no Canadá. A partir disso, compreender o papel e a eficácia de se atuar, via empreendedorismo social,

1 Núcleo de Estudos das Diversidades, Intolerâncias e Conflitos da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas (FFLCH) da Universidade de São Paulo (USP). <http://diversitas.fflch.usp.br/>

2 Grupo de Estudos e Pesquisas das Políticas Públicas para Inclusão Social da Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH) da Universidade de São Paulo (USP). <http://www5.each.usp.br/web/prof/geppis/>

3 Centre for Integrative Anti-Racism Studies of Ontario Institute for Studies in Education (OISE), in University of Toronto (UofT). <https://www.oise.utoronto.ca/ciars/>

4 O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior -Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

para combater discriminações de gênero e raça, aprender metodologias e modelos possíveis e conhecer as mais diversas áreas e os campos de atuação dessas agentes de transformação. Como bem pontuado por Santos (2002a, 2002b, 2007, 2008, 2012), "em sociedades coloniais, patriarcais e racistas, a discriminação e a humilhação precisam ser desnudadas por novas produções de conhecimento".

Para compreender como e por que as estratégias têm sido delineadas da forma como se apresentam, faz-se uma análise das categorias gênero e raça, como foram construídas e como atuam especificamente, no Brasil e no Canadá. A partir disso, é feita uma abordagem acerca do empreendedorismo social a fim de assimilar como esse conceito surgiu e como tem sido difundido, além de como e quais categorias são utilizadas para reconhecer um(a) empreendedor(a) social pela instituição escolhida para análise da base de dados: Ashoka. Por fim, examina-se o trabalho realizado especificamente por cada empreendedora social no Brasil e no Canadá e como o trabalho que realizam está conectado com o quadro no qual estão inseridas bem como com as realidades locais.

O método de análise da pesquisa se debruça sobre a base de dados da Ashoka por ter sido a organização que cunhou o termo do empreendedorismo social, pioneira no ramo. Também pelo fato de a organização possuir uma metodologia desenvolvida, testada e aplicada para selecionar os empreendedores da rede, o que impede que o presente trabalho faça uso de qualquer forma de discricionariedade para seleção e análise do trabalho realizado pelas empreendedoras.

2 RAÇA E GÊNERO NA CONSTRUÇÃO DAS AMÉRICAS

A) BRASIL

O continente latino-americano é sublinhado pela destruição da história, da memória e da identidade dos povos nativos, mesmo dentre os mais conhecidos como astecas, maias e incas. Anibal Quijano, grande estudioso na área, destaca que o violento processo colonizatório reduziu as identidades raciais plurais a uma única: os sobreviventes das diferentes tribos e comunidades indígenas passaram a ser nominados como "índios", e comunidades como os lorubás, Congos, Zulus etc. passaram com o processo da racialização a ser chamados apenas como "negros". Essa categorização indicou e estabeleceu o lugar que estes ocupavam na hierarquia de poder no universo colonial e pós-colonial. Mais ainda, trouxe aos povos originários uma visão sobre si mesmos a partir de uma lente de dominação que perdurou por mais de quinhentos anos. É nesse contexto que Quijano (2005) nos apresenta a raça como primeira categoria da sociedade moderna que pautou os sistemas de dominação social.

A história brasileira é evidenciada por esse marcador social que não apenas distinguiu "negros", "índios" e europeus, mas desumanizou os dois primeiros grupos de modo que isentava moralmente o terceiro em relação ao extermínio, à escravização e à exploração dos demais, considerados sub-humanos (ORTEGAL, 2018). Essa história é ainda assinalada por uma ideologia que serviu como pano de fundo ao processo colonizatório, como bem apontado por Lélia Gonzalez (2011): a ideologia do branqueamento.

Segundo Santos (2002), o processo de valorização e determinação por meio de políticas de Estado do embranquecimento da população brasileira se deu como uma estratégia para "tornar o País uma nação moderna". As teorias do racismo biológico associam aos negros, índios e mestiços uma infinidade de valores nativos, responsabilizando-os pelo atraso social e econômico. Acreditava-se que por meio da imigração de pessoas do Ocidente europeu para o Brasil para substituir a antiga mão de obra escravizada (após o final do período escravista), o País ganharia qualidade no processo de produção, industrialização e, também, em valores morais e culturais. Ao mesmo tempo em que se incentivavam políticas imigratórias, que favoreciam e facilitavam a entrada de europeus no País, se impedia a imigração de indígenas asiáticos e africanos (NASCIMENTO, 2016). Dizia-se, no período da primeira República que no Brasil não ha-

via povo, desconsiderando-se inteiramente a contribuição dos negros e dos indígenas para a construção da nação brasileira durante séculos, tanto por meio da produção de riquezas quanto por meio da construção da língua, artes, religião e tudo que literalmente está na base e no alicerce do País.

Sendo assim, em um primeiro momento, ressalta Santos, o embranquecimento é visto como única alternativa para a formação do povo brasileiro. Essas práticas, alicerçadas no racismo biológico e nas políticas de favorecimento dos imigrantes europeus em detrimento de políticas de valorização dos negros, indígenas e mestiços também foram a base do aqui chamado preconceito de cor, por meio do qual as pessoas de pele mais claras são consideradas melhores (por serem mais próximas do branco) do que as de pele mais escura, consideradas de menor valor por estarem mais distantes do padrão estético (e, neste contexto pós-abolição, também se cria que fossem valores morais e intelectuais) dos brancos.

Na década de 1930, a política em relação à miscigenação é alterada pela introdução de novos elementos na política de Estado que passa a defender um ideal de brasilidade convenientemente associado à mistura entre os povos (branco, índio e negro), passando a difundir a ideia de que no Brasil, em razão da mistura entre as raças, haveria um convívio harmonioso.

Apesar dessa nova orientação política em prol da suposta valorização da mestiçagem, não houve investimento em políticas (em nenhuma área) de efetiva valorização e reconhecimento da população negra. Não houve, também, qualquer política para desfazer, desmontar toda a construção da ideologia que associava ser negro com ser negativo e inferior. Ou seja, o ideário de embranquecimento como forma de "melhorar a raça" manteve-se intacto e ganhou um novo ingrediente associado à valorização da mestiçagem, que passa a ser, então, a forma aceitável de tentar a mobilidade social e algum reconhecimento.

Como afirma Ortegá (2018), os efeitos dos processos racistas pelos quais passaram os africanos escravizados não cessaram após a promulgação da Lei Áurea e nem mesmo da Proclamação da Independência. Isso porque a forte relação criada entre racismo e escravidão criou um imaginário social de que, com a ascensão do capitalismo e o fim do regime escravagista, também seria findado o racismo no País. Especialmente na sociedade brasileira em que ganhava força a narrativa romântica da democracia racial, a transição para uma sociedade capitalista encontra na raça a fonte de desigualdade social, que passa a ser explicada por discursos liberais pautados no mérito individual e competência (ORTEGAL, 2018).

Para mulheres amefricanas e ameríndias, a exploração e a opressão que têm origens raciais e sexuais podem ser agravadas ainda pela classe. Nesse sentido, como afirma

Lélia Gonzalez (1998b), a posição social às quais ocupam essas mulheres as colocam em sua maioria como parte do proletariado afro-latino-americano, uma vez que se trata de um sistema que transforma diferenças em desigualdade. A autora evoca ainda que o feminismo latino-americano, ao desconsiderar o caráter multirracial e pluricultural da região, perde muito em sua força. A justificativa para tal "esquecimento" por parte do feminismo encontra Lélia naquilo que alguns cientistas sociais definem como racismo por omissão, oriundo de uma visão de mundo pautada por lentes eurocêntricas e neo-colonialistas da realidade.

A reunião do racismo e do sexismo sobre a mulher negra expõe uma limitação dos movimentos notória: as conquistas do movimento de mulheres tendem a privilegiar mulheres brancas, e as conquistas do movimento negro tendem a privilegiar homens negros. Nesse quadro, a mulher negra ocupa a camada social mais baixa e desprivilegiada socialmente (GELEDÉS, 1993).

Esse cenário expõe o que Crenshaw (2002) define como "subinclusão", ou seja, quando um subconjunto de mulheres subordinadas enfrenta um problema específico que não faz parte da experiência de mulheres dos grupos dominantes e, por isso, ele não é reconhecido como um problema de gênero, ainda que parte desse problema seja oriundo da condição de ser mulher. Ela explica que o mesmo ocorre com indivíduos do mesmo grupo racial que não são diferenciados pelo gênero, como se uma condição racial fosse igualmente vivida por homens e mulheres negras da mesma forma.

B) CANADÁ

O Canadá é um país reconhecido como um local formado por migrantes, que acolhe a diversidade de culturas e povos e que tem uma história formada pela atuação de diferentes povos que colonizaram a região, compondo uma nação que, hoje, se define como multicultural. Apesar disso, Razack (2000) afirma que o país tem em sua origem a expropriação e o extermínio das populações indígenas pelos europeus colonizadores e pela racialização dos povos nativos e imigrantes não brancos, de modo a construir uma sociedade estratificada por meio de hierarquias raciais.

Caracterizada pela negação das práticas genocidas, escravizadoras e exploratórias do trabalho dos povos não brancos, a narrativa da história da colonização da América do Norte fantasia a ideia de que o território ali foi pacificamente estabelecido, não colonizado. Nesse discurso, povos nativos são sempre colocados em um espaço-tempo anterior ao processo de colonização ao mesmo tempo em que pessoas de cor têm sua chegada declarada tardia na América do Norte, após grande parte do desenvolvimento do território.

A história canadense em relação aos povos indígenas carrega uma pesada memória de uma das mais cruéis ações do Estado contra as primeiras nações, que trazem traumas e consequências para a comunidade até os dias de hoje. Um exemplo dessas violentas práticas são as *Residential Schools*.

As *Residential Schools* foram escolas religiosas criadas por igrejas cristãs e financiadas pelo governo desde a década de 1880 até finais do século XX, a fim de converter jovens e crianças indígenas e, assim, incluí-las na sociedade canadense construída após a colonização do território (MILLER, 2012). A ideia das *Residential Schools* era separar crianças de suas famílias, culturas e tradições para incorporá-las na cultura dominante, com base na crença de que a cultura aborígine e suas crenças eram inferiores e desiguais. Os jovens que tentassem reconhecer sua herança ou falarem seus próprios idiomas, por exemplo, eram severamente punidos. O projeto, que tinha como objetivo "matar o índio na criança", é hoje considerado um genocídio cultural, após a tentativa de erradicação da cultura aborígine e da transposição de conhecimento de uma geração para a outra.

Se, por um lado, para entender a história aborígine é preciso entender que esta é construída a partir da dura realidade das *Residential Schools*, por outro, para entender a história da população negra no Canadá é preciso, de antemão, saber que esta foi construída a partir da ideia de que a presença desse grupo particular no país está atrelada a um fenômeno recente, associado às migrações tanto do Caribe quanto da África Continental. Essa narrativa contribui para que a negritude no Canadá se construa em torno de negros de ascendência caribenha e ofusca, assim, a atenção aos negros canadenses. Sendo assim, "a hiper visibilidade da negritude do Caribe torna os canadenses negros invisíveis" (WALCOTT, 2003, tradução nossa).

A fim de realçar tal cenário, Walcott (2003) evidencia ainda outras nuances da negritude canadense permeada pela linha tênue que vai da hipervisibilidade para a invisibilidade. Esse fenômeno, segundo o autor, diz respeito à maneira seletiva como os corpos negros são vistos, e isso pode ser evidenciado, por um lado, na permanente visibilidade quando se trata de hipervigilância e, por outro, na invisibilidade seletiva ao se discutir sobre políticas públicas e privilégios, por exemplo.

Esse fato é ainda enfatizado pelo modo com o qual o Estado canadense mapeia a população negra no país. Isso porque a população negra canadense é incluída, para os censos gerados pelo próprio Estado, dentro do conceito de "*visible minorities*" determinado no *Employment Equity Act*, visto que utilizam questionários de pesquisa em função de grupos, não de cor⁵ (SANTOS; MATOS, 2018). Esse conceito agrupa em um

⁵ Esse ponto diverge bastante da realidade brasileira, uma vez que no Brasil os dados coletados em censos são pautados em cores: preto, pardo, amarelo, branco e indígena (SANTOS; MATOS, 2018).

termo, minorias visíveis, todos as pessoas que não sejam caucasianas de raça ou que não sejam brancos na cor da pele e, desse modo, são incorporados dentro de minorias visíveis todo e qualquer grupo que não se enquadre nesse perfil, ou seja, negros, filipinos, latino-americanos, sul-asiáticos, árabes, coreanos etc. (SANTOS; MATOS, 2018). Com isso, os indivíduos que se enquadram nesse grupo – bastante abrangente – são vistos como pessoas racializadas e sujeitas a discriminação oriunda de questões étnicas, o que dificulta a localização e o mapeamento de dados da população negra em específico no país (idem, p. 12).

Isso porque os espaços e lugares que ocupam esses particulares grupos denunciam muitos mitos nacionais e geram dúvidas acerca da construção do Estado-Nação. Logo, ser negro canadense significa viver em um meio termo derivado de uma narrativa nacional baseada na ideia de "dois povos fundadores", associada a políticas de Estado-Nação, como o multiculturalismo, que se propõem a encarar o Canadá como um país diverso, mas que são incapazes de associar a negritude como característica da nação canadense.

Quando se trata de um recorte de gênero, é ainda importante compreender que o racismo não entrou como pauta relevante na construção do feminismo canadense, que pressupôs os problemas de todas as mulheres como um só (SANTOS; MATOS, 2018). Nesse sentido, como aponta Davis (2016), a teoria feminista em voga à época reiterou as relações de subordinação social e dominação pautadas por raça e classe (apud SANTOS; MATOS, 2018).

Esse cenário ressalta o que Crenshaw (2002) denomina como "super inclusão", ou seja, tratar uma condição que atinge desproporcionalmente e especificamente a um grupo de mulheres como um problema de mulheres. Nesse sentido, a estrutura de gênero absorve os aspectos interseccionais que o compõem e desconsidera o papel que outros fatores como o gênero, a raça, a classe etc. exercem de maneira específica nos indivíduos. Ela destaca que o problema de uma abordagem super inclusiva ocorre quando a análise foge do quadro holístico da situação e, assim, a proposição de medidas motivadas a acabar com abusos e discriminações são deficitárias porque tratam de maneira homogênea uma diferença que atinge indivíduos de modo heterogêneo.

Nessa mesma linha, a pesquisa realizada por Santos e Matos (2018), constatou ainda o que Almeida (2019) já havia esboçado ao afirmar que a compreensão racial de identidades varia de acordo com o lugar em que se vive. Nela, as autoras observaram que a compreensão do que é ser preto, pardo e branco no Brasil adotava outro sentido no Canadá e que essas variações se tornavam ainda mais distintas e complicadas quando se procurava entender a categoria "mulher negra". A partir disso, compreenderam então a dificuldade de definição de quem são as mulheres negras no Canadá e que esta caracterização está ainda em construção, visto que "o feminismo ocidental não dialoga

com as mulheres negras, assim como a teoria feminista negra norte-americana, muitas vezes, não se comunica com a canadense" (p. 13). Em razão disso, a referenciação dessas mulheres em relação a si mesmas tem sido a partir de termos como *black canadian*, *african canadian* ou *black caribbean*, podendo, além disso, sofrer variações ao longo da vida a depender de sua mobilidade social, status e identificação com sua família originária (p. 13).

3 EMPREENDEDORISMO SOCIAL

A análise das estratégias usadas pelas organizações das empreendedoras sociais para combater discriminação de raça será investigada a partir das lentes do empreendedorismo social, conceito que surge por meio do Terceiro Setor e que ganhou força desde os anos 1990, como se verá adiante.

O lugar de existência do Terceiro Setor considera, outros dois ainda, anterior à sua: o Primeiro e o Segundo Setores. O Primeiro Setor diz respeito ao mercado, enquanto o Segundo Setor está representado pelo Estado. Mas, afinal, de onde surgiu o Terceiro Setor? A expressão "Terceiro Setor" começa a ser utilizada nos Estados Unidos a partir da década de 1970, a fim de identificar os setores da sociedade em que atuam as organizações sem fins lucrativos que visam produzir e distribuir bens e serviços públicos (SMITH, 1991; apud ALVES, 2002). Com sua difusão, a Europa já nos anos 1980 incorpora sua utilização e, no Brasil, a partir da década de 1990. O Terceiro Setor, de maneira geral, pode ser dividido em duas grandes áreas de atuação. A primeira delas cumpre um papel de atendimento aos interesses de seus próprios membros, como os sindicatos e associações, por exemplo. Já a segunda cumpre o papel de defesa do interesse coletivo, como organizações e entidades que combatem discriminações, instituições de caridade e órgãos de proteção, por exemplo (ALVES, 2002).

Já o termo empreendedorismo social se torna popular a partir da década de 1990 e carrega consigo inúmeros sentidos, conforme estudo de Parente et al. (2013). Para ele, esses sentidos "vão desde a criação de uma organização não lucrativa, passando pela empresa lucrativa que apoia projetos sociais por via das ações de responsabilidade social, até à empresa social baseada em negócios sociais" (p. 3). A criação de iniciativas por parte da sociedade civil a fim de atender as necessidades sociais inatingidas, nem pelo Estado nem pelo mercado, foi, de certa forma, motivada pela insuficiência das instituições governamentais em solucionar problemas sociais. Dessa maneira, o modo

como o empreendedorismo social se desenvolve teórica e empiricamente na atualidade busca absorver princípios de negócio como condutor da inovação para que se possa superar novos desafios sociais (p. 3).

As formas de definir o empreendedorismo social enfocam geralmente quatro fatores-chave principais: (i) a característica pessoal dos empreendedores; (ii) o setor de operação em que atuam; (iii) os processos e recursos usados; (iv) a principal missão e os resultados associados ao empreendedor (DACIN; DACIN; MATEAR, 2006). O foco nas características individuais qualifica os comportamentos pautados em motivação, liderança, aproveitamento de oportunidades e capacidade de reunir recursos (LIGHT, 2009; TAN; WILLIAMS; TAN, 2005 apud DACIN; DACIN; MATEAR, 2006). Já no setor operacional, as abordagens avaliam as atividades exercidas pelos empreendedores (ZAHRA et al., 2009) e o formato em que o empreendimento é estabelecido (apud DORADO, 2006; DACIN; DACIN; MATEAR, 2006). De outro modo, as outras abordagens analisam a missão do empreendedor, como a criação de valor social e a promoção de soluções para problemáticas sociais.

Para Thompson (2002) são distintas as arenas em que se podem encontrar empreendedores sociais, sendo três as principais: (i) negócios com fins lucrativos a fim de gerar impacto positivo com ações e doações financeiras, (ii) empresas sociais com propósito majoritariamente no âmbito social e (iii) no setor de organizações não governamentais (ONGs).

Nesse sentido, pode-se assumir que o empreendedor social combina objetivos sociais a instituições sem fins lucrativos, com uma vertente empreendedora e associada à dinamicidade e à inovação do negócio (apud MARTIN; OSBERG, 2007). A Escola de Inovação Social entende o empreendedor social como aquele que responde aos problemas e necessidades sociais de forma inovadora (apud HOOGENDOORN; PENNING; THURIK, 2010). Ao focalizar o empreendedor como agente de mudança, esta escola destaca não apenas os resultados das ações, mas também o impacto social com base nos recursos utilizados, os modelos organizacionais e outros *inputs* (apud DEES, 2001; DEFOURNY; NYSENS, 2010).

Dessa maneira, os empreendedores não apenas solucionam problemas sociais imediata e localmente, mas também mobilizam ideias, capacidades e recursos para promover verdadeira transformação social (ALVORD et al., 2004; MARTIN; OSBERG, 2007) por meio da inovação social e da habilidade de penetrar diversas esferas da sociedade (MULGAN, 2007). Entende-se, assim, o empreendedor social como um ator de mudança sistêmica que busca a combinação de produtos e/ou serviços inovadores com abrangente impacto social e com resultados direcionados à transformação social (p.276).

Martin e Osberg (2007) definem o empreendedorismo social a partir de três componentes:

(1) identificar um equilíbrio estável, mas inerentemente injusto que provoca a exclusão, a marginalização ou o sofrimento de um segmento da humanidade que carece dos meios financeiros ou do poder político para alcançar qualquer benefício transformador por si só; (2) identificar uma oportunidade neste equilíbrio injusto, desenvolvendo uma proposta de valor social e trazendo consigo inspiração, criatividade, ação direta, coragem e fortaleza, desafiando assim a hegemonia do Estado estável; e (3) forjando um novo equilíbrio estável que liberte o potencial retido ou alivie o sofrimento do grupo-alvo, e através da imitação e criação de um ecossistema estável em torno do novo equilíbrio, assegurando um futuro melhor para o grupo-alvo e mesmo para a sociedade em geral

(P. 35, tradução nossa).

Dees (1998) reconhece o empreendedor social como um dos vários tipos de empreendedores e utiliza os diversos conceitos de empreendedorismo para identificá-los nesse quadro que, ao olhar para eles, valoriza elementos como a criação de valor, trazida por Say, a inovação e a mudança, definidas por Schumpeter, ou mesmo a ideia de exploração de oportunidades trazida por Drucker (PEREDO; MCLEAN, 2006). A partir disso, identifica o aspecto empresarial dentro do empreendedorismo social como a inclusão do:

(1) o reconhecimento e a busca "implacável" de novas oportunidades para promover a missão de criar valor social; (2) engajamento contínuo na inovação e modificação; e (3) ação ousada empreendida sem a aceitação das limitações de recursos existentes

(PEREDO; MCLEAN, 2006, tradução nossa).

Apesar disso, o autor reconhece que sua definição é bastante idealizada e sugere que a exemplificação a partir de casos reais acabará por representar, de forma desigual e parcial, a lista de características que ele mesmo estabelece (PEREDO; MCLEAN, 2006). A conclusão plausível para a tentativa de definição do termo, ao tentar identificar o aspecto empresarial do empreendedorismo social, é evitar entendê-lo a partir da construção de casos de sucesso e estimáveis, permitindo também aos empreendedores sociais a possibilidade de serem inconsistentes e até mesmo mal sucedidos.

A recente produção de definições para o termo estabelece diferentes visões na incorporação da ideia do empreendedorismo social. Para alguns como Peredo e McLean

(2006), estar envolvido em um empreendimento social não é a mesma coisa que ser um empreendedor social, por exemplo. Para estes autores, é preciso se qualificar dentro de condições do empreendedorismo para que possam então fazer parte desta categoria. Para esse tipo de leitura, a parte social é considerada como parte do empreendimento, que possibilita a inclusão da empresa (não dos indivíduos) no conceito do empreendedorismo social a partir da consideração de que as metas sociais fazem parte dos objetivos da empresa, ainda que não faça parte da prioridade dela.

De modo similar, Dacin, Dacin e Matear (2006) também enunciam que a literatura não está equilibrada em apenas um modo de compreensão do empreendedorismo social. Enquanto alguns o definem como a utilização de princípios comerciais em organizações sem fins lucrativos e governamentais (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2006; MORT; WEERAWARDENA; CARNEGIE, 2002 apud SHARIR; LERNER, 2006; DACIN; DACIN; MATEAR, 2006), outros o entendem como a prática da responsabilidade social corporativa dentro do perfil convencional empresarial (BARON, 2005 apud YOUNG, 2001; DACIN; DACIN; MATEAR, 2006). Outros ainda recortam o conceito apenas a empreendimentos que geram valor social e são economicamente sustentáveis (EMERSON; TWERSKY, 1996 apud ROBINSON, 2006; DACIN; DACIN; MATEAR, 2006).

O que tem sido muito discutido no caso dos empreendimentos é que o que os torna um exemplo de empreendedorismo social é justamente a inclusão de objetivos sociais em seus propósitos (PEREDO; MCLEAN, 2006). De um extremo a outro, pode-se considerar nesse grupo tanto aqueles que estão inteiramente motivados pelo objetivo de gerar benefícios sociais, que não se envolvem em nenhum tipo atividade comercial, quanto os que integram os valores da geração de impacto positivo, mas que retornam os lucros recebidos a partir disso para o próprio empreendimento (PEREDO; MCLEAN, 2006).

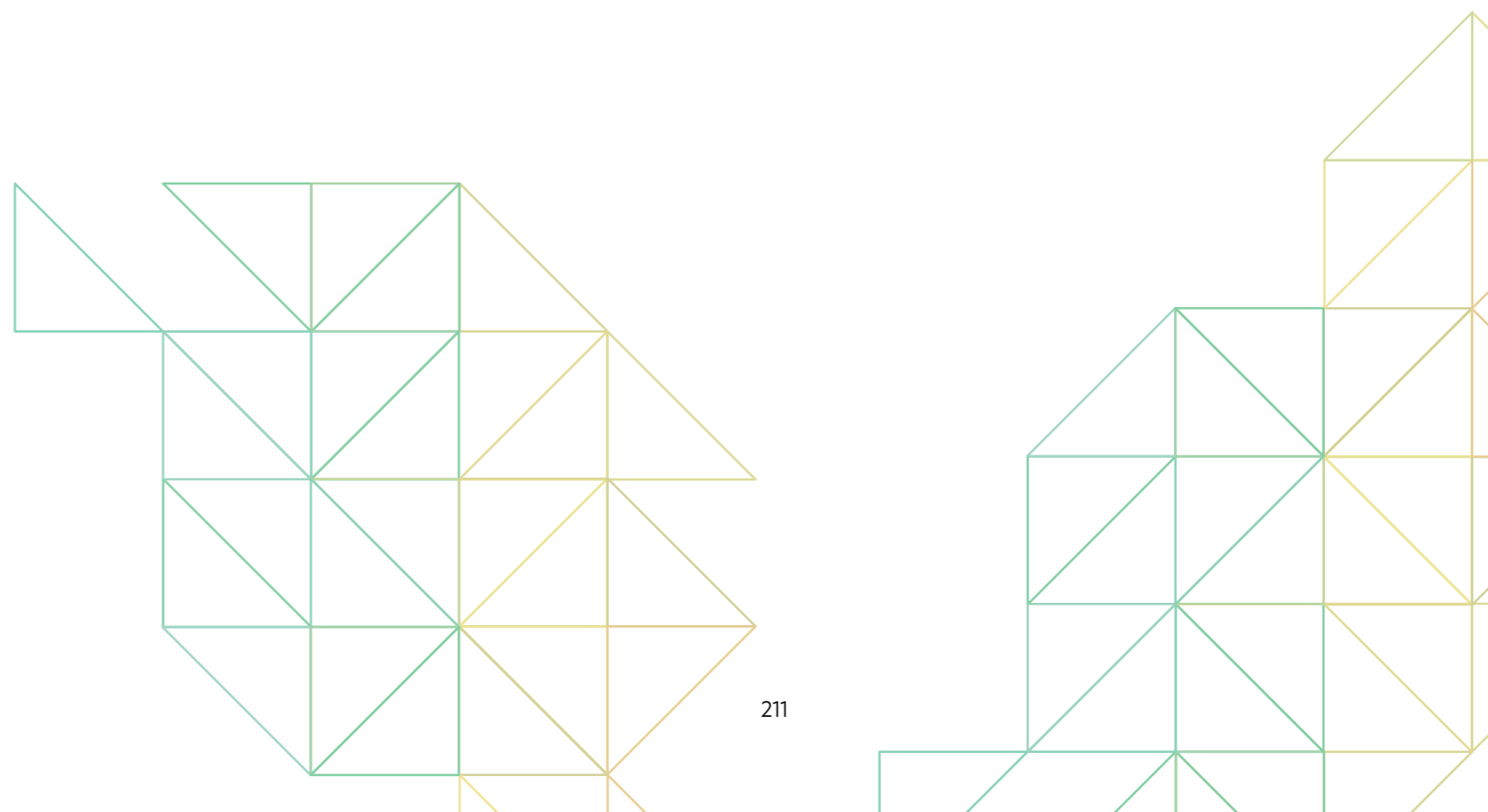
Do mesmo modo, o olhar ao indivíduo empreendedor social pode integrar empreendedores que visam produzir benefícios sociais e monetários tanto para a sociedade quanto para si e para outros. Nessa abordagem, é possível que sejam aceitos indivíduos que obtenham lucros de maneira mais do que utilitária, a partir da visão de fazer o bem a outros, a si mesmo e a possíveis financiadores. Alguns tratarão os objetivos sociais apenas como parte do desejo do empreendedor, mas ainda subordinado ao ganho pessoal, e outros podem ainda utilizar benefícios sociais como meio pelo qual viabilizam a rentabilidade de seus negócios.

Com esses apontamentos, Peredo e McLean (2006) pretendem demonstrar que a construção do conceito do empreendedorismo social possui uma linha muito tênue entre empresas com e sem fins lucrativos, dificultando estabelecer uma fronteira significativa para incorporar ao termo. Segundo as palavras de Jhonson (2000:1), "as atividades socialmente empreendedoras esbatem as fronteiras tradicionais entre os setores público,

privado e sem fins lucrativos, e enfatizam modelos híbridos de atividades com e sem fins lucrativos" (tradução nossa) .

O termo empreendedorismo social foi oficialmente criado e difundido na década de 1980 e 1990 por Bill Drayton, fundador da Ashoka Empreendedores Sociais, e por Charles Leadbeater, escritor inglês (SILVA et al., 2012). A partir de sua origem, o conceito foi difundido no mundo e absorvido por diversas iniciativas, como analisado anteriormente. Desde então, a instituição Ashoka atua na identificação e no reconhecimento de empreendedores sociais ao redor do mundo segundo os critérios compreendidos como necessários e intrínsecos à atuação nessa área. O presente trabalho utiliza a interpretação desta rede em específico para definição da ideia de empreendedorismo social, focada no indivíduo, por questões metodológicas de análise.

Para ser um empreendedor social da rede Ashoka, a pessoa que se candidata precisa apresentar habilidades no campo de inovação, criatividade, impacto sistêmico, perfil empreendedor e fibra ética. O processo de busca e reconhecimento de novos empreendedores sociais conta com uma metodologia desenvolvida pela instituição que compreende entrevistas, preenchimento de fichas técnicas, visitas de campo, painel de análise com empreendedores já pertencentes à rede e com entrevistadores seniores oriundos de escritórios de fora do País no qual a seleção está ocorrendo. A abordagem foca majoritariamente nas características do indivíduo e ainda no conteúdo e nos efeitos de suas atividades e formato da organização. Hoje existem cerca de 3.600 empreendedores e empreendedoras sociais reconhecidos em 92 países pela Ashoka, sendo que 52 destes estão no Canadá e 379 no Brasil.



4 ANÁLISE DE DADOS

Para encontrar os dados buscados neste estudo, utilizou-se a palavras-chave "race" na planilha da base de dados da Ashoka para poder localizar apenas aqueles empreendedores que trabalhassem com raça e, a partir disso, capturou-se apenas as mulheres existentes.

A partir da base de dados da Ashoka, foram obtidos os seguintes dados:

TOTAL DE EMPREENDEDORES	BRASIL	CANADÁ
Da rede completa	379	85
Que trabalham com raça	23	4
Mulheres que trabalham com raça	11	3

Os campos de atuação das empreendedoras sociais:

CAMPO DE ATUAÇÃO	BRASIL	CANADÁ
Direitos Humanos	8	1
Participação Civil	2	1
Desenvolvimento Econômico	1	1

4.1 ATUAÇÃO DAS EMPREENDEDORAS

O perfil de cada uma delas com a apresentação pessoal, a ideia inovadora que trazem, o problema que procuram solucionar e a estratégia detalhada que utilizam pode ser acessado no site oficial da Ashoka. As informações a seguir foram retiradas diretamente dessa fonte primária e apresentam de maneira sumária e compilada as principais contribuições de cada uma delas.

BRASIL

A) DIREITOS HUMANOS

ALZIRA DOS SANTOS RUFINO – CASA DE CULTURA DA MULHER NEGRA

Alzira dos Santos Rufino criou um centro cultural de mulheres negras em Santos/SP, a fim de fortalecer as comunidades negras e mostrar o poder de construir uma base econômica totalmente independente. No projeto usa esta unidade fortalecida para desenvolver consciência, confiança e habilidades na comunidade negra, além de utilizá-la para pressionar estruturas a gerar mudanças nas políticas públicas.

O projeto oferece serviços e programas que capacitam através de cursos técnicos e educacionais mulheres negras em diversas áreas do conhecimento. Por meio dele, objetiva-se ampliar as possibilidades de atuação dessas mulheres, principalmente para além do serviço doméstico, e também contribuir na construção e no fortalecimento da auto estima, da criatividade e do intelecto de mulheres negras.

Além dos cursos oferecidos, Alzira também oferece assistência jurídica às mulheres sem acesso a ela, por intermédio de uma equipe de advogados capacitados que orientam mulheres negras em oficinas sobre direitos legais e civis. Em atuação semelhante, Alzira trabalha com as novas delegacias de polícia feminina do estado de São Paulo para que se criem mecanismos que melhor atendam vítimas de abuso sexual, violência doméstica e discriminação racial.

DIVA MOREIRA – ASSESSORIA PARA ASSUNTOS DA MULHER NEGRA

Diva Moreira acredita que por meio da educação a pessoas negras, das mais diversas idades, é possível minimizar e combater as tendências negativas que usualmente acometem esse grupo. A partir disso, criou a Casa Dandara na cidade de Belo Horizonte/MG, a fim de utilizar ferramentas culturais para fortalecer as identidades das pessoas negras, bem como fomentar o orgulho cultural, de autoestima, das qualidades de liderança e prepará-las para entender e exigir seus direitos como cidadãos.

A estratégia tem diferentes formatos e grupos focais de atuação. Por um lado, há um projeto com crianças e adolescentes negros em que se pretende ensinar a cultura afro-brasileira, mostrando as diversas razões para que tenham orgulho de sua herança e não internalizem o racismo da forma como, por exemplo, muitos de seus pais têm. Nesse caso, os monitores da Casa Dandara dão aulas em escolas localizadas em áreas mais periféricas da cidade e ajudam os alunos tanto em deveres de casa nas disciplinas gerais quanto no oferecimento de atividades que mostram as culturas tradicionais afro-brasileiras por meio de música, teatro, dança e artes. Além disso, há também um projeto que ocorre na própria Casa Dandara, aos sábados, em que as crianças da cidade e redondezas aprendem tradições afro-brasileiras em grupos de música e teatro.

Por outro lado, e nesse caso focado aos adultos, a Casa Dandara organiza eventos em um fim de semana por mês para estudos temáticos como "O Significado da Abolição", "A África Pré-Colonial", "A Mulher Negra" e "A Socialização da Criança Negra". Nesses eventos, são convidados dois especialistas do assunto para fazer apresentações e formar grupos de debate e discussão. O evento conta com culinária também afro-brasileira e com apresentações culturais como capoeira, teatro e dança africana. Diva tem levado seus valores e estratégias a outras localidades e cidades a fim de difundir os efeitos da Casa Dandara em todo o Brasil.

FRANCIMAR FERNANDES – ASSOCIAÇÃO DE APOIO AOS ASSENTAMENTOS E COMUNIDADES AFRODESCENDENTES

Francimar Fernandes criou a Associação de Apoio aos Assentamentos e Comunidades Afrodescendentes em uma forma de proporcionar acesso às comunidades quilombolas, tão invisibilizadas. Ela os apoia na recuperação de sua identidade para acessar direitos básicos, na auto-organização para poder ir atrás de seus direitos e gerar sustentabilidade econômica de forma autônoma.

Com um trabalho intenso iniciado na identificação das comunidades quilombolas na região da Paraíba, Francimar conseguiu convencer o governo a realizar uma parceria com ela a fim de gerar um censo das comunidades quilombolas na Paraíba, onde foram encontradas 39 comunidades geograficamente isoladas e que eram desconhecidas pelo governo. A estratégia que em partes conta com a quebra do isolamento social, econômico e político das comunidades começa a partir da reconstrução da identidade quilombola e também do fortalecimento de lideranças. Os pilares de sua metodologia são: liderança, resiliência, solidariedade e autonomia.

JOÊNIA WAPICHANA

Por meio do Conselho Indígena de Roraima, Joênia Wapichana viabiliza que os povos indígenas possam assumir seus direitos e exercer sua cidadania plena. O estado, que ao longo da fronteira norte do Brasil foi o último a ser colonizado através de um processo de deslocamento e escravidão, conta agora com seus projetos para fortalecimento e engajamento da comunidade indígena por meio de educação, fornecimento de documentação e representação legal.

O curso de legislação oferecido por ela tem como foco destacar direitos constitucionais que dizem respeito à valorização da cultura e do idioma locais, começando principalmente com os líderes comunitários. A partir dele já foi possível estabelecer e fortalecer uma rede regional de lideranças que trazem visibilidade ao movimento nessa parte do País. Dentre as muitas conquistas dos participantes está a criação de uma política de demarcação dos territórios indígenas e o processo judicial iniciado contra o governo brasileiro por falta de reconhecimento de uma lei relativa aos territórios indígenas, que obteve apoio nacional e internacional.

Há também a construção de uma infraestrutura capaz de entregar aos povos indígenas documentos básicos e fundamentais que estes ainda não tenham, como certidões de nascimento, registro geral e acesso à aposentadoria. Nesse mesmo sentido, Joênia também fornece assistência judiciária aos grupos indígenas e os treina para melhora-

rem sua capacidade de acesso ao sistema de justiça externa, fazendo-os pressionar o governo com instrumentos e ferramentas fortes diante da falta de proteção às comunidades. Com o treinamento, os casos levados ao debate e à pressão política aumentaram substancialmente, e o impacto das ações apresentadas pelos cidadãos também. Os casos de sucesso em Roraima têm sido levados ao movimento indígena nacional e têm sido utilizados como referências e precedentes para a resolução de casos semelhantes ao redor de todo o Brasil.

MARIA LUCIA DA SILVA

Maria Lúcia fundou o Instituto AMMA (Instituto AMMA Psique e Negritude) com o objetivo de erradicar o racismo no Brasil por meio de diferentes abordagens para desconstruir a ideia de superioridade nos brancos e inferioridade nos negros. Em seus programas, há por um lado o fortalecimento dos direitos e da autoestima da população negra brasileira e, por outro, a orientação e a influência à população branca a se libertarem de tradições racistas que perpassam seus cotidianos dentro das organizações e dos ambientes de trabalho.

Ela teve desde muito cedo a percepção de que para seu objetivo ser alcançado seria necessário não apenas trabalhar com equipes de relações humanas e com juventudes, mas que o trabalho conjunto com instituições e organizações seria fundamental. Decorrente disso, criou treinamentos para serem executados dentro dessas organizações da sociedade civil e organizações públicas para que pudessem replicar seu modelo de desconstrução racial. Sua metodologia passou a ter grande reconhecimento nacional no movimento negro, e Maria começou a receber muitos convites para compartilhar seu trabalho em eventos, palestras, oficinas organizadas pelas instituições interessadas. Além disso, o AMMA também trabalhou no IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas) a fim de levar a temática racial em projetos e a implementar programas de ações afirmativas na instituição.

MARIA JUSSARA – MAGÜTA – CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E PESQUISA DO ALTO SOLIMÕES

Jussara Gruber criou um museu no estado do Amazonas para estabelecer a identidade do povo indígena Ticuna. Ele serve como forma importante na defesa cultural e territorial do povo Ticuna contra madeireiros predadores e proprietários de terras, sendo um instrumento de resistência, valores e direitos dos povos indígenas na sociedade brasileira.

Além do Museu Magüta, como é chamado, Jussara também contribuiu na criação do Centro de Documentação e Pesquisa do Alto Solimões. O Centro tem como objetivo não apenas estudar a história e a cultura dos povos indígenas do Alto Solimões, mas também treinar povos indígenas no apoio de projetos de educação, saúde e meio ambiente e também apoiar as próprias organizações Ticuna.

O Museu é orientado a partir e com participação dos próprios Ticuna como uma forma de enfatizar os conceitos de cultura e história Ticuna. Além disso, contribui no fortalecimento do orgulho de sua cultura e feitos históricos, construindo assim sua identidade e autoestima. Jussara compartilhou com eles métodos e ferramentas necessários para a criação de um museu capaz de refletir suas imagens por meio de diversas reuniões, viagens, pesquisas e conversas. As exposições Ticuna já alcançaram museus nacionais e internacionais, e o Museu recebeu o título de "Museu Símbolo do Brasil" pelo Comitê Brasileiro de ICOM, além de também ter recebido o Prêmio Nacional "Rodrigo Melo Franco de Andrade" para museus comunitários.

REBECA DUARTE – OBSERVATÓRIO NEGRO

Por meio de um trabalho que lida com estruturas profundas do sistema cultural judicial brasileiro, Rebeca combate o racismo velado dessas estruturas institucionais que impedem que a legislação antidiscriminatória seja aplicada. Para viabilizar a aplicação da lei e promover a mudança sobre a percepção social em relação ao racismo por parte dos profissionais do direito e também da sociedade, Rebeca trabalha com grupos de advogados, juízes, promotores, policiais, vítimas e grupos de direitos civis.

Sua estratégia de combate à discriminação racial no meio jurídico conta com o oferecimento de seminários e *workshops* para profissionais do direito que versem sobre normas internacionais, direito constitucional e relações raciais, além de discussões de estudos de caso e o modo como a lei deveria atuar em cada um deles. Por meio dessa estratégia, Rebeca tem neutralizado a forte resistência de promotores e juízes a participarem em relação à temática, estimulando-os a participar do "Grupo de Trabalho de Racismo", que atua no Ministério Público.

Para além da atuação direta com profissionais já formados, ela também tem atuado com universidades a fim de promover currículos mais inclusivos e que discutam as leis antidiscriminatórias para preparar seus futuros profissionais de maneira completa. Sua contribuição também ocorre no ambiente acadêmico por meio de publicações e artigos que reforçam a importância da sociedade, indivíduo e lei no combate à discriminação racial. A partir dessa atuação, Rebeca colaborou com a criação do Observatório

Negro, que conta com profissionais das mais diversas áreas de atuação para tratar sobre questões relacionadas à raça de maneira integrada.

REGINA DOS SANTOS – SOCIEDADE DE CULTURA DOMBALI

Regina utiliza de sua vasta experiência, formação e conhecimento em História Negra para aumentar a participação e a visibilidade de pessoas negras na televisão e demais artes visuais. Para isso, ela treina jovens e líderes comunitários negros para que entendam a importância da televisão e do audiovisual como ferramenta de comunicação e os capacita para que conheçam técnicas fundamentais para criar, desenvolver e produzir programas de televisão que expressem a realidade da comunidade negra.

Ela produziu um programa em uma televisão a cabo comunitária em São Paulo chamado "Afirmação" que apresenta entrevista com profissionais negros e que provou que é possível produzir conteúdo de qualidade de base comunitária. Na verdade, além disso, é capaz de levar ao público a imagem sobre si mesmos a partir de suas próprias perspectivas e com uma narrativa positiva de profissionais negros, da juventude e das iniciativas comunitárias. Para além do programa que criou, ela incentiva lideranças comunitárias a também produzirem seus próprios conteúdos para expressar suas realidades, em que oferece videotecas de produção e os ajuda a criar estações UHF (Ultra High Frequency) locais, por exemplo. Outra parte da estratégia ainda conta com o oferecimento de treinamento profissional de mídia e comunicação para jovens e líderes negros, por meio das organizações que fundou: a Sociedade Cultural de Dombali e o Instituto Afro-Americano de Desenvolvimento Administrativo (IAADA).

B) DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

ADRIANA BARBOSA – INSTITUTO FEIRA PRETA

Vendo que, apesar de serem maioria no País, a população negra não era proporcionalmente a maioria entre os empreendedores do País, ela decidiu criar um ambiente onde afroempreendedores pudessem não apenas divulgar e mostrar seus trabalhos, mas também se conectar, a partir do qual surgiu a Feira Preta.

Sua estratégia está embasada em dois pilares principais: a maneira como pessoas negras consomem e produzem. A partir daí surgiu a Feira Preta, que teve em seu início um foco de ocupar a cidade de São Paulo com a maior produção oriunda de afroempresários na América Latina e ocorria anualmente. O evento gerou e proporcionou uma conexão entre os empresários negros e parceiros, que trocaram experiências, técnicas e se

engajaram para ampliar a projeção da afroprodução. Com isso, ela engajou e alcançou jovens e conseguiu visibilidade na mídia, ao mesmo tempo em que incentivava e estimulava a população negra a produzir e empreender.

Desde 2009 a Feira Preta se tornou um Instituto que contribuiu para a criação da Casa Preta, um *coworking* para conectar afroempresários. Ela traçou parcerias com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) em um programa que qualifica e capacita artistas, artesãos e empresários negros em todo o Brasil. Também por meio dessa parceria desenvolveu o Afrolab, que promove a diversidade na produção afro por meio de negócios inovadores, sustentáveis e, principalmente, viáveis. Além disso, ela também desenvolveu o Black Codes, que auxilia e orienta empresas na inclusão de diversidade no ambiente corporativo em termos de gênero e raça. Para além da área de recursos humanos, a Black Codes estimula um ecossistema em que afroempresários, seus produtos e serviços façam parte da cadeia de fornecedores das corporações.

Suas ações influenciam ainda políticas públicas, como o Decreto n. 57.259/2016 que regulamentou a Lei n. 16.335/2015 e instituiu o Programa Municipal Afro-empresário em São Paulo a fim de acelerar o empreendedorismo afro na cidade. Já no âmbito federal, influenciou a criação do Programa Brasil Afro-Entrepreneur, que mapeou afroempresários de 12 estados e que tem sido usado como base ao Programa Nacional de Afro-empendedorismo.

C) PARTICIPAÇÃO CIVIL

MARIA AMÉLIA LEITE – ASSOCIAÇÃO MISSÃO TREMEMBÉ

Maria Amélia Leite foi criada em comunidades indígenas no Ceará e, apesar de não ser indígena, é uma figura muito respeitada pelos líderes locais. Com seu trabalho, colabora com as comunidades a fim de fortalecer e valorizar suas identidades, lutar pelos direitos à terra e a serviços públicos. Ela ensina os jovens a procurar e aprender com os mais velhos que aderem a práticas culturais mais fortes e revive crenças espirituais tradicionais e rituais. Ela também facilita o intercâmbio cultural entre diferentes grupos étnicos e promove o autorreconhecimento coletivo como povo indígena. Maria Amélia reúne diversos grupos em torno de uma agenda que todos eles partilham: direitos da terra e, em última análise, reconhecimento legal pelo governo brasileiro.

Ela criou a Associação da Missão Tremembé (AMIT), que emprega funcionários em tempo integral e é financiada pela Federação das Indústrias do Ceará, pelos Ministérios da Educação, Saúde e Justiça, embaixadas estrangeiras e agências de cooperação internacional. Ela mantém um perfil intencionalmente baixo, pois considera a melhor estratégia

para ser eficaz ao trabalhar nas culturas indígenas brasileiras e utiliza as lideranças locais para poder implementar uma política de baixo para cima.

MARIA APARECIDA SILVA BENTO – CEERT

Maria Aparecida Silva Bento criou o CEERT – Centro de Estudos das Relações do Trabalho e Desigualdade para trabalhar com os sindicatos, empregadores e também o governo a fim de os orientar a reconhecer o racismo e promover a igualdade de oportunidades.

Ela pretende expor a discriminação racial e obter uma reforma das políticas públicas nacionais em combate à discriminação no emprego com base na raça. Para tal, utiliza três frentes estratégicas: (i) treinamento de uma rede nacional de ativistas-chave, (ii) implementação de padrões internacionais em práticas empregatícias brasileiras e (iii) coleta, produção, compilamento e divulgação de pesquisas relevantes para a comunidade afro-brasileira. Além disso, ela ainda constrói relações com sindicatos e líderes sindicais que simpatizam com a campanha antirracismo e cria uma base nacional de apoio às políticas de igualdade de oportunidades apropriadas ao Brasil. Através de cursos de treinamento e *workshops* com empregadores, o Centro oferece aos sindicatos e empregadores materiais didáticos, vídeos e oportunidades para debate, além de documentar casos de discriminação explícita por parte de trabalhadores e do sindicato.

Cida também convenceu com sucesso as três principais confederações trabalhistas do Brasil a se reunirem para solicitar que uma delegação da OIT investigasse e defendesse a implementação da Convenção 111 da OIT, que garante igualdade de oportunidades de emprego para todos os cidadãos e que nunca foi implementada. A ação levou o governo brasileiro a reconhecer oficialmente a existência de discriminação racial pela primeira vez. Já o Ministério do Trabalho criou uma comissão, composta por representantes de empresas privadas, sindicatos e governo, para investigar a discriminação da força de trabalho.

CANADÁ

A) CINDY BLACKSTOCK – FIRST NATIONS CHILD AND FAMILY CARING SOCIETY

O público-alvo de seu trabalho são crianças, comunidades, governo, indígenas e jovens. Cindy Blackstock é membro da Primeira Nação Gitksan da Colúmbia Britânica e atua na mudança de políticas e ações discriminatórias em relação às crianças dos povos originários no Canadá. Cindy se tornou a primeira diretora executiva da Sociedade de Cuidar das Crianças da Primeira Nação e desenvolveu um currículo para assistentes

sociais aborígenes e não aborígenes baseado nas expectativas das Primeiras Nações em relação à saúde de suas famílias, que hoje faz parte do programa oficial de qualquer assistente social dedicado à proteção infantil na província da Colúmbia Britânica. O material desenvolvido contou com a colaboração de 15 aborígenes a fim de que o método do currículo garantisse e refletisse as perspectivas aborígenes.

Em 2002, Cindy cofundou a Sociedade das Nações Unidas para o Cuidado da Criança e da Família (FNCFCS) para promover a equidade para as Primeiras Nações por meio de pesquisa, *advocacy* e desenvolvimento de currículo, que apresentem uma abordagem nacional para o desenvolvimento de programas de bem-estar infantil, Touchstones of Hope. O programa foi adotado pelo governo da província na Colúmbia Britânica para tratar das questões das Primeiras Nações e, hoje, a implementação do Touchstones pressiona o governo a enfrentar os problemas vivenciados pelos povos das Primeiras Nações.

Além disso, Cindy desenvolve uma pesquisa aplicada para promover educação pública e convencer o governo, por meio de evidências, a promover políticas públicas nacionais, em que compara o custo de não lidar com os problemas em questão com o custo de tomar uma ação e desenvolve soluções conjuntas com o governo, que são desenvolvidas e implementadas em 12 meses.

B) MANOM: BARBEAU –WAPIKONI MOBILE

Desde o pedido formal de desculpas emitido pelo Estado Canadense em 2008 em relação à promoção das *Residential Schools* por mais de um século, um processo de educação sobre os valores indígenas e aborígenes foi desencadeado. Para contribuir com esse processo, Manom produz e divulga filmes produzidos pela juventude aborígene em festivais de cinema nacionais e internacionais. Para ela, trabalhar com jovens é a melhor maneira de dar voz às comunidades oprimidas.

Desse modo, desenvolveu o *Wapikoni Mobile*, uma organização de estúdio móvel que ajuda jovens a lidar com suas feridas particulares e também com as lutas enfrentadas pelas comunidades. O trabalho começou com duas comunidades indígenas e hoje atua em mais de 15 diferentes reservas no Quebec. No projeto, os jovens aprendem durante um mês a usar as tecnologias audiovisuais para criar uma sinopse baseada em suas experiências individuais que resultam em filmes a serem apresentados em festivais. Os jovens são as principais peças-chave e contam com a colaboração de profissionais para guiar o processo. As barreiras linguísticas são gradualmente quebradas entre os jovens que falam apenas inglês ou francês e os membros mais velhos das comunidades que falam seus idiomas nativos. Isso porque o anseio de compartilhar os filmes produzidos com os anciãos das comunidades tem incentivado jovens a aprenderem suas línguas

nativas, o que produz uma reconstrução de vínculos entre as gerações. Os filmes também têm sido produzidos em inglês, francês e espanhol para atingir um público maior e promover um intercâmbio cultural e educação de pessoas não aborígenes.

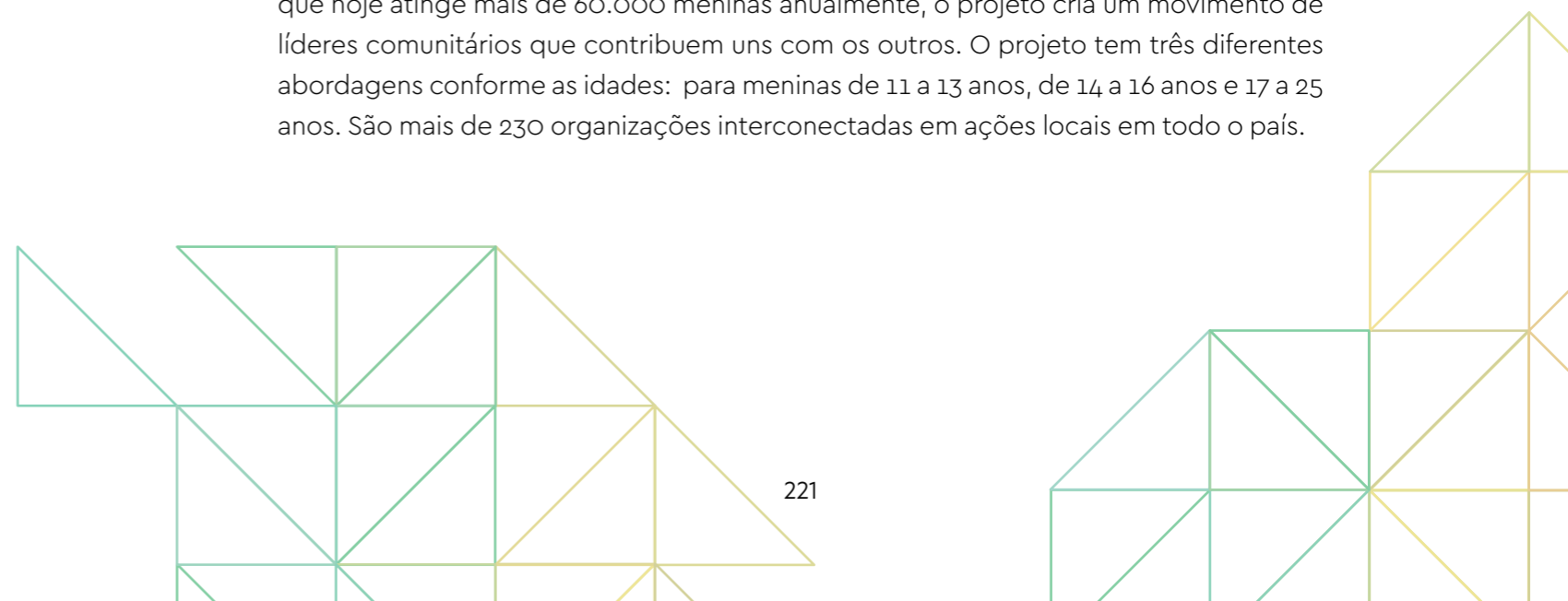
Para além de trazer autoconhecimento e orgulho para os jovens das comunidades aborígenes, a produção dos filmes carrega a narrativa dos próprios membros da comunidade, o que torna possível produzir e apresentar sua autoimagem de maneira positiva em um processo empoderador. Os filmes produzidos pelo Wapikoni já ganharam diversos prêmios nacionais e internacionais, e muitos dos jovens envolvidos na produção encontraram, posteriormente, empregos relacionados à área audiovisual.

C) TATIANA FRASER – GIRLS ACTION

Por entender e acreditar no potencial escondido dentro de meninas e mulheres que partilham dessa mesma experiência, Fraser criou o *Girls Action* a fim de oferecer oportunidades às meninas para serem líderes em suas comunidades e desenvolverem suas habilidades ainda durante a adolescência.

Com seu trabalho, ela cria e transforma a maneira como organizações lidam com mulheres e meninas com a finalidade de capacitá-las a serem mais eficazes e impactantes. Nesse sentido, oferece ferramentas e estratégias que capacitem as jovens envolvidas no projeto a solucionarem problemas, além de aprimorar as competências que podem contribuir com suas comunidades. A rede tem alcançado garotas de diversas origens tanto na área rural quanto na urbana, ampliando as ações sociais que cada uma lidera.

Além de desenvolver a autoestima e capacitar as meninas dentro de suas comunidades, o projeto estimula a construção de relações saudáveis e ambientes inspiradores para se discutir mudanças e cocriar soluções a desafios. Nesse sentido, permite que sejam compartilhadas e desenvolvidas discussões e soluções para problemáticas específicas pelas quais vivenciam meninas de cor, aborígenes e de baixa renda, pois considera as duras realidades e especificidades de cada uma. A partir da conexão da rede, que hoje atinge mais de 60.000 meninas anualmente, o projeto cria um movimento de líderes comunitários que contribuem uns com os outros. O projeto tem três diferentes abordagens conforme as idades: para meninas de 11 a 13 anos, de 14 a 16 anos e 17 a 25 anos. São mais de 230 organizações interconectadas em ações locais em todo o país.



5 DISCUSSÃO

A análise do trabalho exercido pelas empreendedoras sociais no Brasil revela dois cenários principais que se desdobram de maneiras diferentes, por um lado para população negra em geral, e por outro para indígenas e quilombolas. Apesar de ambos os grupos terem acesso restrito a diversos serviços e ocupação de distintos ambientes, as iniciativas revelam que as populações nativas têm, essencialmente, necessidades extremamente primárias, enquanto a população negra em geral parte de uma base mínima que os primeiros grupos ainda lutam por conseguir. Essa realidade, não por coincidência, dialoga diretamente com o modo pelo qual o desenho institucional, social e econômico do País se deu.

A ideologia do branqueamento, que pretendia extinguir os povos nativos, gerou consequências reais para seus descendentes no País. E isso pode ser nitidamente notado ao observar o tipo de estratégia que tem sido usada pelas empreendedoras para atender aos povos originários no Brasil: a necessidade de reconhecimento oficial de sua existência pelo governo e as ações voltadas para oferecer acesso a direitos básicos como documentos, visto no trabalho de Joênia Wapichana pelo Conselho Indígena de Roraima; as diversas formas que encontraram de tentar deixar seu legado e compartilhar conhecimentos ancestrais visto no trabalho de Maria Jussara por meio do MAGÜTA, por exemplo; o esforço feito para que seja feito o mapeamento das comunidades por parte do Estado como aquele exercido por Francimar Fernandes. Isso revela que as políticas de Estado brasileiras, em referência à população indígena, nunca tiveram como foco seu reconhecimento como sujeitos de direitos ou como um povo com direito a autodeterminação.

Essa ideologia do branqueamento contribuiu ainda para a construção de uma imagem negativa do negro, explicitada em políticas públicas que visavam transformar o País em uma nação moderna por meio do embranquecimento de sua população. Nesse sentido, as estratégias delineadas pelas empreendedoras versam sobre essencialmente trazer auto estima, orgulho e refazer a narrativa do processo de construção da imagem do negro como negativo, mostrando elementos de positividade, como as ações executadas por Regina dos Santos por meio da Sociedade de Cultura Dombali, por exemplo. Dizem respeito a combater não apenas os efeitos sobre a moral e a estética, mas também sobre a posição social que ocupam.

O racismo que estrutura a sociedade brasileira impediu e impede que este grupo tenha acesso a oportunidades, mantém discriminações relacionadas à personalidade negra, afasta e barra a participação de pessoas pretas nos diferentes espaços de poder e acesso a bens e serviços. Por esses motivos, as ações das empreendedoras têm tam-

bém viabilizado a inclusão, participação, produção e acesso da população que compõe mais da metade do País nos diferentes âmbitos, capacitando-os a compreenderem a si mesmos como sujeitos de direitos e capazes de narrar sua própria história a partir de suas lentes, ideias incorporadas nas estratégias de Maria Lúcia pelo Instituto AMMA, por Diva Moreira pela Casa Dandara ou ainda por Rebeca Duarte por meio do Observatório Negro.

De modo ainda mais profundo, as estratégias dialogam com as consequências da cultura meritocrática brasileira, que nega o quadro social no qual estão inseridos os indivíduos e aponta ao esforço individual o poder de transformar sua própria realidade, aprofundando abismos de injustiças sociais e reforçando estereótipos de classe.

As empreendedoras demonstram enxergar esse cenário, ao levarem para as bases mais baixas das camadas sociais capacitações que as oriente a reconstruir sua auto imagem, mas também mobilizar a comunidade em prol de suporte mútuo, construção e fortalecimento de relações, construção de redes, apoio e consumo comunitário. Com isso pretendem mostrar o potencial de produção, inovação e criatividade da população negra brasileira, como o trabalho desenvolvido por Adriana Barbosa no Instituto Feira Preta, Afro Lab e no Black Codes, por exemplo.

A partir de narrativas comunitárias, elas são capazes de traduzir ao mundo que a transformação social será feita pela base e em conjunto, e que a falta de ocupação de espaços e agendas pela população preta não é por falta de habilidade, inteligência ou capacidade, mas pela marginalização, pela falta de acesso a recursos, serviços, conhecimento etc. A prova disso se apresenta nos resultados de seus projetos, tanto em transformar realidades locais, individuais e coletivas como no poder de influenciar políticas públicas e agendas institucionais. Esses fatos foram expostos no trabalho de Maria Aparecida Bento do CEERT ao influenciar a implementação da Convenção 111 da Organização Internacional do Trabalho (OIT) ou mesmo na influência de Adriana Barbosa na implementação do Decreto n. 57.259/2016, que instituiu o Programa Nacional Afro-Empresário e ainda inspirou a criação do Programa Brasil Afro-Entrepreneur.

Há ainda que destacar que a especificidade das mulheres amefricanas e ameríndias no continente latino-americano, alvo de múltiplas discriminações interseccionais, faz com que elas se coloquem como atores ainda mais singulares e transformadores. Não apenas os efeitos produzidos por elas em relação aos beneficiários de suas ações, mas elas em si como sujeitos protagonistas de mudança social.

A atuação de mulheres negras e nativas na linha de frente da produção de iniciativas capazes de não apenas colocar em pauta suas demandas, mas também atender às demais demandas sociais e dos grupos aos quais pertencem, confronta o quadro estrutural que as coloca na base mais vulnerável da sociedade brasileira. Isso porque não apenas trabalham na produção de conhecimento, trazendo para o sul global o poder

da narrativa a partir do sujeito marginalizado e sem um olhar neocolonial, mas também atuam como potências fortes, capazes de reunir diferentes sistemas, engajar e alcançar múltiplos atores e transformar realidades.

Já no caso canadense, a análise dos dados revela alguns fatores interessantes. A primeira questão está associada ao fato inusitado encontrado ao nos depararmos com tão poucos nomes de pessoas que trabalham com raça na amostra de empreendedores do País. De um total de 85 empreendedores, apenas 4 trabalham com temas relacionados à raça, sendo três delas mulheres. Para entender esse fenômeno, divide-se a explicação em duas partes. A primeira associada aos fatores históricos e a segunda aos fatores metodológicos no processo de reconhecimento de empreendedores.

Para entender a questão histórica, retomamos alguns fatos já apresentados na contextualização. Foi exposto previamente como os processos colonizatórios contribuíram não apenas para o apagamento das identidades nacionais dos povos originários, mas também da exclusão da população negra canadense em um processo de invisibilização. Dessa maneira, pode-se associar os achados da pesquisa como um retrato das consequências de anos de silenciamento desses grupos marginalizados que, dentro do sistema desenhado, encontrariam dificuldades para enfrentar as barreiras estruturais e propor soluções para tais.

Além disso, como já apontado por Silvio Almeida (2019), essas barreiras ultrapassam a esfera individual e podem ser encontradas e reproduzidas pelas instituições. A partir desse pressuposto, a segunda parte da explicação se baseia na possível falha metodológica que teria acometido a instituição Ashoka, ao buscar e selecionar os novos empreendedores. Considerando que a Ashoka tem uma recente atuação no Canadá, a primeira possibilidade diz respeito à aplicação das técnicas de busca e seleção no país. Dessa maneira, para que houvesse pluralidade na rede da Ashoka Canadá, seria necessário um esforço positivo por parte dos agentes de seleção a fim de promover a inclusão dos inúmeros candidatos ao redor das mais diversas geografias do país, bem como das temáticas que esses espaços carregam.

Além disso, a estratégia de utilizar a palavra "raça" como palavra-chave para encontrar pessoas que lidam com a exclusão social de grupos vulneráveis, no caso do Canadá, trouxe de maneira protagonista a população indígena como público-alvo dessas ações. Esse dado revela não apenas o alto nível de racialização dos povos indígenas no Canadá, mas também corrobora com o que Walcott (2003) aponta como a invisibilidade da negritude no país.

Esse achado se relaciona também com o que fora apontado por Santos e Matos (2018) sobre a dificuldade de incluir mulheres negras, de modo específico, nas estatísticas do país, sendo introduzidas como parte de um grupo misto denominado pelo governo canadense como minorias visíveis. A falta de produção de dados recortados por gê-

nero e raça dificulta a produção de políticas públicas e ações por parte da sociedade civil e do governo, uma vez que impede o mapeamento dos problemas, do público-alvo, do diagnóstico, e leva à tomada de decisões baseada exclusivamente no público identificado como "*visible minorities*" de maneira homogênea, sem considerar o aspecto interseccional.

Nesse sentido, pode-se visualizar aquilo que Bachrah e Baratz (2011) apontaram em relação às não decisões. Explicado a partir do que denominam como "mobilização de viés", os autores destacam a importância na análise da maneira como os atores se mobilizam para retirar temas de pautas, e que a falta de ação, dados e decisões também faz parte de uma agenda. Nesse caso, a falta de dados é em si um dado crucial que, se existente, por um lado promoveria melhorias notórias para a população canadense racializada em suas singularidades, mas que por outro poderia revelar uma terrível inação por parte do Estado e desmantelar a principal política de Estado do país anunciada por meio do multiculturalismo.

Há que destacar que os instrumentos não são neutros e as estatísticas criam efeitos reais e interpretações de mundo (LASCOUTES; LES GALES, 2012). Assim, o modo como elas são apresentadas, garante e segue uma lógica que privilegia narrativas, de modo que, se expostas, podem escancarar diversas mazelas sociais, como no caso das pessoas em situação de vulnerabilidade no Canadá, que não são alcançadas por instrumentos institucionais.

De modo geral, cabe destacar a importância e a relevância dos projetos desenvolvidos pelas empreendedoras sociais em ambos os países, bem como o potencial transformador que cada um deles carrega. Isso porque tais iniciativas demonstram o potencial que as organizações da sociedade civil têm em promover políticas públicas focalizadas justamente em grupos marginalizados pelo Estado e de sanar as falhas deste no atendimento à população. Todavia, a atuação dos empreendimentos sociais não se limita apenas a preencher as lacunas deixadas pelo mercado ou pelo Estado como meros atores residuais. A relação entre estes e as políticas públicas não é unilateral. Na verdade, são capazes de influenciar o ambiente institucional na qual estão inseridos, bem como contribuir com o desenvolvimento e a formação de instituições e políticas públicas (NYSSSENS, 2007).

Esse fenômeno pôde ser nitidamente observado ao longo deste trabalho quando vimos diversas ações geradas pelas empreendedoras sociais que mudaram normas, estabeleceram decretos, influenciaram a aplicação de leis, geraram políticas públicas e mudaram quadros institucionais. Além disso, geraram transformações reais e sistêmicas no quadro racial nos países estudados e têm se colocado como atores importantes no enfrentamento do *status quo*, na quebra de estruturas enraizadas e na mudança de paradigmas a partir da ação de baixo para cima.

6 CONCLUSÃO

A partir da análise do trabalho desenvolvido por empreendedoras sociais no Brasil e no Canadá, o presente trabalho procurou compreender as estratégias que essas mulheres usam para combater discriminações de gênero e raça nos respectivos países. Tendo como plano de fundo os quadros específicos em que as categorias "raça" e "gênero" se manifestam no norte e no sul global, utilizou-se o campo do empreendedorismo social como campo de atuação pertencente ao Terceiro Setor para compreender como essa esfera atua em um quadro de oportunidade de ação a partir da sociedade civil, para proporcionar transformações sociais reais e sistêmicas.

O conteúdo exposto sobre as estratégias utilizadas pelas empreendedoras sociais brasileiras para combater discriminação de gênero e raça revela que as consequências geradas pelo modelo de construção social do país, que utilizou a ideologia do branqueamento como plano de fundo, se manifesta até os dias de hoje. As ações voltadas aos povos nativos e comunidades tradicionais denunciam a enorme falta de acesso a serviços bastante básicos e primordiais, bem como a necessidade de se resgatar e proteger sua cultura e seus conhecimentos. Para a população negra, as atuações têm versado sobre a reconstrução de sua narrativa e autoestima e revelam ainda o enorme abismo entre o potencial que carrega o povo preto e as oportunidades disponíveis para romper com o ciclo da desigualdade. Também confronta a narrativa meritocrática, que em uma sociedade profundamente desigual, como a brasileira, é utilizada como um instrumento racista para justificar a posição social dos sujeitos marginalizados, a partir da propagação do censo coletivo e de fortalecimento conjunto. Por fim, desafiam a posição e o espaço social estruturalmente destinados às mulheres amefricanas e ameríndias, que se apresentam como transformadoras sociais e influenciadoras de sistemas.

Para as empreendedoras canadenses, o que pode ser evidenciado nas estratégias em relação ao combate das discriminações de gênero e raça é que, nesse contexto, os métodos criados têm circundado soluções voltadas em geral às comunidades indígenas. Considerando o histórico de apagamento da trajetória aborígine no território canadense, como foi denotado anteriormente, não é de se surpreender que se tenham ações voltadas para a reconstrução não apenas da narrativa histórica indígena, mas também da autoestima e identidade dos povos das primeiras nações. O que é inesperado é que a utilização da palavra raça não tenha sido suficiente para expor iniciativas que trabalhassem com comunidades negras no Canadá, posto que este grupo vivencia particulares discriminações e realidades decorrentes também de sua história no país. Esse fato, porém, corrobora com o que Walcott (2003) afirma sobre a invisibilidade

negra canadense e ainda com a falta de produção de dados institucionais do Estado canadense em relação às mulheres negras.

Isso posto, é importante destacar e enfatizar o importante papel que o Terceiro Setor tem tido na sociedade em geral, como um gerador de políticas públicas e de serviços para a população. Por meio do empreendedorismo social, o setor tem também ganhado destaque a partir de iniciativas como as que foram apresentadas e gerado impactos positivos na solução de diversos problemas sociais que não conseguem ser sanados apenas mediante ações do Estado. Desse modo, apresenta-se como um meio eficaz de alcançar mudança sistêmica e de promover reformulações institucionais. As empreendedoras que trabalham com raça no Brasil e no Canadá têm, na verdade, pressionado o Estado a cumprir com seu papel e se retratar com os grupos que, historicamente, foram negligenciados e violentados por ele.

7 REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Silvio. **Racismo Estrutural – Feminismos Plurais**. São Paulo: Editora Jandaíra, 30 de abr. de 2019.
- BACHRACH, Peter; BARATZ, Morton S.. DUAS FACES DO PODER. **Revista de Sociologia e Política**, [S.l.], v. 19, n. 40, out. 2011. ISSN 1678-9873. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/rsp/article/view/31718>>.
- AUSTIN, James., STEVENSON, Howard & WEI-SKILLERN, Jane. Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? **Entrepreneurship Theory & Practice**, Massachusetts, vol. 30, n. 1, p. 1-22, 2006.
- CRENSHAW, Kimberlé. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativas ao gênero. **Revista Estudos Feministas**, v. 10, n. 1, p. 171-188, 2002.
- DACIN, Peter A.; DACIN, Tina M.; MATEAR, Margaret. Social Entrepreneurship: why we don't need a new theory and how we move forward from here. **Academy of Management Perspectives**, Ontário, 2010. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5642816/mod_resource/content/1/A12-Social%20Entrepreneurship.pdf>. Acesso em: 23 de jan. de 2021.
- GELEDÉS, Instituto Mulher Negra. Mulher Negra. **Cadernos Géledes**, Caderno IV, Edição comemorativa de 23 anos, 1993.

GONZALEZ, Lélia. Por um feminismo afro-latino-americano. **Revista Isis Internacional**, Santiago, v. 9, p. 133-141, 1988b.

JOHNSON, Sherrill. (2000). Literature Review on Social Entrepreneurship: Canadian Centre for Social Entrepreneurship: 16 pp.

LASCOUMES, Pierre & LE GALES, Patrick. A ação pública abordada pelos seus instrumentos. **Revista Pós Ciências Sociais**, vol. 9, n. 18, p. 19-44, 2012

Martin, Roger e Osberg, Sally (2007), "Social Entrepreneurship: The Case for Definition", *Social Innovation Review*, nº 5(2), pp. 27-39.

MILLER, J. R. *Residential Schools* in Canada. **The Canadian Encyclopedia**, 2012. Disponível em: <<https://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/residential-schools>>. Acesso em: 04 de jan. de 2020.

MILLER, Jim R. *Residential Schools* in Canada. **The Canadian Encyclopedia**, 2012. Disponível em: <<https://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/residential-schools>>. Acesso em: 04 de jan. de 2020.

NASCIMENTO, Abdias. O genocídio do negro brasileiro: processo de um racismo mascarado. Edição: apoio IPEAFRO. São Paulo: **Editora Perspectiva**, 7 de nov. de 2016.

NYSENS, Marthe. **Social Enterprise: At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society**. Editora: Routledge, 24 de out. de 2006.

ORTEGAL, Leonardo. Relações raciais no Brasil: colonialidade, dependência e diáspora. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo n. 133, p. 413-431, 2018.

QUIJANO, Aníbal. "Dom Quixote e os moinhos de vento na América Latina". *Estudos Avançados*, v. 19, n. 55, p. 9-31, 2005.

SANTOS, G. A. dos. Selvagens, exóticos, demoníacos: idéias e imagens sobre uma gente de cor preta. *Estudos Afro-asiáticos*, Rio de Janeiro, 24(2), 275-289, 2002a.

SANTOS, G. A. A invenção do ser negro. São Paulo/Rio de Janeiro: Pallas/FAPESP/ EDUC, 2002b.

SANTOS, G. A. *Percepções da diferença*, São Paulo, Brasil: MEC, 2007.

SANTOS, G. A. Racism and Its Masks in Brazil: On Racism and the Idea of Harmony, In: Branche, Jerome (ed.). *Race, Colonialism, and Social Transformation in Latin America and Caribbean*, Gainesville: University Press of Florida, 91 -115, 2008.

SANTOS, G. A. Reconhecimento, utopia, distopia. São Paulo, Brasil, Annablume/ FAPESP, 2012.

SANTOS, Gislene A. & MATOS, Camila T. M. B. Estratégias construídas por mulheres negras para o enfrentamento das discriminações por raça e gênero no Brasil e no Canadá: desafios de um projeto de pesquisa. **Interfaces Brasil/Canadá, Revista Brasileira de Estudos Canadenses**. Florianópolis/Pelotas/São Paulo, vol. 18, n. 3, p. 78-104, 2018.

SHARIR, Moshe & LERNER, Miri. Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. **Journal of World Business**, vol. 41, n. 1, p. 6 -20, 2006.

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

RAZAK, Sherene H. Race, space and law: *Unmapping a white settler society*. Toronto: **Between the Lines**, 2002.

ROBINSON, Jeffrey. Navigating social and institutional barriers to markets: How social entrepreneurs identify and evaluate opportunities. **Social entrepreneurship**, p. 95-120, 2006.

SANTOS, Gislene A.; MATOS, Camila T. M. B. Estratégias construídas por mulheres negras para o enfrentamento das discriminações por raça e gênero no Brasil e no Canadá: desafios de um projeto de pesquisa. **Interfaces Brasil/Canadá, Revista Brasileira de Estudos Canadenses**. Florianópolis/Pelotas/São Paulo, v. 18, n. 3, p. 78-104, 2018.

WALCOTT, Rinaldo. **In Black like who? Writing Black Canada**. 2. ed. Toronto: Insomniac Press [Originally published in 1997], 2003.

YOUNG, Dennis. Social enterprise in the United States: Alternate identities and forms. **Paper presented at the International EMES Conference**. Trento, Italy, 2001.

AVALIADORES 7º EDIÇÃO

Agradecemos aos avaliadores da 7ª Edição do Prêmio Academia ICE.

PROFESSORES

- Ana Clarissa Santos (PUC-RS)
- Antônio Jorge Gomes Abelém (UFPA)
- Armindo dos Santos de Sousa Teodósio (PUC-MG)
- Aurélia Adriana de Melo (FDB-POA)
- Cláudia De Salles Stadtlober (Unisinos)
- Cleverson Renan Da Cunha (UFPR)
- Daiane Tretto Da Rocha (UFRR)
- Daielly Mantovani (UNIFOR)
- Debora Bobsin (UFSM)
- Dioniso De Souza Sampaio (UFPA)
- Edson Sadao Iizuka (FEI)
- Flávia Cristina Martins Mendes (USJT)
- Ibsen Mateus Bittencourt (UFAL)
- Inessa Laura Salomao (CEFET-RJ)
- Iraci De Souza João Roland (UNIFESP)
- Ivana Aparecida Ferrer Silva (UFMT)
- Jose Carlos Lazaro (UFCE)
- José Milton de Sousa Filho (UNIFOR)
- Luiza Teixeira (UFBA)
- Mauricio Turra (-)
- Nelson Destro Fragoso (Mackenzie)
- Patricia Cristiane De Souza (UFMT)
- Patricia Mendonca (EACH-USP)
- Paula Esteban Do Valle Jardim (Ibmec-RJ)
- Rodrigo Luiz Morais Da Silva (UFPR)
- Ruth Mello (PUC-Rio)
- Silvia Marcia Russi De Domenico (-)
- Svetlana Vladimirovna Biletsky (UniEduK)
- Tania Pereira Christopoulos (EACH-USP)
- Veronica Macario De Oliveira (UFCG)

ESPECIALISTAS DO CAMPO

- Vitor Ungari (Enactus)
- Greta (Latimpacto)
- Yurik Ostroski (SenseLab)
- James Marins (Instituto Legado)
- Marina Zavarella (Quintessa)

EXPEDIENTE

ORGANIZAÇÃO DO CONTEÚDO

Adriana de A. Salles Mariano

Instituto de Cidadania Empresarial

Maria Célia M. Toledo Cruz

Instituto de Cidadania Empresarial

Rachel Cavalcanti Stefanuto

Profª Dra Coordenadora Técnica do Prêmio ICE

PRODUÇÃO

Lysandre Ribeiro – Instituto de Cidadania Empresarial

REVISÃO

Renato Deitos

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

REC Design



