

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS – PUC-CAMPINAS
CENTRO DE ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO - CEA
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM SUSTENTABILIDADE - PPGS
LINHA DE PESQUISA: PLANEJAMENTO, GESTÃO E INDICADORES DE
SUSTENTABILIDADE**

**NEGÓCIOS SOCIAIS: GERAÇÃO DE VALOR SOCIOAMBIENTAL E
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA**

FÁBIO LUIZ PAPAIZ GONÇALVES

**Campinas
2020**

FÁBIO LUIZ PAPAIZ GONÇALVES

**NEGÓCIOS SOCIAIS: GERAÇÃO DE VALOR SOCIOAMBIENTAL E
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA**

**Campinas
2020**

FÁBIO LUIZ PAPAIZ GONÇALVES

**NEGÓCIOS SOCIAIS: GERAÇÃO DE VALOR SOCIOAMBIENTAL E
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA**

Versão final da dissertação, apresentada ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Sustentabilidade do Centro de Economia e Administração da Pontifícia Universidade Católica de Campinas, para a obtenção do título de Mestre em Sustentabilidade.

Área de Concentração: Sustentabilidade
Linha de Pesquisa: Planejamento, Gestão e Indicadores de Sustentabilidade

Orientadora: Profa. Dra. Cibele Roberta Sugahara

Co-orientadora: Profa. Dra. Denise Helena Lombardo Ferreira

**Campinas
2020**

Ficha catalográfica elaborada por Vanessa da Silveira CRB 8/8423
Sistema de Bibliotecas e Informação - SBI - PUC-Campinas

658.11
G635n

Gonçalves, Fábio Luiz Papaiz

Negócios sociais: geração de valor socioambiental e sustentabilidade financeira /
Fábio Luiz Papaiz Gonçalves. - Campinas: PUC-Campinas, 2020.

122 f.: il.

Orientador: Cibele Roberta Sugahara; Coorientador: Denise H. L. Ferreira.

Dissertação (Mestrado em Sustentabilidade) - Programa de Pós-Graduação em
Sustentabilidade, Centro de Ciências Exatas, Ambientais e de Tecnologia, Pontifícia
Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2020.

Inclui bibliografia.

1. Empreendedorismo. 2. Sustentabilidade. 3. Responsabilidade social da
empresa. I. Sugahara, Cibele Roberta. II. Ferreira, Denise H. L. III. Pontifícia
Universidade Católica de Campinas. Centro de Ciências Exatas, Ambientais e de
Tecnologia. Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade. IV. Título.

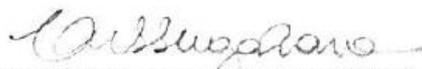
CDD - 22. ed. 658.11

FÁBIO LUIZ PAPAIZ GONÇALVES

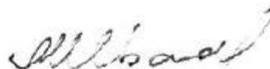
**NEGÓCIOS SOCIAIS: GERAÇÃO DE VALOR SOCIOAMBIENTAL E
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA**

Este exemplar corresponde à redação final da
Dissertação de Mestrado em Sustentabilidade da
PUC-Campinas, e aprovada pela Banca
Examinadora.

APROVADO: 27 de Fevereiro de 2020.



Profa. Dra. Cibeles Roberta Sugahara
(Orientadora- PUC-CAMPINAS)



Profa. Dra. Denise Helena Lombardo Ferreira
(PUC-CAMPINAS)



Profa. Dra. Giuliana Aparecida Santini Pigato
(UNESP)

Dedico este trabalho à minha família, por todo o suporte que tem me dado durante todos esses anos.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer à minha família por toda a ajuda, esforço e por sempre me propiciar as melhores condições para que eu pudesse crescer pessoal e profissionalmente.

À professora Cibele, por me orientar durante o mestrado com dedicação, e pelas orientações anteriores, durante as Iniciações Científicas.

À professora Denise, por me coorientar neste trabalho sempre com muita dedicação.

Aos demais professores do mestrado em Sustentabilidade da PUC-Campinas, por me ensinarem as matérias do curso e por serem ótimos professores.

À PUC Campinas, universidade em que fiz minha graduação em Administração e, agora, faço meu mestrado em Sustentabilidade.

*"Cada sonho que você deixa para trás, é um
pedaço do seu futuro que deixa de existir."*

(Steve Jobs)

RESUMO

A sustentabilidade é apresentada como uma questão que envolve a manutenção da integridade do planeta, abrangendo, principalmente, as dimensões econômica, social e ambiental. A inovação social provoca mudanças nos indivíduos, utiliza aprendizagem e conhecimento, procura solucionar problemas sociais e refere-se a valores sociais, como bem-estar e qualidade de vida, além de considerar as necessidades sociais para o desenvolvimento de alternativas que possam gerar benefícios sociais. O empreendedorismo social é um dos tipos de inovação social, e abrange diferentes tipos de organizações que visam melhorar a qualidade de vida da população. Os Negócios Sociais são exemplos de empreendimentos cujo foco é oferecer caminhos para uma vida digna, principalmente para a população de baixa renda. Neste contexto, os Negócios Sociais encontram, na inovação social, uma forma de viabilizar a geração de valor socioambiental de forma sustentável. No entanto, a contribuição para a geração de valor socioambiental e a sustentabilidade financeira dos Negócios Sociais revelam a necessidade de pesquisas que contemplem essa temática. Este estudo objetiva analisar a geração de valor socioambiental e a sustentabilidade dos Negócios Sociais, a fim de identificar como esses elementos impactam as organizações. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, exploratória, descritiva e documental. Para tanto, adota-se a estratégia do estudo de casos múltiplos, a partir de cinco Negócios Sociais. A coleta de dados foi realizada a partir de entrevistas com gestores de cinco Negócios Sociais. Como resultados, a pesquisa revela que as cinco organizações seguem as características dos Negócios Sociais, geram valor socioambiental, como acesso a bens e serviços, empregos, melhorias na saúde, e indicam ser autossustentáveis.

Palavras-chave: Inovação Social; Empreendedorismo Social; Negócios Sociais; Negócios de Impacto Social; Sustentabilidade.

ABSTRACT

Sustainability is presented as a subject that involves keeping the integrity of the planet and there are three areas related to it: the economic, the social and the environmental. Social innovation provokes changes on people, it uses learning and knowledge, tries to solve social problems and refers to social values, like welfare and quality of life. Social innovation considers social needs to the development of alternatives that can generate social benefits. Social entrepreneurship is a kind of social innovation and has different kinds of organizations that have the objective of improving the quality of life of the population. Social Businesses are examples of entrepreneurships that have the focus to offer ways to a better life, mainly to low income people. In this context, Social Businesses find in social innovation a way to enable the generation of socioenvironmental value in a sustainable way. However, the contribution to the generation of socioenvironmental value and the self-sustainability of this kind of entrepreneurship reveal the need for researches about this theme. This study has the objective of analysing the generation of socioenvironmental value and the sustainability of Social Business to verify how these elements impact the organizations. This research is qualitative, exploratory, descriptive and documental. It uses the strategy of multiple case studies in five Social Business. The data collection was executed with interviews with the managers of five Social Businesses. As results, the research reveals that the five organizations have the characteristics of Social Businesses, they generate socioenvironmental value, as the access to products and services, jobs, health improvement and they can be self-sustainable.

Keywords: Social Innovation; Social Entrepreneurship; Social Business; Social Impact Business; Sustainability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Relação entre Sustentabilidade, Inovação Social, Empreendedorismo Social e Negócios Sociais.....	18
Figura 2 – Inovação Social.....	32
Figura 3 – O processo da Inovação Social.....	34
Figura 4 – Modelo de Inovação Social.....	35
Figura 5 – Atores da Inovação Social.....	36
Figura 6 – Requisitos para empreendimentos sociais.....	51
Figura 7 – Tipos de Negócios Sociais.....	53
Figura 8 – Características dos Negócios Sociais em diferentes continentes.....	60
Figura 9 – Geração de Valor Socioambiental.....	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Conceitos de Inovação Social.....	27
Quadro 2 – Síntese dos Conceitos de Inovação Social.....	29
Quadro 3 – Principais diferenças entre Empreendedorismo e Empreendedorismo Social.....	39
Quadro 4 – Conceitos de Empreendedorismo Social.....	41
Quadro 5 – Síntese de Conceitos de Empreendedorismo Social.....	43
Quadro 6 – Conceitos de Empreendedores Sociais.....	46
Quadro 7 – Aspectos comuns entre os conceitos de Empreendedores Sociais.....	47
Quadro 8 – Características dos Negócios Sociais.....	56
Quadro 9 – Abordagens dos Negócios Sociais em diferentes continentes.....	59
Quadro 10 – Tipos de valor social gerados para a população	66
Quadro 11 – Dimensões dos Negócios Sociais.....	69
Quadro 12 – Categorias da geração de valor socioambiental abordadas nas entrevistas	74
Quadro 13 – Informações gerais sobre as entrevistas.....	80
Quadro 14 – Ações dos Negócios Sociais para a Sustentabilidade Financeira.....	90
Quadro 15 – Quadro síntese da geração de valor socioambiental em Negócios Sociais.....	100
Quadro 16 – Valor socioambiental gerado pelos Negócios Sociais.....	102
Quadro 17 – Aspectos mais evidentes da Sustentabilidade Financeira nos Negócios Sociais.....	108

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 Objetivos	16
1.1.1 Objetivo Geral.....	16
1.1.2 Objetivos Específicos	16
1.2 Justificativa	16
2. CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS SOBRE SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO SOCIAL	18
2.1 Dimensões e características da sustentabilidade	19
2.2 Inovação Social	23
2.2.1 Inovação Social: conceitos	23
2.2.2 Objetivos da Inovação Social	33
2.2.3 A importância da inovação social para a sociedade.....	36
3. CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS ACERCA DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL E NEGÓCIOS SOCIAIS	39
3.1 Empreendedorismo social: conceitos e características	39
3.2 Empreendedores Sociais	44
3.3 Negócios Sociais: conceitos e objetivos	48
3.4 Negócios Sociais: características.....	55
3.5 A geração de impacto nos Negócios Sociais.....	62
3.6 Negócios Sociais: geração de valor social	65
3.7 Sustentabilidade dos Negócios Sociais.....	67
4. METODOLOGIA	70
4.1 Caracterização da Metodologia	70
4.1.1 Estudo de caso como estratégia de pesquisa.....	70
4.2 Caracterização da Amostra	71
4.3 Coleta de Dados.....	72
4.4 Instrumento de Coleta de Dados e Forma de Análise de Resultados	72
4.5 Descrição dos casos	74
4.5.1 Organização A	74
4.5.2 Organização B.....	75
4.5.3 Organização C.....	76
4.5.4 Organização D	77
4.5.5 Organização E.....	78
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES	79

5.1 Fatores da Geração de valor socioambiental em Negócios Sociais	80
5.1.1 Capital Físico	81
5.1.2 Capital Produtivo	81
5.1.3 Custos de Transação	82
5.1.4 Capital Humano	83
5.1.5 Capital Social	84
5.1.6 Cidadania	85
5.1.7 Economia de Baixo Carbono	86
5.1.8 Inovação Social	87
5.1.9 Sustentabilidade Financeira	88
5.2 Análise da geração de valor socioambiental nos Negócios Sociais	90
5.2.1 Organização A	90
5.2.2 Organização B	93
5.2.3 Organização C	95
5.2.4 Organização D	97
5.2.5 Organização E	99
5.3 Análise da sustentabilidade financeira em Negócios Sociais	103
5.3.1 Organização A	103
5.3.2 Organização B	104
5.3.3 Organização C	105
5.3.4 Organização D	106
5.3.5 Organização E	107
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	109
REFERÊNCIAS	112
ANEXOS	119

1. INTRODUÇÃO

O mundo de hoje é caracterizado por problemas sociais e ambientais, e por um modelo de desenvolvimento que se acredita não ser sustentável. Em geral, os países possuem diversos problemas de caráter social, ambiental, econômico, dentre outros. Pensa-se que a governança dos Estados é ruim e, ao mesmo tempo, as sociedades aumentam a cobrança sobre eles, para que busquem um desenvolvimento sustentável econômico, social e ambientalmente. Neste trabalho, explora-se mais os pilares social e econômico da sustentabilidade.

É importante considerar a sustentabilidade a partir de suas dimensões e, principalmente, da relação da sociedade com os ecossistemas (BOFF, 2015). O homem coloca em risco sua sobrevivência quando destrói a biodiversidade e acaba com os recursos da Terra (KRUGLIANSKAS; PINSKY, 2014). O crescimento econômico parece não trazer equidade social e uma clara preocupação com as necessidades das gerações futuras (OLIVEIRA, 2012). A Declaração do Milênio, criada pela ONU, é um conjunto de objetivos para corrigir problemas causados pelo homem, como a desigualdade social e a destruição do meio ambiente (ALMEIDA, 2007).

O modelo de desenvolvimento mundial desde a Revolução Industrial parece não integrar o meio ambiente em suas decisões (PERALTA; LEITE, 2012), e o modo de produção industrial e consumista faz da economia o principal eixo da sociedade (BOFF, 2015). Dos três pilares da sustentabilidade (econômico, social e ambiental) (ELKINGTON, 2012), os governos e empresas priorizam o econômico, mostrando que as instituições ainda buscam o crescimento econômico sem se preocupar de forma correta com o desenvolvimento dos países em suas áreas sociais e ambientais. O modelo atual de desenvolvimento dos países precisa ser revisto, considerando os aportes da sustentabilidade. Vale ressaltar que, neste trabalho, a sustentabilidade é discutida a partir de três pilares: o econômico, o social e o ambiental, porém, explora-se de forma mais detalhada a geração de valor socioambiental e a sustentabilidade financeira no âmbito das organizações.

As sociedades de diferentes países vivem com muita pobreza, desigualdade social, serviços de saúde e educação precários, fome, miséria, degradação ambiental e outros problemas que precisam ser solucionados. Os governos e as empresas não são capazes de gerenciar todos esses problemas, necessitando da ajuda de outros tipos de organização. É neste contexto que a inovação social parece ser uma alternativa, criada por instituições como ONGs, Negócios Sociais, Empresas Sociais e Privadas com e sem fins lucrativos, em busca de soluções

para problemas sociais, com o oferecimento de serviços ou produtos que propiciem bem-estar social.

A inovação social é um recurso que pode contribuir para melhoria da qualidade de vida da sociedade (CLOUTIER, 2003), uma vez que a partir de atividades inovadoras por ela geradas pode-se satisfazer necessidades sociais (MULGAN, 2006). As inovações sociais compreendem os empreendimentos sociais, organizações que utilizam tais inovações para resolver problemas das pessoas. Para Phills, Deiglmeier e Miller (2008), o empreendedorismo social adota uma missão e cria valor social.

Uma das organizações do empreendedorismo social são os Negócios Sociais, com a missão de inserir a população de baixa renda no mercado. Os Negócios Sociais podem ser formados por diferentes tipos de organizações, como as sem fins lucrativos e as iniciativas de mercado de multinacionais para o segmento de baixa renda (MOURA; COMINI; TEODOSIO, 2015).

O conceito que se aplica a Negócio Social nessa dissertação é que ele é criado como uma empresa privada comum, porém sem o objetivo de maximização de lucros e com uma missão social (HUMBERG; BRAUN, 2014). Um Negócio Social pode solucionar problemas sociais e ambientais, e responder aos desafios dos países (ARTEMISIA, 2018). Eventualmente, os Negócios Sociais também lidam com problemas econômicos. Eles desenvolvem e entregam bens e serviços para comunidades de baixa renda (GUPTA; DEY; SINGH, 2017) e é uma organização que busca gerar lucro e produzir impactos sociais e ambientais (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015). Para alguns autores, o Negócio Social busca gerar lucro e para outros não; esses dois entendimentos são utilizados e explicados ao longo do trabalho. Os Negócios Sociais buscam recursos, desenvolvimento de habilidades, inovações, inclusão das pessoas e, como consequência, melhorar a vida de pessoas excluídas e de classes sociais mais baixas e exploradas (GUPTA; DEY; SINGH, 2017).

Dessa forma, com o trabalho dos Negócios Sociais acredita-se ser possível oferecer para a população melhor condição de bem-estar social. As organizações, ao criarem produtos e serviços, cuja finalidade é atender a uma necessidade social, parecem contribuir significativamente com a geração de valor social.

Os Negócios Sociais, com seus objetivos, podem contribuir para a melhoria de vida das pessoas e conquistar a sustentabilidade social. Sua operação é voltada para a área social, portanto, buscam a sustentabilidade social para si e para a sociedade. Além da dimensão social, os Negócios Sociais possuem foco na dimensão econômica da sustentabilidade, pois podem buscar o lucro para que continuem suas atividades e possuam autossustentação.

A busca por lucro faz com que os Negócios Sociais consigam manter-se e que se desenvolvam seus objetivos com a população, sendo importante para os negócios. Particularmente para esta situação, o foco é maior nas dimensões social e econômica, porém, eles também podem atuar na dimensão ambiental da sustentabilidade e se dedicar a atividades que tenham relação com o meio ambiente.

A sustentabilidade pode ser alcançada com as inovações sociais. Elas estimulam a sustentabilidade com seus objetivos sociais, já que buscam atuar para contribuir, desenvolver e melhorar a vida das pessoas. Então, a inovação social, com os benefícios sociais que traz para os países, empresas e organizações, pode ser utilizada por diferentes organizações, para que sejam mais sustentáveis e contribuam com o desenvolvimento do planeta, tanto econômico, quanto social e ambiental.

A partir do exposto, entende-se que os Negócios Sociais buscam a geração de valor social a partir de alternativas para problemas sociais. No entanto, acredita-se que a geração de valor social, para perdurar, depende da forma como as organizações lidam com a sustentabilidade financeira do empreendimento e como fazem a gestão das atividades com focos sociais. Assim, esta dissertação apresenta o seguinte problema de pesquisa: como os empreendimentos sociais denominados Negócios Sociais geram valor socioambiental e lidam com a sustentabilidade financeira?

A dissertação está organizada em cinco capítulos, além desta Introdução. No Capítulo 2 discute-se a temática da Sustentabilidade e da Inovação Social. Para este trabalho os dois conceitos são muito importantes, pois a Sustentabilidade tem se mostrado um caminho que pode trazer maior desenvolvimento para o mundo e a Inovação Social pode levar as organizações e os governos a criarem soluções para problemas importantes que os países e sociedades enfrentam, além de atender a busca por alternativas para problemas sociais com a geração de valor para a sociedade.

No Capítulo 3 são apresentados conceitos e características do Empreendedorismo Social e dos Negócios Sociais. O Capítulo 4, por sua vez, apresenta os procedimentos metodológicos da pesquisa e um breve histórico dos estudos de casos pesquisados. Neste capítulo, mostra-se a caracterização da metodologia, o estudo de caso como estratégia de pesquisa, a caracterização da amostra, o processo de coleta de dados, o instrumento da coleta de dados e a descrição dos cinco casos (Negócios Sociais) estudados. O Capítulo 5 apresenta os resultados e as discussões da pesquisa. No Capítulo 6, por fim, são apresentadas as considerações finais.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

O objetivo geral da pesquisa é analisar a geração de valor socioambiental e a sustentabilidade financeira dos Negócios Sociais, a fim de evidenciar como tais elementos afetam esse tipo de empreendimento social.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Descrever sobre a geração de valor socioambiental em Negócios Sociais;
- Identificar como a inovação social gera valor socioambiental nos Negócios Sociais;
- Apontar como os Negócios Sociais promovem a sustentabilidade financeira do empreendimento.

1.2 Justificativa

A sociedade apresenta uma diversidade de questões sociais não solucionadas e que parecem não atender de forma adequada e sustentável aos anseios das pessoas. O estudo sobre a geração de valor socioambiental em Negócios Sociais é importante, pois acredita-se que um empreendimento social, cuja missão é social, pode funcionar a partir da lógica de mercado.

Os Negócios Sociais deparam-se com o desafio de promover atividades de forma sustentável. Neste aspecto, é importante identificar como os Negócios Sociais promovem a sustentabilidade financeira de suas atividades.

Os Negócios Sociais são importantes, pois se caracterizam como um tipo de empreendedorismo social (tipos de negócios que buscam melhorar a vida da população e atuar na área social, independente de sua busca por lucro ou não), com o objetivo de promover bem-estar social, principalmente para a população de baixa renda, a partir do acesso a bens ou serviços voltados para a empregabilidade, saúde, educação, habitação, entre outros.

Nesse contexto, é salutar considerar que os Negócios Sociais precisam ser autossustentáveis – capazes de gerar recursos suficientes para o custeio de suas atividades. Isso se apresenta como um dos principais desafios da sobrevivência desse tipo de empreendimento. Esse cenário reforça a importância de estudar como os Negócios Sociais promovem a sustentabilidade financeira, com o intuito de apontar formas de garantir condições de longevidade. A sustentabilidade social é outro tópico importante a ser estudado, pois está relacionada com os desafios e problemas da sociedade e com a forma de melhorar a vida de

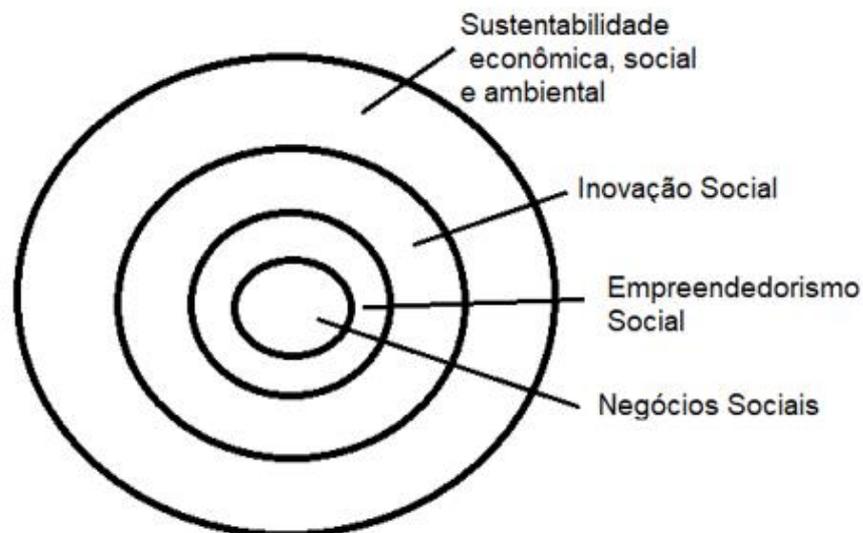
todos. Assim, pode-se dizer que a inovação social é capaz de possibilitar o desenvolvimento de alternativas para solucionar sérios problemas sociais.

2. CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS SOBRE SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO SOCIAL

Neste capítulo serão apresentados aspectos sobre a sustentabilidade e a inovação social. A primeira seção do capítulo apresenta as dimensões e características da sustentabilidade. Essa seção trata do desenvolvimento do planeta no século XXI e o que necessita ser feito para que se atinja a sustentabilidade e maior desenvolvimento para todos. A segunda seção apresenta conceitos, objetivos e a importância da inovação social para a sociedade, uma vez que pode trazer alternativas para a sociedade lidar com desafios comuns a todos.

A Figura 1 destaca como os conceitos de sustentabilidade, inovação social, empreendedorismo social e Negócios Sociais se relacionam.

Figura 1 – Relação entre Sustentabilidade, Inovação Social, Empreendedorismo Social e Negócios Sociais.



Fonte: Elaborada pelo autor.

A sustentabilidade, em suas esferas ambiental, social e econômica, contempla aspectos da inovação social, do empreendedorismo social e dos Negócios Sociais. A sustentabilidade geral pode ser alcançada com a inovação social, pois tem a missão de beneficiar a população e melhorar sua qualidade de vida, contribuindo, principalmente, em sua dimensão social. Então, com a inovação social, governos e empresas podem contribuir com uma vida mais digna. A sustentabilidade pode utilizar a inovação social para atingir os objetivos de oferecer uma vida melhor para as pessoas.

A inovação social pode se expressar a partir do empreendedorismo social. Ele é formado por diferentes organizações, como os Negócios Sociais, que estão no centro da figura, pois eles são negócios que têm um fim social, independentemente de sua busca por lucro ou não, e motivam o desenvolvimento dos países. Os Negócios Sociais, com seus objetivos, estimulam a sustentabilidade a partir da dimensão social.

2.1 Dimensões e características da sustentabilidade

Sustentar significa equilibrar a Terra no sentido de proteger e conservar seus ecossistemas em busca da prosperidade e evolução rumo ao desenvolvimento sustentável. Nesse sentido, os Estados precisam cooperar para proteger os ecossistemas terrestres e acabar com a degradação ambiental (BOFF, 2015). Em complemento, Jacobi (2003) afirma que a sustentabilidade é uma relação entre justiça social, qualidade de vida e equilíbrio ambiental, com a criação de um novo padrão de desenvolvimento para os países e sociedades.

A sustentabilidade requer ações destinadas a manter a integridade do planeta, seus ecossistemas, a existência da vida e a suprir as necessidades atuais e futuras dos seres humanos. Há uma interdependência global entre todos os países e uma responsabilidade universal de todos, que necessitam considerar as consequências de suas ações e intervenções na natureza. Não é recomendável que a sustentabilidade seja pensada apenas do ponto de vista do desenvolvimento econômico, mas também a partir de como as pessoas, comunidades e ecossistemas se relacionam com a sustentabilidade. Isto é, considerar as limitações da natureza e as necessidades das gerações futuras (BOFF, 2015).

A Conferência de Estocolmo, que aconteceu em 1972, tratou dos problemas globais do meio ambiente, apontando limites para a exploração dos recursos, alertando sobre a impossibilidade do crescimento contínuo da sociedade industrial. Em 1992, ocorreu a Conferência da ONU sobre meio ambiente e desenvolvimento no Rio de Janeiro, e a ligação entre o desenvolvimento socioeconômico e as transformações no meio ambiente entrou no discurso dos países, com a necessidade de reduzir a poluição ambiental, eliminar os desperdícios e diminuir a pobreza (BELLEN, 2006).

O Relatório *Brundtland*, criado em 1987, foi um marco para as discussões sobre o desenvolvimento sustentável. Esse relatório ficou amplamente conhecido ao tratar o desenvolvimento sustentável como aquele que atende às necessidades da geração atual sem comprometer as gerações futuras; é sustentável quando a economia traz justiça e oportunidade para todos, sem destruir os recursos naturais. A sustentabilidade é a persistência de características necessárias às pessoas, comunidades, organizações e ecossistemas em um

período de tempo longo; é imprescindível que a humanidade preserve o capital natural para as futuras gerações, como recursos naturais renováveis e não renováveis (BELLEN, 2006).

Além disso, o homem coloca em risco a sobrevivência das espécies pela destruição da biodiversidade, pelo esgotamento de recursos e por desequilíbrios nos sistemas terrestres. O desenvolvimento só é sustentável quando não reduz as possibilidades de desenvolvimento das futuras gerações, é inclusivista, equitativo e atende aos requisitos sociais, econômicos e ambientais dos países (KRUGLIANSKAS; PINSKY, 2014).

A saúde da Terra depende da natureza. O Relatório não prevê problemas ambientais, pobreza e poluição; ele afirma que há a possibilidade de uma nova era de crescimento econômico com sustentabilidade ambiental. O crescimento é importante para tirar as pessoas da pobreza e é necessário que haja ações políticas para gerenciar os recursos naturais (ONU, 1987).

Nessa linha de pensamento, o crescimento econômico não garante a equidade social e a satisfação das necessidades de todos, não se preocupa com as necessidades das futuras gerações e não satisfaz os interesses coletivos. Portanto, o desenvolvimento sustentável responde a esses problemas, atende às demandas ambientais, regula o aproveitamento dos recursos e planeja a gestão das riquezas naturais (OLIVEIRA, 2012).

É importante recorrer à forma como o desenvolvimento é tratado pelas Nações Unidas. O desenvolvimento é a possibilidade de as pessoas viverem com oportunidades para fazerem suas escolhas, com a proteção dos direitos humanos e da democracia, melhores condições de vida para os pobres, empregos, hospitais, escola e justiça. Isso ocorre a partir de recursos que são investidos no futuro da população, nas melhorias das condições de vida de todos e no crescimento (VEIGA, 2005).

Quando se trata de desenvolvimento, direitos humanos, melhores condições de vida para as pessoas, recursos e desigualdade social, é relevante referir-se à Declaração do Milênio, que é um conjunto de objetivos para corrigir deformações no planeta, causadas pela desigualdade social e pela destruição do meio ambiente. Seus principais objetivos são: erradicar a miséria e a fome, universalizar o ensino básico, promover a igualdade de gênero e a autonomia das mulheres, reduzir a mortalidade infantil, melhorar a saúde materna, combater doenças como a Aids e a malária no mundo, garantir a sustentabilidade ambiental, integrar o desenvolvimento sustentável nas políticas, reduzir a população que não tem acesso à água potável e estabelecer uma parceria mundial para o desenvolvimento (ALMEIDA, 2007).

O desenvolvimento sustentável envolve os aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais da sociedade humana, de forma a atender necessidades individuais, coletivas e preservar a biodiversidade e os ecossistemas naturais (ARRUDA; QUELHAS, 2010).

O desenvolvimento sustentável está relacionado com o crescimento econômico, inclusão social e proteção ao meio ambiente. No Brasil, a proteção ao meio ambiente é o pilar da sustentabilidade que menos recebe importância, pois é considerado um instrumento para os pilares social e econômico. Nesse sentido, quando o crescimento econômico esbarra em questões como mudança climática e proteção ambiental, esses problemas são deixados de lado, visando somente o crescimento e lucro das empresas (MELLO; TONI, 2013).

O modelo de desenvolvimento que o mundo utiliza desde a Revolução Industrial parece não integrar o meio ambiente em suas decisões. Os países precisam de uma agenda socioambiental para praticarem a sustentabilidade, fazendo com que o crescimento econômico respeite a natureza. A sociedade precisa discutir a erradicação da pobreza, uma governança ambiental global, a segurança alimentar das populações, o uso e as fontes de energia, a mudança climática e a biodiversidade (PERALTA; LEITE, 2012).

O modo de produção industrial e consumista faz da economia o principal eixo da sociedade; o mercado estipula padrões de vida para as pessoas, a política depende de interesses econômicos e em muitas situações há falta de ética. As características do modo de produção são a acumulação ilimitada, a concorrência e o individualismo. O capitalismo tem problemas como os limites do planeta e a escassez de bens e serviços, tornando necessário encontrar novas formas de produção e de se assegurar a subsistência dos seres humanos, animais e florestas (BOFF, 2015).

O homem ultrapassou seu orçamento ecológico, utilizando mais recursos ambientais do que a natureza pode oferecer. Essa sobrecarga compromete a qualidade de vida dos humanos e de outras espécies, gerando conflitos, fome e doenças (PERALTA; LEITE, 2012). Quando se pensa nas atitudes dos países em relação à sustentabilidade, os menos desenvolvidos possuem baixas forças produtivas, que são ainda mais prejudicadas pelo ambiente internacional desfavorável. Apesar disso, os países em desenvolvimento têm potencial para construir estratégias de desenvolvimento includentes e sustentáveis que quebrem o ciclo de subdesenvolvimento e pobreza (SACHS, 2008).

É recomendável que os países tenham como objetivo o bem-estar humano, os meios para aumentar a qualidade de vida da população, o acesso à água limpa, ar puro, serviços médicos, segurança, educação, distribuição equitativa de renda, diminuição da desigualdade social, redução da utilização de combustíveis fósseis, diminuição da emissão de poluentes,

conservação de energia, substituição de recursos não renováveis por renováveis (BELLEN, 2006).

Em complemento, Veiga (2005) afirma que as sociedades podem criar tecnologias que conservam os recursos escassos do meio ambiente e evitam os efeitos adversos das atividades econômicas. É necessário encontrar o desenvolvimento humano a partir da retração do produto (diminuição do crescimento econômico) e compatibilidade com a conservação do planeta (VEIGA, 2005).

Nesse contexto, a sustentabilidade, a partir das dimensões econômica, social e ambiental - *Triple Bottom Line* - tem papel importante para o desenvolvimento de uma sociedade (ELKINGTON, 1994). A dimensão econômica tem a função de criar empreendimentos viáveis para os investidores, a dimensão ambiental analisa o meio ambiente e os danos que o homem lhe causa, e a dimensão social se preocupa com ações justas para trabalhadores e para a sociedade. Essa dimensão envolve o capital físico (máquinas, fábricas e outros), financeiro (dinheiro), humano (experiência, capacidade, conhecimento dos funcionários) e intelectual das organizações (ELKINGTON, 1994).

A dimensão ambiental envolve o capital natural crítico (essencial para a vida e integridade dos ecossistemas) e o capital renovável (sementes, realocação de ecossistemas, recuperação de desertos, aumento de substitutos feito pelo homem como painéis solares) (ELKINGTON, 2012). Ela supõe que o modelo de produção e consumo seja compatível com a base material da economia; a econômica supõe o aumento da eficiência da produção e do consumo (NASCIMENTO, 2012).

A dimensão social envolve as pessoas - o capital humano (saúde, educação, criação de riqueza) -, avalia os impactos das empresas sobre as pessoas, suas relações com as comunidades, a segurança dos produtos, a educação e a geração de empregos (ELKINGTON, 2012). Ainda, supõe que todos os cidadãos tenham o mínimo necessário para uma vida digna, com a erradicação da pobreza e a definição de um padrão de desigualdade aceitável (NASCIMENTO, 2012). Quando duas dessas áreas se juntam (econômica, social ou ambiental), elas fazem com que projetos e atividades das empresas sejam viáveis e justos; mas, quando as três áreas se juntam, as empresas e governos alcançam a sustentabilidade (OLIVEIRA et al., 2012).

Em complemento, Jacobi (2003) afirma que as dimensões da sustentabilidade envolvem cálculo econômico, aspectos biofísicos e sociopolíticos, e não são limitadas às adequações ecológicas, mas sim à viabilidade econômica e ecológica, ao mesmo tempo, e à redefinição da relação entre sociedade e natureza. É um processo com restrições de exploração de recursos,

desenvolvimento tecnológico, equidade, uso de recursos, geração de resíduos, superação de déficits sociais, alteração de padrões de consumo e aumento de recursos agrícolas, energéticos e minerais (JACOBI, 2003).

É importante mencionar que a sustentabilidade é apresentada na literatura, pelos autores Jacobi (2003), Bellen (2006) e Boff (2015), como uma questão que envolve a manutenção da integridade do planeta e seus ecossistemas, de forma perene.

Além das dimensões da sustentabilidade apontadas por Elkington (2012), para Sachs (2002) a sustentabilidade pode ser classificada em oito categorias: social, econômica, ecológica, espacial, territorial, cultural, política nacional e política internacional.

Ainda sobre as dimensões ou pilares da sustentabilidade, Bellen (2006) alerta para a existência da dimensão ecológica, que se refere às condições e mudanças dos recursos naturais (solo, atmosfera, clima, ar, água, animais e vegetação); a econômica: às mudanças de produção, comércio, serviços, dados fiscais e monetários e recursos humanos; a social: às medidas referentes à demografia, saúde pública, inovações e Negócios Sociais, lazer, educação, habitação, infraestrutura, desenvolvimento comunitário e segurança.

Esses apontamentos sobre a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável são importantes na medida em que reforçam a necessidade de adoção de atividades de preservação do meio ambiente, possibilitam uma melhor qualidade de vida para a população e não se preocupam apenas com resultados financeiros. Diante disso, medidas são necessárias para trazer uma vida melhor para a população e a proteção da Terra; como exemplos as inovações sociais e o empreendedorismo social.

2.2 Inovação Social

2.2.1 Inovação Social: conceitos

A globalização levou os países a uma nova opção para solucionar problemas sociais (exclusão social, educação, desemprego) (FERNANDES, 2014). Os negócios pensam na criação de valor visando a performance financeira de curto prazo, e não as necessidades dos clientes e seus objetivos de longo prazo. Muitas vezes as empresas privadas não analisam as necessidades de seus clientes, não impedem a destruição do meio ambiente e não se importam com os problemas econômicos das comunidades. O valor compartilhado envolve a criação de valor econômico e social, com a solução de necessidades da população. O sucesso das empresas privadas necessita estar conectado ao progresso social e é recomendável que o valor compartilhado esteja no centro de qualquer empresa (PORTER; KRAMER, 2011).

Em complemento, o capitalismo precisa solucionar problemas sociais e criar empregos. No entanto, a visão limitada das organizações as impede de solucionar os maiores desafios da sociedade. Muitas empresas pensam que oferecendo benefícios sociais à população diminuirão seu sucesso econômico. Dessa forma, as empresas privadas, em geral, excluem problemas sociais e ambientais de seus objetivos econômicos. O valor compartilhado busca expandir o valor econômico e social, e a competitividade de uma empresa e a qualidade de vida de uma comunidade são interdependentes. Um negócio precisa das comunidades para demandar seus produtos e oferecer um ambiente de suporte, e as comunidades precisam dos negócios para a criação de empregos e de oportunidades (PORTER; KRAMER, 2011).

Portanto, a mudança de uma sociedade industrial para a economia do conhecimento mostra indicações de grandes modificações nas inovações. Empresas e institutos de pesquisa não são os únicos agentes para as inovações, pois outras instituições (governos, ONGs, o mercado e a sociedade civil) contribuem para o desenvolvimento de produtos que resolvem problemas da população. As inovações sociais buscam mudanças nas culturas dos países, na economia e no consumo. Esse tipo de inovação está ganhando importância em termos de fatores econômicos; são necessárias e contribuem com o desenvolvimento de cidades e países (HOWALDT; SCHWARZ, 2010).

O tipo clássico de inovação (primeiro a existir) é a inovação tecnológica, que é uma atividade econômica que necessita de recursos e tem como objetivo a criação de valor. É difícil medir se uma inovação realmente trouxe valor e atingiu seu objetivo, pois isso só pode ser feito após sua implementação. A inovação é uma atividade de desenvolvimento, financeira ou comercial; algumas empresas gerenciam as inovações com projetos bem definidos, programas que possuem orçamentos. As inovações são objetivos intermediários ou fins para as empresas. Outras empresas utilizam as inovações em suas operações de negócios e fazem melhorias contínuas em seus produtos e processos. Uma inovação de negócios é um novo produto ou processo (MANUAL DE OSLO, 2018).

Quando se pensa em inovações tecnológicas, elas envolvem a criação de um bem ou uma nova qualidade para um bem e a criação de novos métodos de produção. Possuem etapas sequenciais controladas por ferramentas de gestão e mecanismos de proteção intelectual para impedir que uma ideia desenvolvida por uma empresa seja copiada por outras. Já as inovações sociais favorecem a expansão de seus resultados para outras comunidades e há a transferência de experiências entre comunidades ou organizações. Mesmo diferentes, esses dois tipos de inovações não são excludentes, pois existem inovações tecnológicas com características sociais e inovações sociais que utilizam tecnologias (BIGNETTI, 2011).

Outras características da inovação tecnológica são: maximização dos lucros, orientada por valores econômicos, aumento da produtividade e redução de custos. Por sua vez, a inovação social busca o bem-estar das pessoas, inclusão e solidariedade (JOAO; GALINA, 2013). A inovação tecnológica é orientada para a pesquisa e desenvolvimento das empresas, porém, a social é um processo que precisa da interação entre desenvolvedores e beneficiários e surge das necessidades e expectativas dos envolvidos, sendo inclusiva e dependente de componentes sociais. A inovação social se desenvolve por meio de empreendedores sociais, governos, empresas e organizações não governamentais, e seus objetivos se vinculam à resolução de problemas sociais que não são atendidos pelo Estado e pela sociedade (BIGNETTI, 2011).

Além disso, a inovação tecnológica possui competitividade e desenvolvimento econômico, abrange inovações organizacionais e de mercado, e seus principais tipos são as inovações de processo e de produtos. O avanço da economia favorece a inovação e a competitividade entre as empresas privadas. Embora existam iniciativas que apoiam a comunidade, os resultados são modestos devido à escassez de recursos. Programas de combate ao analfabetismo, fome e doenças têm diminuído o sofrimento da população e, muitas vezes, esses movimentos sociais atuam em áreas em que o Estado não consegue resolver os problemas da sociedade. A inovação social é o conhecimento aplicado às necessidades sociais, com a cooperação de atores que criam soluções novas para comunidades (BIGNETTI, 2011).

Também é importante afirmar que a inovação é uma nova ideia que tem efeito em uma ou mais dimensões sociais, como a inovação nos negócios, que busca o lucro e cria novas ideias para que as organizações ganhem dinheiro. As inovações geram benefícios para as empresas que inovam e para os consumidores e competidores (VILLE; POL, 2008).

A inovação social surgiu na Europa e, posteriormente, nos Estados Unidos, e em outros países (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). A inovação tecnológica é baseada num processo de aprendizado e busca a solução de problemas. Os sistemas de inovação possuem interdependência entre atores, incerteza de resultados, sistemas complexos, incluem empresas privadas e outras organizações, e são criadas por indústrias e pela tecnologia (MANUAL DE OSLO, 2018).

Sobre as inovações sociais, elas possuem poucas iniciativas de estudo no Brasil e são voltadas para questões sociais. Há cooperação entre os atores envolvidos na inovação social, para que causem transformações sociais de impacto que mudem as condições sociais dos países (BIGNETTI, 2011).

Além disso, a inovação social é apresentada por Taylor (1970) como formas de ação, novas intenções sociais, novas maneiras de fazer as coisas para suprir necessidades sociais. Para

Gabor (1970), a inovação provoca o progresso da tecnologia, de atividades sociais e desenvolve o ser humano.

Uma maneira de solucionar uma necessidade social se dá, como afirma Lubelcová (2012), a partir da inovação social. Para Lubelcová (2012), a inovação social depende do desenvolvimento de atividades e serviços orientados por objetivos sociais e manifestam-se como respostas à crescente demanda da sociedade por soluções para problemas sociais de maneira mais sustentável do ponto de vista humano, financeiro e ambiental. Para Mulgan (2006), a inovação social refere-se a produtos e serviços inovadores para satisfazer a uma necessidade social. Por isso, justifica-se o desenvolvimento de inovação social por parte das organizações que objetivam gerar valor social para a sociedade. O Quadro 1 destaca os conceitos de inovação social a partir da literatura de vários autores:

Quadro 1 – Conceitos de Inovação Social

Autores	Conceito
Cloutier (2003)	Provoca mudanças nos indivíduos, que ganham o poder de desenvolver suas vidas. Ela lida com o potencial dos indivíduos e é um processo de aprendizagem e de conhecimento. É a iniciativa de pessoas e grupos com um ideal social, que assumem a responsabilidade sobre a inovação social. É uma resposta nova a uma situação social ruim e visa os indivíduos e a coletividade.
Mulgan (2006)	São atividades inovadoras motivadas para satisfazer necessidades sociais, e há muitos casos de organizações sociais que são utilizadas nos negócios e de negócios utilizados em organizações sociais.
Mulgan et al. (2007)	São atividades que inovam para satisfazer uma necessidade social, desenvolvidas por organizações com objetivos sociais.
Farfus e Rocha (2007)	É o início da construção de um modelo que atende as demandas sociais e contribui para a igualdade social na sociedade pós-moderna.
Phills, Deiglmeier e Miller (2008)	É uma solução para um problema social mais eficiente do que as que já existiam, sendo que ela precisa ser nova, atender uma demanda que não está sendo atendida atualmente e ter a intenção de ser social.
Echeverria (2008)	Refere-se a valores sociais, como bem-estar, qualidade de vida, inclusão social, qualidade do meio ambiente e eficiência dos serviços públicos. Ela se orienta por valores sociais e não apenas pela competitividade e produtividade das empresas privadas. Essas inovações melhoram a riqueza social das pessoas e afetam várias camadas da população.
Goldenberg et al., (2009)	É utilizada ao redor do mundo em diferentes setores, como no meio ambiente e no setor privado. É uma política pública legítima para as áreas econômicas e sociais. É o desenvolvimento de novas atividades e serviços criados para lidar com problemas sociais e econômicos. A inovação social traz soluções para problemas sociais, que podem ser em grande ou pequena escala, desde lutas contra mudanças climáticas até a criação de um jardim público. É um efeito transformador que resolve desafios sociais em grande escala.
Pol e Ville (2009)	Aumenta a qualidade ou quantidade de vida das pessoas, tem uma missão social e busca bens públicos. Ela melhora a qualidade de vida das pessoas ou aumenta sua expectativa de vida. Elas são criadas porque há falhas de mercado. As inovações sociais lidam com necessidades da população que não são solucionadas pelo mercado. Os governos podem incentivá-las porque elas melhoram a performance social dos países.
Ellis (2010)	Cria valor e beneficia a sociedade; é encontrada no setor público, civil e privado e pode ser usada comercialmente ou não comercialmente. A inovação social desenvolve a sociedade e é uma força econômica. Decorre de pessoas que não têm suas necessidades satisfeitas, cria valor social, desenvolvimento e renovação da sociedade; resolve problemas sociais de pessoas desfavorecidas.
Howaldt e Schwarz (2010)	A sociedade desenvolve inovações sociais com novas práticas, instituições e tecnologia; elas são socialmente relevantes, criadas por atores sociais, e desenvolvem a sociedade. Elas são necessárias para acelerar e responder aos problemas da população. Trazem mudanças sociais e técnicas. A inovação social tem sido um importante assunto nas instituições civis desde o ano 2000. Ela resolve assuntos divergentes e problemas, e é um processo social complexo. As inovações tecnológicas são limitadas na resolução de problemas.
Moore e Westley (2011)	As redes sociais mobilizam e transferem conhecimento, e são importantes para disseminar inovações sociais e mudanças sustentáveis. As inovações sociais são iniciativas e programas que mudam rotinas, recursos e fluxos de um sistema social.

Klein et al. (2012)	Atua em diferentes áreas e criam melhores condições de vida para a sociedade. São maneiras de coordenação e governança que utilizam a economia social e a sociedade. Elas implementam novos compromissos sociais, mobilização de recursos e novas respostas para problemas sociais.
Joao e Galina (2013)	Tem foco em desafios sociais, busca solucioná-los e é criada por organizações com missão social. Ela possui o interesse de governos, empresas e outras instituições, pois a sociedade necessita de soluções para seus problemas. Ela minimiza e soluciona problemas que governos e empresas não conseguiram resolver, e gera impactos para organizações e para a sociedade. As organizações precisam aumentar suas inovações sociais, pois elas criam bem-estar social para as pessoas.
Maclean et al. (2013)	Tem a capacidade de mudar o sistema, renovar comunidades, promover o bem-estar e sustentabilidade ambiental.
Cajaiba-Santana (2014)	Tem ganhado importância pelo interesse das pessoas e governos em problemas sociais. Uma das perspectivas define as inovações sociais como apoiadas por indivíduos e outra como incentivadas por estruturas, por várias pessoas. A ação coletiva, as estruturas e organizações criam as inovações sociais. As inovações sociais trazem mudanças sociais a partir de novas práticas. É preciso haver cooperação social entre diferentes grupos para definir-se o que é desejável socialmente. São novas práticas que vêm de ações coletivas para causar mudanças sociais.
Estensoro (2015)	Envolve mudanças em relacionamentos espaciais, aprendizado e colaboração em um ambiente coletivo. Ela não é espontânea e precisa de facilitação.
Sharra e Nyssens (2015)	Entende transformações que ocorrem em empresas. É utilizada no empreendedorismo social e no desenvolvimento local. Utiliza iniciativa individual, liderança e sucesso pessoal. A inovação social resolve problemas sociais e oferece serviços para pessoas desfavorecidas.
Saji e Ellingstad (2016)	O desenvolvimento pode envolver as dimensões social, econômica e ambiental, e as inovações sociais precisam ser úteis para o ser humano. As inovações sociais são ideias que solucionam necessidades sociais, como condições de trabalho, educação, saúde e outras, e podem ocorrer em governos, grandes empresas e no setor sem fins lucrativos.
Mazoni, Oliveira e Pigatto (2016)	É a vontade de consultar a sociedade sobre o progresso de produtos e procedimentos atuais, e tentar convencê-la a se modificar; é o produto da cooperação entre uma diversidade de atores, um processo coletivo de aprendizado e criação de conhecimento.
Gupta, Dey e Singh (2017)	Oferece trabalhos para os jovens, habilidades para a economia e transforma recursos. O mercado e forças sociais criam as inovações sociais. Elas criam soluções para necessidades não resolvidas por um longo tempo pelas instituições dos países. As inovações sociais tentam resolver falhas de mercado, do Estado e da sociedade, e cria tecnologias para entregar serviços de uma maneira melhor e resolver problemas das camadas mais pobres da população.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os conceitos de inovação social apresentados no Quadro 1 permitem observar similaridades conceituais referentes à: busca de solução inovadora; modelos para combater a pobreza; satisfação das necessidades humanas e sociais; atendimento de demandas sociais e igualdade social, entre outros aspectos.

A inovação social é uma solução nova para um problema social, resolve desafios sociais, atua nas áreas sociais; cria valor social, desenvolvimento e renovação da sociedade; responde a necessidades e problemas da população; cria colaborações entre pessoas; muda rotinas e recursos em sistemas sociais; aumenta o bem-estar das pessoas; implementa compromissos sociais; mobiliza recursos; envolve cooperação; aprendizado coletivo; interesses das empresas; comunidades; voluntários e governo; transforma comunidades e a sociedade em termos sociais; resolvem falhas de mercado, do Estado e da sociedade.

O Quadro 2 apresenta uma síntese comparativa dos conceitos da inovação social sendo elaborados a partir de elementos tratados em comum por alguns autores.

Quadro 2 – Síntese dos conceitos de Inovação Social

Aspectos comuns dos conceitos de Inovação Social	Autores
A inovação resolve problemas sociais	Cloutier (2003), Mulgan (2006), Mulgan et al. (2007), Farfus e Rocha (2007), Phills, Deiglmeier e Miller (2008), Goldenberg et al. (2009), Ellis (2010), Howaldt e Schwarz, (2010), Klein (2012), Saji e Ellingstad (2016), Gupta, Dey e Singh (2017), Pol e Ville (2009), Joao e Galina (2013), Cajaiba-Santana (2014), Sharra e Nyssens (2015)
Tecnologia e Conhecimento	Cloutier (2003), Howaldt e Schwarz (2010), Moore e Westley (2011), Mazoni, Oliveira e Pigatto (2016), Gupta, Dey e Singh (2017)
Ações colaborativas	Cajaiba-Santana (2014), Estensoro (2015), Mazoni, Oliveira e Pigatto (2016)
Aprendizagem	Cloutier (2003), Estensoro (2015), Mazoni, Oliveira e Pigatto (2016)
Bem-estar, qualidade de vida e inclusão social	Farfus e Rocha (2007), Echeverria (2008), Pol e Ville (2009), Klein (2012), Joao e Galina (2013), Mazoni, Oliveira e Pigatto (2016)
Coletividade	Cloutier (2003), Cajaiba-Santana (2014)
Traz mudanças	Cloutier (2003), Howaldt e Schwarz (2010), Moore e Westley (2011), Cajaiba-Santana (2014), Estensoro (2015), Sharra e Nyssens (2015), Mazoni, Oliveira e Pigatto (2016)
Valores e objetivos sociais	Mulgan (2006), Mulgan et al. (2007), Phills, Deiglmeier e Miller (2008), Echeverria (2008), Ellis (2010), Howaldt e Schwarz, (2010), Moore e Westley (2011), Klein (2012), Joao e Galina (2013), Cajaiba-Santana (2014), Saji e Ellingstad (2016), Mazoni, Oliveira e Pigatto (2016), Gupta, Dey e Singh (2017)

Fonte: Elaborado pelo autor.

A partir do Quadro 2, percebe-se que os aspectos comuns dos conceitos de inovação social estão orientados para resolver problemas sociais, estimular a coletividade, utilizar ações colaborativas, melhorar a aprendizagem, gerar bem-estar e qualidade de vida para a população.

As inovações sociais são utilizadas para criar valor social e resolver problemas sociais para a comunidade; colaboram para o desenvolvimento da sociedade com melhorias na

educação, saúde, transporte, segurança e outras áreas; buscam ações colaborativas das próprias pessoas; aumentam o bem-estar e a qualidade de vida das populações com necessidades de produtos e serviços aos quais não têm acesso.

Nesse âmbito, buscam resolver problemas, desenvolver comunidades e criar ações colaborativas para obter bons resultados e aprendizagem (CLOUTIER, 2003; MULGAN, 2006; FARFUS e ROCHA, 2007; PHILLS, DEIGLMEIER e MILLER, 2008). Em complemento, Cloutier (2003) afirma que a inovação social contribui para o desenvolvimento de ações colaborativas e aprendizagem. Para Mulgan (2006), a inovação social existe para satisfazer necessidades sociais.

A inovação social surge a partir da necessidade da solução de um problema social. As organizações necessitam de tentativas para utilizar as inovações sociais antes que elas tenham seus objetivos alcançados. Há vários métodos para a criação de protótipos, pilotos e testes de novas ideias em ambientes reais ou laboratórios e, dessa forma, o dinheiro de fundações e de filantropia é decisivo para que as organizações possam inovar (MULGAN, 2006).

Porém, é relevante destacar que para a criação da inovação social nem sempre pode-se contar com incentivos ou investimentos por parte de outros organismos. A inovação social visa atender e melhorar a vida do maior número de pessoas, porém, se os governos não ajudarem em seu desenvolvimento, o número de inovações será muito pequeno e não ocorrerá o resultado esperado para a sociedade (VILLE; POL, 2008).

Uma empresa bem sucedida utiliza valor compartilhado para aumentar sua competitividade e melhorar as condições econômicas e sociais de comunidades. As empresas necessitam lidar com progresso econômico e social, apesar de tratarem os problemas sociais como assuntos periféricos. Organizações sociais e governamentais frequentemente pensam em sucesso em termos de benefícios, porém, quando pensam em termos de valor, sua colaboração com os negócios cresce (PORTER; KRAMER, 2011).

Além disso, líderes e gerentes podem desenvolver novas habilidades, como a preocupação com necessidades sociais da população, a produtividade das empresas e a colaboração entre negócios com e sem fins lucrativos. As empresas podem criar valor econômico com a criação de valor social, recriando produtos e redefinindo sua produtividade. O valor compartilhado faz com que empresas ganhem eficiência, se diferenciem, e a sociedade tenha melhores condições de vida, de educação e de saúde (PORTER; KRAMER, 2011).

Algumas tecnologias podem ser aplicadas para melhorar os serviços e satisfazer as necessidades da população de baixa renda. As inovações sociais envolvem diferentes instituições para servir a sociedade, como Negócios Sociais, empresas com ou sem fins

lucrativos, agentes individuais. As inovações sociais representam uma solução criativa para uma necessidade não satisfeita de um segmento social excluído (GUPTA; DEY; SINGH, 2017).

O ideal é que grandes empresas trabalhem para as necessidades de seus funcionários e das comunidades. A vantagem competitiva é criada a partir da cadeia de valor da empresa e nas atividades de criação, produção e venda de seus produtos e serviços. As empresas estudam como integrar suas atividades, mas desprezam oportunidades de resolver problemas sociais, portanto, suas cadeias de valor ficam enfraquecidas. As empresas podem criar valor econômico com o valor social, com o reposicionamento de produtos e mercados, redefinição de sua produtividade e construção de *clusters* em sua localidade (PORTER; KRAMER, 2011).

Os negócios privados representam organizações mais efetivas para motivar consumidores a comprar produtos que tragam benefícios sociais e que não degradem o meio ambiente. Os benefícios sociais de oferecer produtos para as classes mais baixas podem ser altos, assim como o lucro das empresas (PORTER; KRAMER, 2011).

A partir do ano 2000, as inovações sociais evoluíram de forma que centros e universidades têm realizado pesquisa sobre o tema, favorecendo iniciativas políticas. As inovações sociais dedicam-se ao social e aos processos de inovação, possuem diferentes perspectivas das inovações tradicionais, buscam o desenvolvimento da sociedade, criam novas ideias para problemas reconhecidos e oportunidades de ação (HOWALDT; SCHWARZ, 2010).

As instituições governamentais não têm a capacidade de solucionar os problemas sociais, em contrapartida, a sociedade cria iniciativas para tentar resolvê-los, e algumas empresas auxiliam financeiramente grupos que atuam nessa área. A partir disso, a inovação social tem recebido o interesse de pesquisadores e empresários, que procuram encontrar solução aos problemas sociais (MASSAD; FOSSARI; LAPOLLI, 2017).

O trabalho de Massad, Fossari e Lapolli (2017) buscou analisar o número de documentos com os termos “*social entrepreneur*” e “*social innovat*” a partir da base de dados Scopus. Os resultados da pesquisa dos autores evidenciaram que no período de 1966 a 2016 foram publicados 1182 artigos científicos. Desses, 671 com o termo “*social entrepreneur*”, 527 com o termo “*social innovat*” e 16 com esses dois termos. O primeiro desses documentos sobre inovação social é de 1966, dos autores Garvey e Griffith, o primeiro de empreendedorismo social é de 1978, de Lessem. A partir de 2011, houve a publicação de 847 artigos, principalmente nos Estados Unidos, Reino Unido, Espanha e Canadá (MASSAD; FOSSARI; LAPOLLI, 2017).

Em relação ao número de artigos publicados por ano na base *Scopus*, percebe-se que foram publicados em torno de um a três artigos anuais, até o ano 2000. A partir dos anos 2000,

percebe-se um aumento no número de publicações. De 2010 a 2015, houve um grande salto no número de artigos, passando para aproximadamente 30 em 2010 e para mais de 200 no ano de 2015 (MUKENDI et al., 2017).

É relevante destacar que as inovações podem ter objetivos sociais que ultrapassam os objetivos originais de um projeto e causam mudanças sociais que contribuem para novos modelos de desenvolvimento. A inovação social é o resultado de uma mobilização social informal, ou de uma organização que tenta compensar a indiferença do Estado frente aos problemas da sociedade que não foram resolvidos (MAZONI; OLIVEIRA; PIGATTO, 2016).

Neste sentido, no processo de criação da inovação social, é necessário considerar que existe uma necessidade não atendida da população. É importante que a alternativa criada pela inovação social tenha escala e haja sistematização do aprendizado (MULGAN, 2006). A inovação social tem foco na satisfação de necessidades humanas que o mercado não supre, promove a inclusão social, capacita indivíduos que estão excluídos e marginalizados e conduz novas estruturas sociais (MAZONI; OLIVEIRA; PIGATTO, 2016).

A Figura 2 mostra que a inovação social está orientada para atender a uma missão social e que pode resultar em lucro para as organizações.

Figura 2 – Inovação social



Fonte: Adaptado de Massad, Fossari e Lapolli (2017).

Para a sociedade, as inovações sociais trazem contribuições para problemas sociais em relação à justiça, preservação ambiental, melhorias na saúde e educação, dentre outros; criam benefícios e reduzem custos para a sociedade. Adicionalmente, podem gerar mais empregos, produtividade, crescimento, valor social e impacto econômico. Além disso, apresentam soluções mais eficientes para um problema social que existe em toda a sociedade e pode criar um produto, processo, tecnologia ou uma ideia (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

Outras contribuições oriundas da inovação social são: melhor condição de educação e expectativa de vida mais longa. O impacto social de uma inovação tradicional pode ser distribuído de forma desproporcional; uma inovação social desejável é aquela que melhora a qualidade de vida ou aumenta a expectativa de vida das pessoas (VILLE; POL, 2008).

Alguns exemplos de inovações sociais estão em negócios de autoajuda mútua, microcrédito, cooperativas, escolas modelo e outros. É provável que a inovação social seja acelerada no próximo século, tendo em vista que as ONGs, a sociedade civil e os serviços estão dominando os negócios. Nas próximas décadas, as inovações mais importantes seguirão os padrões da inovação social, como a *Wikipedia*, sistemas de saúde holísticos, desenvolvimento de casas com zero carbono, fazendas de energia eólica e outras (MULGAN, 2006).

Outro exemplo das inovações sociais é o comércio justo, que certifica cafés, flores, algodões e outros produtos; define padrões para preços justos, condições dignas de trabalho, incentiva organizações transparentes e a sustentabilidade, treina produtores e comerciantes e educa consumidores. A inovação social cria valor ambiental e social com técnicas de agricultura sustentável, certificação internacional, luta contra o trabalho infantil e geração de valor econômico. Ademais, cria melhores condições de saúde, educação e finanças para os fazendeiros e trabalhadores que estão nesse setor. Organizações sem fins lucrativos, governos e empresas privadas têm juntado forças para lidar com esses problemas sociais (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

É importante considerar que existem déficits de inovação em áreas como: pensões para idosos; moradia e mobilidade urbana; escolas; hospitais e saúde; falta de empregos para adolescentes; segurança pública; clima; dentre outras. As mudanças sociais são feitas por um pequeno número de pessoas ou por movimentos de mudança, como o feminismo e o ambientalismo (MULGAN, 2006).

2.2.2 Objetivos da Inovação Social

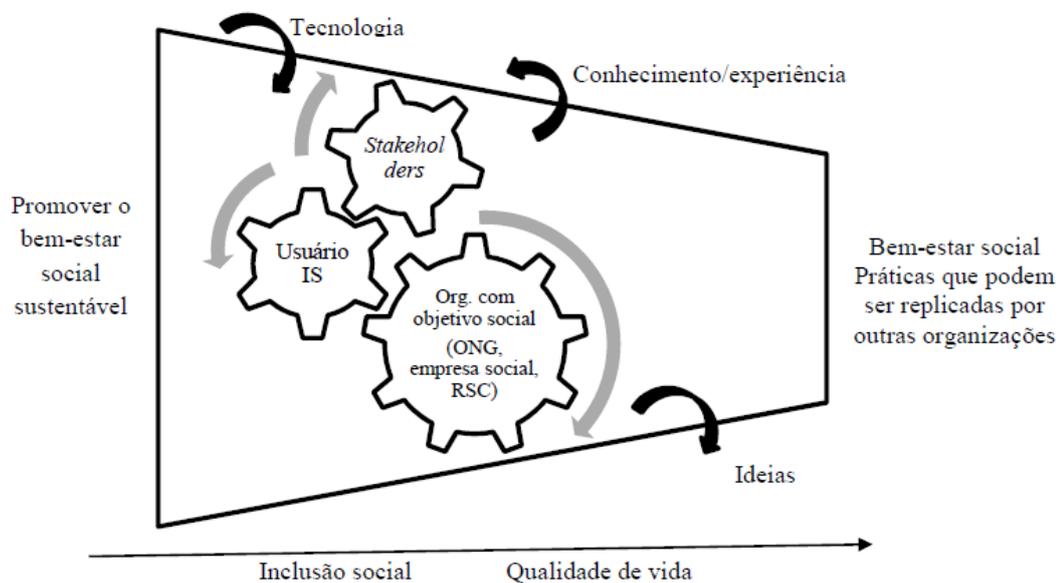
A inovação social tem por objetivo atender a uma necessidade social e gerar lucro. Segundo Massad et al. (2017), mesmo tendo como objetivo principal sua missão social, ela também pode gerar lucro para as organizações.

A inovação social busca solucionar problemas da sociedade que o Estado e as empresas privadas não conseguem resolver. Os impactos são gerados na organização que a cria/executa, e na sociedade, visando o bem-estar e o desempenho social; tem a missão de solucionar um problema social, gerar valor e compartilhar resultados com toda a sociedade, não somente com

alguns indivíduos e grupos particulares; essas inovações contribuem para o desenvolvimento de sociedades mais inclusivas e com a redução da pobreza (JOAO; GALINA, 2013). Nesse contexto, a inovação social é espalhada para organizações e sua institucionalização causa estabilidade e novos relacionamentos sociais (KLEIN, 2012).

A inovação social pode criar novos serviços de mercado e necessita ser difundida e aceita pelos grupos afetados (HOWALDT; SCHWARZ, 2010). O processo da inovação social pode ser caracterizado pela Figura 3.

Figura 3 – O processo da inovação social



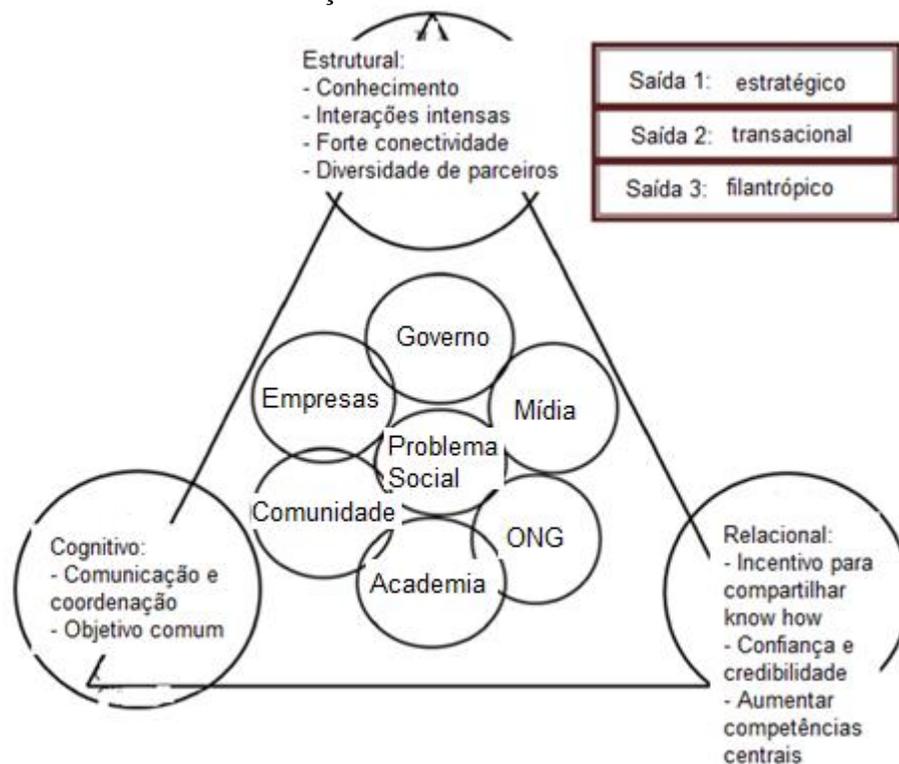
Fonte: Adaptado de Joao (2014, p.59).

A partir da Figura 3 percebe-se que a inovação social é criada por *stakeholders* das organizações, pelos seus usuários ou pessoas que são beneficiadas por essas inovações e por organizações com objetivos sociais, como ONGs, Empresas Sociais, Negócios Sociais e outras empresas. Todos esses elementos citados utilizam tecnologia e criam conhecimento, experiência e ideias para que essas inovações sociais tenham bons resultados onde forem utilizadas.

As organizações necessitam usar novas metodologias para superar as desigualdades, disseminar conhecimento, enfrentar modelos conservadores e colocar projetos sociais em prática para que se possa transformar a sociedade. A inovação social usa a aprendizagem organizacional, transforma e valoriza o conhecimento, é sustentável e busca emancipar os indivíduos; é formada por vários agentes que recriam a sociedade para dar condições iguais para todos (FARFUS; ROCHA, 2007).

A Figura 4 mostra um modelo de inovação social que possui três áreas principais: estrutural, cognitiva e relacional. Na área estrutural a inovação social utiliza o conhecimento das pessoas que dela participam, faz interações intensas entre seus colaboradores, tem uma forte conexão e diversidade de parceiros. Em sua área cognitiva, essa inovação troca convenções e regras com outras instituições, tem uma boa comunicação e coordenação e um objetivo comum. Na área relacional, ela pode compartilhar seu *know how* com outras organizações e entidades, é confiável, possui credibilidade no mercado e melhora suas competências principais.

Figura 4 – Modelo de inovação social



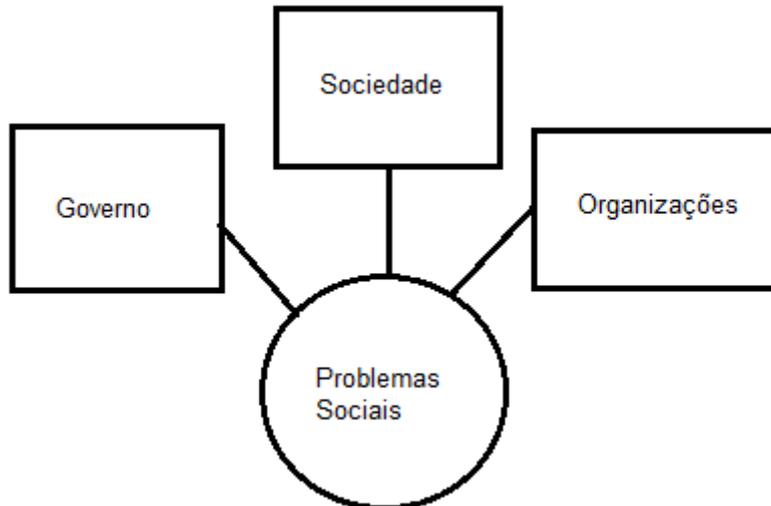
Fonte: Adaptado de Saji e Ellingstad (2016).

A Figura 4 permite observar que um problema social é atacado por diferentes organizações e instituições, como os governos, a mídia, as ONGs, as universidades e escolas, organizações, a comunidade e as empresas privadas. A união destas instituições pode promover soluções para problemas sociais.

Os efeitos da inovação social não são imediatos, somente ao longo prazo ela é capaz de melhorar a vida de uma sociedade nas áreas da educação, saneamento e moradia (GOLDENBERG et al., 2009). O impacto social de uma inovação tradicional pode ser distribuído de forma desproporcional; já os impactos de uma inovação social podem atingir todas as pessoas (VILLE; POL, 2008).

A Figura 5 mostra quais são os atores da inovação social. Pode-se perceber que os três atores que atuam nessa área são o governo, as empresas privadas (organizações) e a sociedade, sendo que todos têm o objetivo de resolver problemas sociais.

Figura 5 – Atores da inovação social



Fonte: Adaptado de Massad, Fossari e Lapolli (2017, p.90).

As inovações sociais trazem resultados de longo prazo e utilizam a cooperação de vários atores para atingir resultados tangíveis e intangíveis (CLOUTIER, 2003).

2.2.3 A importância da inovação social para a sociedade

Há sistemas de inovação social que atuam em diferentes áreas, de forma a oferecer melhores condições de vida para a sociedade. A inovação social transforma o ambiente institucional de países e estrutura a mudança social. Os atores adotam novas práticas que eliminam determinados arranjos e convidam pessoas a mudarem. Assim, a coordenação da sociedade é alterada e há transformações sociais e de governança (KLEIN, 2012).

É importante que a criação de soluções para problemas sociais envolva os setores público, privado e sem fins lucrativos. As organizações do setor privado têm criado valor social por meio da responsabilidade social e cidadania corporativa. Um exemplo são as microfinanças (empréstimos, poupança, seguros), que dão acesso ao capital para pessoas de classes baixas (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

Uma inovação precisa ser nova para seu usuário ou sua aplicação, e ser mais eficiente que as opções que existiam anteriormente. As inovações sociais cuidam de problemas sociais em relação à justiça, preservação ambiental, melhorias na saúde e educação, entre outros; criam

benefícios e reduzem custos para a sociedade. Muitas geram mais empregos, produtividade, crescimento, valor social e impacto econômico. São soluções mais eficientes para um problema social que existe em toda a sociedade e pode criar um produto, processo, tecnologia ou uma ideia (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

Em complemento, a inovação social acontece em ambientes com proteções legais, mídia aberta, competição, culturas abertas, capital acessível, fundos de inovação, pilotos, líderes criativos, alianças políticas, fortes organizações civis e o apoio de fundações. As inovações sociais falham quando são muito caras, não são desejadas pela população, não são úteis e não possuem mecanismos adequados para sua promoção. As boas inovações acontecem por causa de mercados competitivos, subsídios públicos de tecnologia, investimento privado em incubadoras e *startups*; buscam diferentes recursos, como reconhecimento e auxílio político, trabalho voluntário e ajuda de entidades filantrópicas. As inovações sociais são mais resilientes e flexíveis se comparadas com as privadas, embora tenham um crescimento mais lento que as privadas (tecnológicas) (MULGAN, 2006).

Outro ponto importante é que a inovação social pode alterar a estrutura das inovações, as estratégias de empresas, a motivação de funcionários e a governança. Essa área tem crescido nos últimos anos com casos práticos, definições, pesquisas e teorias. A inovação social é um desafio para professores e pesquisadores em relação à formulação de teorias sobre antecedentes e consequências. Existem vários conceitos sobre a inovação social que conectam diferentes disciplinas, sendo um fenômeno complexo, que soluciona demandas sociais (HAVE; RUBALCABA, 2016).

É importante assinalar que os atores e soluções locais apoiam a inovação social. A burocracia do estado é incapaz de responder adequadamente o que os cidadãos precisam. Os processos de inovação são causados pela insatisfação com o trabalho e modo de vida oferecido pelos governos. A sociedade civil pode participar da construção de políticas públicas e implementar um sistema econômico plural (KLEIN, 2012).

A inovação social é consequência de um processo de aprendizado e encoraja o desenvolvimento de habilidades nos participantes que produzem, juntos, transformações sociais. Ela utiliza colaboração e liderança compartilhada de forma coletiva; para que ocorra, necessita de facilitação, que pode ser feita por pesquisadores sociais (ESTENSORO, 2015).

Dinâmicas sociais contribuem para relações sociais apropriadas e práticas de governança, e as inovações sociais são muito importantes para o desenvolvimento de países e da sociedade. Elas criam habilidades coletivas, colaboração e uma forma de liderança que é compartilhada entre os membros de uma organização ou comunidade. A disponibilidade de

recursos em processos colaborativos determina sua regulação e seu modo de liderança. A colaboração e a liderança compartilhada necessitam de regulação para processos interativos e possuem riscos quando dependem de recursos externos (ESTENSORO, 2015).

Além disso, transformar uma boa ideia em prática necessita de uma boa estratégia e visão coerente, habilidade para conseguir recursos e para identificação de alavancas; os inovadores sociais precisam conquistar apoiadores com coragem e persistência. Os governos também são importantes para desenvolver as inovações sociais; eles criam leis, alocam gastos públicos e dão autoridade às agências públicas. O aprendizado e a adaptação fazem com que ideias possam ter formas diferentes das que eram esperadas pelos seus criadores; começam como possibilidades, tornam-se mais explícitas e formalizadas, formam novas combinações, o aprendizado torna-se tácito e outras sínteses são criadas (MULGAN, 2006).

A inovação social possui processos colaborativos com liderança compartilhada que, por sua vez, depende de como políticos estão envolvidos e da disponibilidade de recursos. A inovação social cria aprendizado e novas habilidades para lidar com desafios compartilhados (ESTENSORO, 2015).

No próximo capítulo desta dissertação são apresentados conceitos sobre empreendedorismo social (que é um dos tipos de inovação social) e Negócios Sociais, que são muito importantes para a sociedade e para a melhoria de vida dos países.

3. CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS ACERCA DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL E NEGÓCIOS SOCIAIS

O capítulo em questão apresenta conceitos e características do empreendedorismo social e dos Negócios Sociais, que possuem como objetivo melhorar a qualidade de vida das pessoas e oferecer melhores condições de saúde, educação, habitação, segurança e outros que são essenciais para todos.

3.1 Empreendedorismo social: conceitos e características

A economia empreendedora surgiu nos Estados Unidos, trazendo novos empreendimentos para o país. Para se definir o empreendedorismo social é preciso primeiro discutir o que é o empreendedorismo. A administração empreendedora é organizada, sistemática e possui regras e práticas. Pode ser utilizada não somente em grandes negócios, mas também em pequenos, que precisam ter contato com organizações externas (DRUCKER, 1986).

Os modelos de negócios atuais que, na maioria das vezes, somente buscam o lucro para as empresas, não conseguem solucionar os problemas sociais dos países (OECD, 2010). Dessa forma, empreendedores sociais visam criar valor social e ajudar a sociedade a melhorar seu nível de vida (NIDUMOLU; PRAHALAD; RANGASWAMI, 2009).

O Quadro 3 mostra algumas diferenças entre empreendedorismo e empreendedorismo social.

Quadro 3 – Principais diferenças entre Empreendedorismo e Empreendedorismo Social

Empreendedorismo	Empreendedorismo social
Sua produção visa o mercado e os lucros são para acionistas.	Sua produção é orientada para a comunidade, com foco no coletivo, não no individual.
Tem foco no mercado e no lucro.	Tem foco em problemas sociais e causa impacto social.
Satisfaz clientes e o próprio negócio.	Contribui para retirar pessoas de riscos sociais.

Fonte: Adaptado de FIEP (2007).

No Brasil, a exclusão social é um grande problema em decorrência da má distribuição de renda e da limitação de muitas pessoas em terem seus direitos e de participarem da vida social e política do país. O crescimento urbano e industrial sempre foi separado das necessidades sociais e ambientais da população, levando o Brasil a parecer ser dois países diferentes, um muito rico e outro muito pobre. O desenvolvimento urbano, a exploração do meio ambiente e o baixo padrão de vida da maioria das pessoas mostraram que o Brasil não

possuía uma economia equilibrada e não era um país justo com todos. Os gastos públicos com saúde e educação precisam ser vistos como investimentos e não como custos, como sempre ocorreu no país. As áreas social, econômica e política poderiam melhorar a distribuição de renda, trazer um melhor padrão de vida para a população do país e preservar os recursos naturais (COMINI; FISCHER, 2012).

O crescimento industrial não determina o desenvolvimento da sociedade, e a acumulação de riqueza em um setor ou em uma classe social não garante uma boa distribuição de renda para as pessoas. Portanto, a sustentabilidade luta para que haja suprimentos para todos os seres humanos, além de recursos naturais e produtos para atender toda a população de várias regiões. As vantagens que a tecnologia traz depende do padrão político e de relações sociais sustentáveis de uma região. Para a promoção do desenvolvimento social é importante a participação de todos os indivíduos da sociedade (COMINI; FISCHER, 2012).

Além do que foi mencionado, a sustentabilidade visa a qualidade de vida das pessoas, a conservação dos recursos naturais, justiça social e uma melhor distribuição de renda; o alcance de metas de mercado não significa o mesmo que desenvolvimento. As ONGs, associações, organizações de ajuda e trabalhos voluntários estão tendo mais importância nas instituições brasileiras. Isso tem acontecido porque há um grande débito social que não deixa o país se desenvolver; é necessário que o Estado resolva as necessidades sociais e crie políticas que permitam que as pessoas tenham mais participação política. Empresários e profissionais também podem ser mais ativos e estimular a responsabilidade social em termos corporativos e pessoais (COMINI; FISCHER, 2012).

O mercado procura pessoas com perfil empreendedor para aumentar seus lucros e sua produção, porém, a sociedade precisa de profissionais que se dediquem a ações sociais e otimizem a mudança social. O empreendedorismo social utiliza recursos financeiros para alcançar sua missão social, sem ter o lucro como objetivo principal. A medida de desempenho do empreendedor social é o impacto que ele causa, que é uma medida complexa. O empreendedorismo social busca sua missão social sem se direcionar para um indivíduo exclusivo, busca ajudar o maior número de pessoas possível (BAGGENSTOSS; DONADONE, 2013).

O empreendedorismo social é uma das áreas do terceiro setor e se preocupa com o coletivo, não com o individual; e, como muitas instituições públicas são ineficientes, os serviços públicos precisam ser revistos e algumas atividades podem ir para a iniciativa privada (isso diminui gastos para o governo). O governo não consegue promover o social para a população, então, entidades filantrópicas o ajudam com esse problema, porém, essas entidades não

conseguem superar algumas barreiras. Então, os empreendedores sociais têm a oportunidade de desenvolver ideias com inovação e soluções. O Estado não consegue desempenhar seus compromissos sociais, então ele permite que outras entidades façam esse trabalho (BAGGENSTOSS; DONADONE, 2013).

O empreendedorismo social tem ganhado atenção, pois lida com desigualdades sociais e econômicas. Muitas organizações vendem bens e serviços e causam impacto social. A busca pelo lucro não é o objetivo principal dessas organizações, mas é necessária para que elas existam. Os Negócios Sociais são organizações que buscam o lucro e produzem impactos sociais e ambientais. Esses negócios são uma alternativa ao capitalismo e suas atividades podem gerar benefícios sociais, econômicos e ambientais (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

Os resultados financeiros são mais fáceis de serem determinados, já os sociais e ambientais mais difíceis. Organizações da comunidade não conseguem oferecer serviços na escala que a sociedade necessita e, mesmo quando adotam ferramentas de mercado, não alcançam resultados suficientes para todos. Alguns grupos envolvidos com Negócios Sociais valorizam a função social desse tipo de negócio e outros os resultados financeiros (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

O Quadro 4 apresenta conceitos sobre o empreendedorismo social abordados na literatura.

Quadro 4 – Conceitos de Empreendedorismo Social

Autores	Empreendedorismo Social
Dees (2001)	Combina uma missão social com uma imagem de disciplina, inovação e determinação.
Phills, Deiglmeier e Miller (2008)	Adota uma missão e cria valor social; a geração de lucro e a criação de riqueza são meios para um fim social.
Bessant eTidd (2009)	Realiza mudanças sustentáveis; não é um trabalho beneficente, é a criação de estruturas e modelos alternativos.
Dacin, Dacin e Tracey (2011)	Cria mudanças sociais lidando com sérios problemas da população em países desenvolvidos e subdesenvolvidos. Defende um capitalismo mais ético e inclusivo e tem a missão de criar valor social e valor econômico.
Witkamp et al. (2011)	É um novo tipo de negócio que atinge metas sociais. É um tipo de empreendedorismo que possui inovação social e pode ter o apoio de investidores privados.
Schmitz e Scheuerle (2012)	Inclui inovação, mudanças sociais e resolve problemas da população. É uma nova maneira de servir as necessidades do mercado e dos clientes, que pode ser usada em <i>startups</i> e outros tipos de empresas. Imaginação, criatividade e implementação são características muito importantes para o empreendedorismo social. Mobilização de recursos, inovação, eficiência, difusão, sustentabilidade e mudanças sociais são os principais assuntos trabalhados.

Santos (2012)	É um fenômeno vibrante em países desenvolvidos, que cria novas indústrias, valida modelos de negócios e lida com problemas sociais. Ele começa com esforços locais que têm relevância global, como o acesso à água, criação de pequenos negócios e gestão do lixo.
Huybrechts e Nicholls (2012)	Tem se tornado mais importante nos últimos anos. É um processo no qual resultados sociais e ambientais são mais importantes que a maximização do lucro. As inovações podem ser criadas com novos processos organizacionais, produtos, serviços e mudanças sociais.
Maclean et al. (2013)	Ele ilumina uma nova prática de filantropia empresarial. Atualmente, não há um consenso na literatura sobre seu significado.
Shaw e De Bruin (2013)	Ele apoia a educação, o meio ambiente, a saúde e outras áreas importantes para a sociedade. Em geral, ele faz parte do terceiro setor e atua com os governos e empresas privadas. Ele lida com problemas sociais e ambientais e possui objetivos sociais e financeiros. São necessárias pesquisas que criem dados com métodos multidisciplinares para aumentar o conhecimento sobre esse tópico.
Baggenstoss e Donadone (2013)	Ele busca valor social, impacto relacionado à sua missão e não riqueza. O empreendedorismo social precisa inovar e trazer oportunidades para a população. O empreendedorismo social não tem a geração de riqueza como objetivo, ele busca criar valor social.
Cajaiba-Santana (2014)	É uma área que utiliza inovações sociais.
Phillips et al. (2015)	É um negócio com missão social. Para as organizações criarem mais valor para a população, elas precisam desenvolver inovações sociais e aprender com empreendedores sociais. Cria soluções sociais melhoradas para uma determinada comunidade. Necessita usar inovações sociais e gerenciar um negócio que traga soluções sociais. Mobiliza recursos e capacidades, e faz parcerias com outras empresas.
Iizuka, Varela e Larroude (2015)	São organizações que vendem bens e serviços e causam impacto social. A busca por lucro não é o objetivo do empreendedorismo social, ele é importante para sua sobrevivência.
Comini (2016)	Inclui organizações sem fins lucrativos, empreendimentos sociais e ambientais, e iniciativas socioambientais de empresas. São organizações formais que têm autonomia financeira e relações de mercado. Buscam sustentabilidade e independência financeira, têm receitas com produtos e serviços, e melhoram a vida de segmentos excluídos. O empreendedorismo social tem iniciativas para a população de baixa renda, com o objetivo de aumentar a receita dessas organizações e pode contar com empresas com e sem fins lucrativos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Quadro 5 faz uma comparação entre os aspectos do empreendedorismo social utilizados por diferentes autores.

Quadro 5 – Síntese dos Conceitos de Empreendedorismo Social

Aspectos comuns dos conceitos de Empreendedorismo Social	Autores
Missão social	Dees (2001), Phills, Deiglmeier e Miller (2008), Witkamp et al. (2011), Shaw e de Bruin (2013), Baggenstoss e Donadone (2013), Philips et al. (2015), Iizuka, Varela e Larroude (2015), Comini (2016)
Inovação	Dees (2001), Witkamp et al. (2011), Schmitz e Scheuerle (2012), Huybrechts e Nicholls (2012), Baggenstoss e Donadone (2013), Philips et al. (2015)
Valor social	Phills, Deiglmeier e Miller (2008), Dacin, Dacin e Tracey (2011), Santos (2012), Huybrechts e Nicholls (2012), Shaw e de Bruin (2013), Baggenstoss e Donadone (2013), Philips et al. (2015), Comini (2016)
Valor financeiro/ Lucro	Phills, Deiglmeier e Miller (2008), Dacin, Dacin e Tracey (2011), Santos (2012), Huybrechts e Nicholls (2012), Shaw e de Bruin (2013), Iizuka, Varela e Larroude (2015), Comini (2016)
Mudanças para a sociedade	Bessant eTidd (2009), Dacin, Dacin e Tracey (2011), Schmitz e Scheuerle (2012), Huybrechts e Nicholls (2012), Baggenstoss e Donadone (2013)

Fonte: Elaborado pelo autor.

A partir do Quadro 5, percebe-se que os aspectos comuns contemplados nos conceitos de empreendedorismo social são a missão social das organizações que atuam nessa área, seu valor social, a inovação que elas criam e a característica de serem organizações que empreendem. Algumas outras características também foram citadas, mas em menor número pelos autores.

Como mencionado por Dees (2001), o empreendedorismo social possui uma missão social, disciplina e inovação. Para Phills, Deiglmeier e Miller (2008), o empreendedorismo cria valor social e sua geração de lucro e criação de riqueza são meios para que possam atingir suas missões sociais. Para a OECD (2010), o empreendedorismo social cria soluções inovadoras para problemas sociais da população de vários países.

É importante perceber que a inovação e o empreendedorismo social desejam primeiramente criar valor social (essa é sua missão), mas resultados econômicos podem ser parte dessa missão (MASSAD; FOSSARI; LAPOLLI, 2017). Muitos indivíduos são a base do empreendedorismo social, e a missão principal desse tipo de empreendimento é criar valor social e resolver problemas das pessoas. O foco é social e não econômico, e ele cria mudanças e valor social. O empreendimento social ocorre onde há problemas socioeconômicos e ambientais, e utiliza inovação e estratégias criativas para resolver problemas da população (DACIN; DACIN; MATEAR, 2011).

O empreendedorismo social envolve cooperação que vai além das organizações. Ele não busca os interesses de seus donos, mas benefícios para seus usuários e a sociedade; não possui valores particulares, tem o objetivo de criação de valor (SANTOS, 2012). O foco é a interação entre governos e a sociedade civil para melhorar as condições sociais e econômicas da população de baixa renda. A criação de valor social não é feita somente por um determinado setor do país, mas pode ser executada por organizações públicas, privadas e da sociedade civil. Outras iniciativas acontecem pelo esforço de pessoas que buscam melhorar a vida de comunidades (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

É importante afirmar que esses empreendimentos são autônomos em termos administrativos e podem se inserir nas relações de mercado, necessitando ter uma boa gestão para ter estabilidade financeira e serem transparentes. Para assegurar sua sustentabilidade financeira, geram receita com os que produzem e prestam serviços. Muitos querem incorporar partes da população e segmentos sociais que estão fora do mercado e não consomem; outros visam áreas de saúde e educação, que são áreas às quais a população tem baixo acesso, ou porque os serviços privados são caros para esta, ou porque os públicos e gratuitos são de péssima qualidade. Algumas dessas organizações trabalham com a criação de empregos e renda para pessoas com dificuldade em encontrá-los e algumas têm o objetivo de preservar o meio ambiente e diminuir a emissão de carbono (COMINI, 2016).

O empreendedorismo social visa resultados sociais e ambientais, sem priorizar o lucro e outras estratégias. As inovações são criadas a partir de novos modelos organizacionais e de processos para lidar e resolver problemas sociais. A difusão dos modelos de inovação social pelos empreendedores sociais acontece pelo mercado, que é direcionado por sua performance, escalando suas iniciativas com parcerias e buscando o desenvolvimento sustentável (HUYBRECHTS; NICHOLLS, 2012).

O empreendedorismo social cria bens públicos e atua em algumas áreas, como: bem-estar e saúde, educação, desenvolvimento econômico, ajuda internacional, justiça social, mudanças políticas e planejamento ambiental (HUYBRECHTS; NICHOLLS, 2012).

3.2 Empreendedores Sociais

O empreendedorismo social possui características diferentes de empresas privadas e do empreendedorismo comum. O setor privado possui a maioria das empresas com fins lucrativos que maximizam o valor de seus donos. Os empreendedores sociais trazem soluções sociais melhoradas para as comunidades em que trabalham, utilizam inovações sociais e aplicam técnicas de negócios comuns para trazer soluções sociais (PHILLIPS et al., 2015).

O empreendedorismo social é um processo no qual empreendedores sociais criam empresas sociais. Ele ajuda indivíduos a criarem atividades com missão social, com comportamentos e atitudes de empreendedores, envolvimento pessoal e inovação. Com isso, esses empreendedores criam novas maneiras para se lidar com problemas sociais (DEFOURNY; NYSSSENS, 2008).

O foco do empreendedorismo social são pessoas corajosas, que possuem recursos e são persistentes; algumas organizações com fins lucrativos dão apoio financeiro e operacional para programas sociais. O empreendedorismo social é executado por empresas sem fins lucrativos e com fins lucrativos, que criam valor social e descobrem inovações. Essas inovações vêm da criatividade, da estrutura organizacional e de fatores econômicos e sociais; elas lançam novos produtos, novas características de produtos e métodos de produção (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

Os empreendedores sociais conseguem usar suas competências para trazer recursos externos e desenvolver mecanismos criativos para vencer barreiras. A interação entre os recursos humanos de uma organização e os elementos de uma rede social trazem vantagens para a organização. Esses empreendedores utilizam recursos de maneira cooperativa, não competitiva, e os dividem com outras organizações. (DACIN; DACIN; MATEAR, 2011).

Alguns desafios do empreendedorismo social são a busca de oportunidades (os empreendedores necessitam ter a habilidade de achar oportunidades e estabelecer vínculos entre empresas), seleção estratégica (procuram investidores para seus negócios e convencem pessoas a apoiar seus projetos, pois, sem apoio, dificilmente o projeto dará certo), implementação (a inovação precisa de recursos para poder acontecer e redes podem ajudar nessa tarefa), estratégia de inovação (os empreendedores precisam ter um planejamento para fazer com que seus objetivos sejam realidade), organização inovadora (os vínculos necessitam ter finalidades comuns e é importante que haja uma estrutura para que o projeto seja implementado), e vínculos poderosos (redes dão apoio e acesso a recursos) (BESSANT; TIDD, 2009).

Os gestores dos empreendimentos sociais afirmam que enfrentam desafios na implementação de iniciativas de mercado, como: dificuldade de usar terminologias dos negócios (alavancagem financeira, margem de lucro, rentabilidade e outros), necessidade de se criar um modelo de negócio (é necessário saber quem são os concorrentes, qual a demanda, as formas de divulgação, os recursos financeiros necessários e outros), risco de desvio de sua missão (os gestores temem perder sua identidade social ou ambiental em decorrência de um viés econômico), e colaboradores com foco no mercado e geração de impacto social

(funcionários têm valores organizacionais, mas não experiências de mercado, então esses funcionários precisam ter competências híbridas) (MARIANO et al., 2017).

Outro problema que os gestores dos empreendimentos sociais enfrentam é a falta de capital para seus modelos, pois as linhas de financiamentos são direcionadas para *startups* e não para essas empresas. O mercado também não reconhece os valores dessas organizações e acham que produtos e serviços criados pelas organizações da sociedade civil não têm retorno financeiro (MARIANO et al., 2017).

Estes empreendedores são muito importantes, pois criam organizações para solucionar problemas da população. Algumas definições de empreendedores sociais são apresentadas no Quadro 6.

Quadro 6 – Conceitos de empreendedores sociais

Autores	Definição
Dees (2001)	São agentes de mudança no setor social, adotam uma missão que cria valor social, reconhecem e perseguem oportunidades para servir essa missão, fazem um processo de inovação e aprendizado contínuos, agem sem se limitar à falta de recursos e exibem sua contabilidade para os resultados criados.
Farfus e Rocha (2007)	Cria novas tecnologias, processos e metodologias para tornar a sociedade mais justa e desenvolver comunidades diversas.
Huybrechts e Nicholls (2012)	Imaginam novos modelos de conseguir recursos.
Comini e Fischer (2012)	Diferenciam-se, pois buscam uma mudança social em seu país. Eles trabalham em diferentes organizações, como as sem fins lucrativos, cooperativas e empresas com fins sociais.
Phillips et al. (2015)	Trazem melhores soluções sociais para comunidades. São agentes de mudança que gerenciam objetivos de negócios e trazem soluções sociais. A missão social direciona os empreendedores sociais, que são pessoas com propósito social e conhecimentos comerciais.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Quadro 7 faz uma comparação, a partir da leitura, dos aspectos conceituais comuns sobre empreendedores sociais.

Quadro 7 – Aspectos comuns entre os conceitos de Empreendedores Sociais.

Aspectos comuns entre os conceitos de Empreendedores Sociais	Autores
Mudanças	Dees (2001), Comini e Fischer (2012), Philips et al. (2015).
Valor social	Dees (2001), Farfus e Rocha (2007), Philips et al. (2015).
Recursos	Dees (2001), Huybrechts e Nicholls (2012)
Aprendizado/ Inovação	Dees (2001)

Fonte: Elaborado pelo autor.

A partir do Quadro 7, percebe-se que os aspectos comuns dos conceitos de empreendedores sociais são: indivíduos visionários, que criam mudanças sociais e usam ideias inovadoras e aprendizado. Como mencionado por Dees (2001), os empreendedores sociais criam valor social, reconhecem oportunidades para conseguir executar sua missão e utilizam inovação e aprendizado contínuo. Para Comini e Fischer (2012), esses empreendedores se diferenciam porque atuam para buscar mudanças sociais e não apenas seu próprio lucro.

Os empreendedores sociais também fazem mudanças fundamentais no setor social, são corajosos, atacam a causa dos problemas, reduzem necessidades, criam mudanças sistêmicas e melhorias sustentáveis; suas ações podem estimular melhorias globais em educação, saúde, desenvolvimento econômico, meio ambiente e outras áreas. A missão de melhoria social não pode ser limitada em criar benefícios privados para indivíduos; ter lucro, criar riqueza ou satisfazer o desejo dos consumidores pode ser uma parte do negócio, mas são meios para um fim social e não o objetivo dessas organizações. Empreendedores sociais buscam um retorno social de longo prazo em seus investimentos (DEES, 2001).

Em complemento, os empreendedores sociais são ambiciosos, lidam com questões sociais (pobreza, oportunidades e outras), são motivados por uma missão, querem gerar valor social antes da riqueza, são estratégicos, criam soluções, são talentosos e voltados para resultados e querem melhorar a vida da população (BESSANT; TIDD, 2009).

Ademais, os empreendedores sociais criam valor social, reconhecem oportunidades, têm inovações contínuas, aprendem de forma contínua e comunicam seus resultados (DEES, 1998). Ainda, querem lucro social para o longo prazo e não ganhos financeiros de curto prazo; para eles, o lucro serve às pessoas e necessita ser reinvestido para gerar mais lucro (OMRANE, IHEC, 2013).

As pessoas que trabalham com empreendedorismo social são inovadoras, quebram limites, desenvolvem novos modelos, e não necessitam inventar coisas novas, podem ser

criativos e aplicar o que já foi inventado. Essas pessoas inovam na estrutura de seus programas ou na captação de recursos para seus trabalhos e estão sempre explorando, aprendendo, melhorando e gerenciando riscos. Esses empreendedores conseguem fazer mais com menos, usam recursos escassos com eficiência e alavancam seus recursos limitados, colaborando com outras organizações; avaliam as necessidades e valores das pessoas e comunidades que irão atender, avaliam seu progresso pelos resultados sociais, financeiros e gerenciais (DEES, 2001).

Um dos tipos de empreendedorismo social são os Negócios Sociais, que será tratado na próxima seção.

3.3 Negócios Sociais: conceitos e objetivos

A Agenda 2030, da ONU, afirma que para se ter sucesso é preciso contar com a colaboração de empresas estatais, privadas ou do terceiro setor, e também com Negócios de Impacto Social. Os Negócios Sociais geram impacto positivo na sociedade e tem potencial de atender às demandas, com geração de lucro (GONÇALVES, 2017).

No mundo, 900 milhões de pessoas não têm acesso à água potável, 2,6 bilhões não têm saneamento básico, 1,8 milhão de jovens morrem por ano com doenças que poderiam ser prevenidas, 1,6 bilhão não possui eletricidade e 2,6 bilhões vivem com menos de 2 dólares por dia. Para que se possa construir uma sociedade desenvolvida, é necessária a criação de modelos que forneçam à sociedade a possibilidade de uma vida melhor e sustentável. Os Negócios Sociais utilizam soluções de mercado para superar problemas sociais e ambientais e, para eles, o lucro não é um fim, mas um meio para gerar soluções para diminuir a desigualdade e a degradação ao meio ambiente (ARTEMISIA, 2018).

Segmentos marginalizados da sociedade não conseguem pagar por cuidados com a saúde, alimentação e moradias, portanto, para preencher esses problemas, governos ou instituições de caridade pagam por esses bens ou serviços, mas não é o suficiente. O trabalho conjunto entre governo, empresa e organização sem fins lucrativos pode propiciar melhores condições para angariar recursos e financiamento para a inovação social. Os Negócios Sociais têm estruturas de custos baixos, canais de entrega mais eficientes e misturam atividades de mercado e de não mercado, com receitas comerciais e suporte financeiro público (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

Num sistema econômico capitalista instável como o do Brasil, os desafios sociais e ambientais, as desigualdades sociais e a degradação ambiental são problemas prementes em busca do desenvolvimento sustentável. Para se solucionar esses problemas, surgem novos modelos organizacionais que geram valor social ou ambiental, junto com o valor econômico.

Os Negócios Sociais não necessariamente visam lucro; nesse contexto, têm-se organizações sem fins lucrativos de impacto social ou organizações com fins lucrativos que têm finalidades sociais e utilizam técnicas de mercado para atingir seus objetivos (PIRES; SANTOS, 2016).

Quando se pensa no Brasil, há profissionais criativos e bem preparados, que são empreendedores e podem criar diferentes modelos de negócios. O país tem condições de se tornar um polo internacional de Negócios Sociais e atrair investimentos para organizações que contribuam para o desenvolvimento da sociedade. O desenvolvimento de Negócios de Impacto Social é uma forma de resolver problemas da população em geral, em especial a de baixa renda (ARTEMISIA, 2015).

Os Negócios Sociais são criados como uma empresa privada comum, porém sem o objetivo de maximização de lucros e com uma missão social. Utilizam o mercado para reduzir a pobreza dos países e são um tipo de empresa social com bases de funcionamento no mercado (como as empresas privadas), criadas para resolver problemas sociais. Eles excluem a busca de lucro individual dos acionistas das empresas, investem tempo e capital em áreas sociais e utilizam recursos filantrópicos de forma eficiente. Algumas empresas multinacionais se envolvem com Negócios Sociais, porém esse fenômeno é diferente da responsabilidade social corporativa (HUMBERG; BRAUN, 2014).

São várias as organizações que estão vitalizando as relações econômicas, sociais e políticas de suas regiões. Novas organizações estão gerando valor econômico e social ao mesmo tempo, tendo nomes como empresas sociais, Negócios Inclusivos e Negócios Sociais. Entre essas, algumas aceleram os empreendimentos sociais (são chamadas de aceleradoras), e outras conseguem recursos de grandes investidores ou empresas para investir em problemas sociais. Os Negócios Sociais tentam inserir a população de baixa renda no mercado, visando proporcionar melhores condições e ensinar o cuidado com o meio ambiente (COMINI, 2016).

Os Negócios Sociais podem solucionar problemas sociais e ambientais, além de responder aos desafios dos países atualmente, como a falta de oportunidades para todas as pessoas. Eles investem em inovação e possuem alto impacto para melhorar as condições de vida da população de baixa renda (ARTEMISIA, 2018).

Assim, os Negócios Sociais mostram-se como opção para diminuir as desigualdades sociais no mundo, pois buscam melhorar a qualidade de vida da população. Em geral, essas organizações possuem eficiência de mercado, mostram ter sustentabilidade financeira e geram valor social, resolvendo problemas das pessoas de mais baixa renda (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Ideias, valores e capital fluem mais livremente entre os três setores (setor público, privado e terceiro setor), e esses setores trocam ideias, funções e integram capital público e privado. As organizações sem fins lucrativos, os governos e as empresas privadas têm aprendido sobre gestão, empreendedorismo, medidas de performance, geração de receitas, assuntos ambientais e sociais, e políticas públicas (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

Os Negócios Sociais trazem melhorias escaláveis para a sociedade, com produtos e serviços para a população de baixa renda. Criam soluções que utilizam inovação para problemas e se sustentam, sem depender de doações, impactando muitas pessoas. Eles têm atividades em setores críticos para a sociedade, como saúde, educação, habitação, alimentação e energia (ARTEMISIA, 2018).

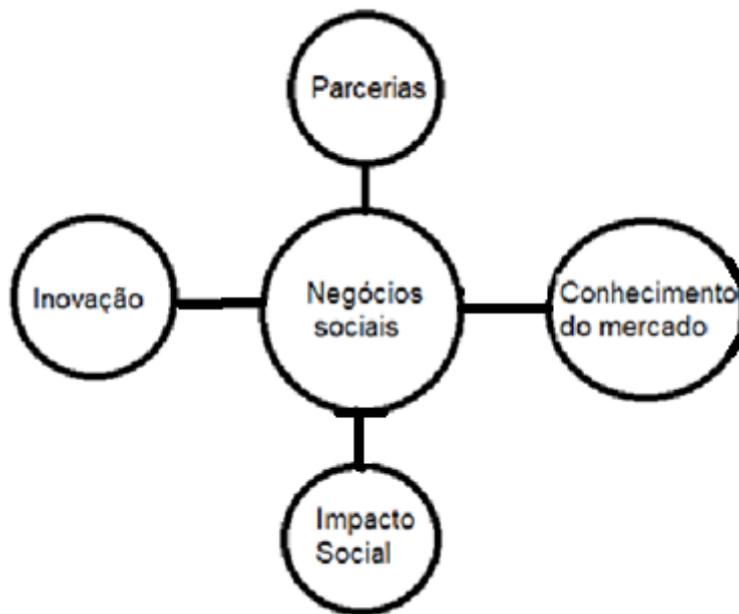
Os Negócios Sociais desenvolvem e entregam bens e serviços em comunidades de baixa renda, recuperando ou não seus custos. Uma atividade que possui empreendedorismo, orçamento e um sistema de receitas que possui o formato de empresa (GUPTA; DEY; SINGH, 2017). Então, os Negócios Sociais são organizações que buscam gerar lucro e produzem impactos sociais e ambientais. Eles são uma alternativa ao capitalismo e suas atividades geram benefícios econômicos, sociais e ambientais (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

Como mencionado anteriormente neste trabalho, os Negócios Sociais têm o objetivo de resolver problemas socioeconômicos, que geram a desigualdade social e a exclusão, com organizações da sociedade civil e movimentos sociais, de um lado, e responsabilidade social corporativa de outro. Nos últimos 15 anos, no Brasil, houveram muitas iniciativas de investimentos sociais do setor privado e estratégias de sustentabilidade corporativa. As principais atividades criam valor para o capital das empresas e para o capital social do ambiente em que elas atuam, nas esferas sociais e ambientais (COMINI; FISCHER, 2012).

Em alguns tipos de Negócios Sociais o lucro é apenas um meio para se atingir um fim, e em outros o lucro é o próprio fim dos negócios. Eles não operam somente na base da pirâmide (população mais pobre do mundo), mas também em países desenvolvidos. Investidores não visam retorno financeiro para si mesmos, mas recebem de volta seu investimento inicial e controlam os Negócios Sociais. Eles pertencem a um espectro híbrido entre empresas sem fins lucrativos e empresas que maximizam seu lucro; e contribuem para o desenvolvimento humano, aumentando as escolhas das pessoas de uma maneira sustentável. As ONGs e o setor privado precisam incluir a população mais pobre no mercado ativo, pois essa população pode criar valor e pagar por seus produtos quando eles possuem um preço acessível (HUMBERG; BRAUN, 2014).

Em relação aos Governos e à filantropia, essas instituições fazem menos do que o esperado, e outras instituições do setor social são ineficientes; então, empreendedores sociais desenvolvem novos modelos. Além de inovações que não visam lucro, o empreendedorismo social pode incluir Negócios Sociais que visam lucro, e organizações híbridas com elementos que o visam e outros que não (DEES, 2001). A Figura 6 possui os requisitos necessários para que os empreendimentos sociais existam.

Figura 6 – Requisitos para empreendimentos sociais



Fonte: Elaborada pelo autor.

Os Negócios Sociais possuem recursos, desenvolvimento de habilidades, melhoria das capacidades de seus trabalhadores e clientes, inovações de produtos e serviços, e inclusão das pessoas. Ademais, podem servir as pessoas em áreas inacessíveis, onde o mercado não existe; pessoas excluídas e de classes sociais mais baixas e exploradas. Se a exclusão social, setorial, espacial e de habilidades não forem superadas, o negócio não é suficientemente inclusivo (GUPTA; DEY; SINGH, 2017). Uma outra definição de Negócios Sociais os divide em: empresas que visam dar benefícios sociais para as pessoas, desenvolvendo produtos com objetivos sociais e sendo independente financeiramente; e empresas que visam o lucro e dividem seus dividendos entre seus trabalhadores, ampliando a empresa, criando benefícios sociais e reduzindo a pobreza (YUNUS, 2010).

Os Negócios Sociais criam soluções para problemas sociais da população e possuem algumas características: foco na baixa renda, missão explícita de causar impacto social, potencial de escala (podem ampliar seu alcance, expandir seus negócios em outras regiões), rentabilidade (modelo robusto que garante a rentabilidade, sem precisar de doações), impacto

social (o produto ou serviço da empresa gera impacto social), e distribuição ou não de dividendos (o negócio pode ou não distribuir dividendos) (ARTEMISIA, 2015).

Para Muhamad Yunus, que criou o microcrédito com o Banco Grameen, na Índia, e uma empresa (Grameen Danone) que oferece iogurte para a população de baixa renda por preços mais baixos, os Negócios Sociais geram riquezas que são reinvestidas nos próprios negócios e trazem ganhos para todos. Na maioria das vezes, Negócios Sociais instalados na periferia das cidades lidam com problemas maiores da sociedade, já que essas áreas são mais pobres e necessitam de mais ajuda das diferentes organizações (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

Os empreendedores precisam se comprometer com os Negócios Sociais, ter o objetivo de transformar o país, atrair talentos e desenvolver equipes. Os Negócios Sociais podem ser lucrativos e oferecer soluções escaláveis para atender o maior número de pessoas, oferecer produtos e serviços para melhorar a vida das pessoas, e estar em diferentes estágios (desde negócios que estão iniciando suas atividades até negócios que já possuem experiência) (ARTEMISIA, 2018).

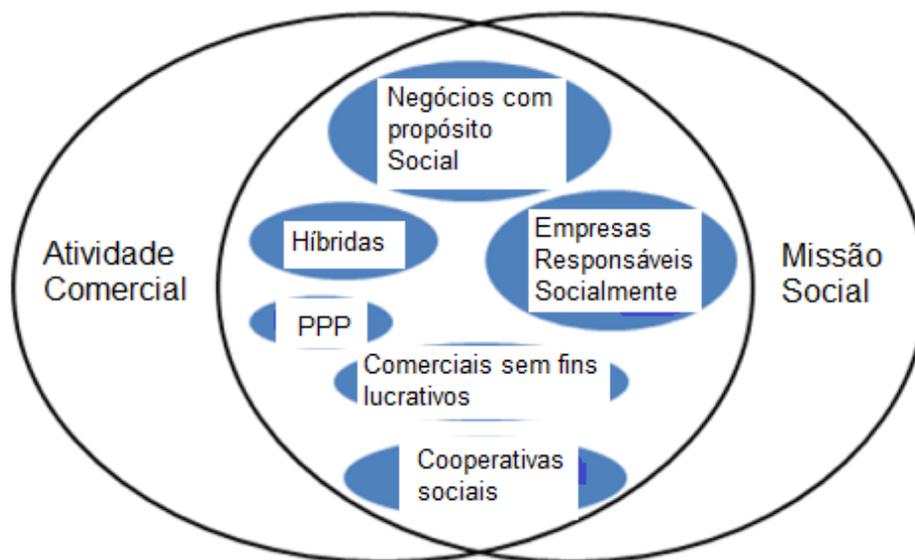
Existem vários tipos de Negócios Sociais, cooperativas sociais, parcerias intersetores, responsabilidade social corporativa e organizações que visam o lucro. Os Negócios Sociais combinam uma missão social com o sucesso financeiro no mercado e não possuem somente uma maneira de atuar, porém buscam metas sociais e são organizações complexas. Existem três escolas de pensamento sobre os Negócios Sociais: a primeira defende que eles são organizações que buscam ser ideais; a segunda que são vários tipos de organizações que possuem níveis de propósito social e busca de lucro; e a terceira que são diversos compromissos para se atingir a inovação social com empreendedores (YOUNG; LECY, 2012).

As organizações cuja natureza das atividades é predominantemente social lidam com o lucro de forma variada. Nesse sentido, há empresas, um primeiro tipo, que visam lucro e possuem responsabilidade social e ambiental para maximizar o lucro para os acionistas; seus objetos sociais são estratégicos porque melhoram suas relações públicas e mercados. O segundo tipo são os Negócios Sociais, que buscam o lucro com uma missão social; o terceiro são as cooperativas sociais, que buscam benefícios públicos para seus membros e têm características cooperativas (YOUNG; LECY, 2012). O quarto tipo são as organizações comerciais sem fins lucrativos, que possuem uma missão social, e os objetivos comerciais são importantes para seu sucesso. O quinto tipo são as parcerias público-privadas, que são compromissos entre empresas com fins lucrativos, sem fins lucrativos e governos. Na maioria das vezes, cada parceiro tem seus próprios objetivos, como o lucro, missão social, bem-estar público. O sexto tipo, as

empresas híbridas, combinam características comerciais com metas sociais; alguns exemplos são empresas sem fins lucrativos que trabalham com bens que não podem ser usados para ganhos privados e não permitem a distribuição de lucros (YOUNG; LECY, 2012).

A Figura 7 apresenta os tipos de Negócios Sociais, como sendo: empresas privadas com responsabilidade social, empresas híbridas, parcerias público-privadas, negócios com propósito social, empresas comerciais sem fins lucrativos e cooperativas sociais. Todos esses negócios têm partes de atividades comerciais e partes de missão social.

Figura 7 – Tipos de Negócios Sociais



Fonte: Young; Lecy (2012).

Os empreendedores podem trabalhar em organizações sem fins lucrativos, cooperativas, organizações com finalidades sociais e ambientais e empresas privadas (COMINI; FISCHER, 2012). As empresas sociais têm uma estrutura legal, autonomia financeira e administrativa e relações de mercado (DEES, 2001). Essas organizações criam meios de gerar receitas a partir de seus serviços e bens oferecidos à sociedade, possuem parcerias, criam novos negócios e buscam incorporar segmentos sociais excluídos. Elas trabalham com serviços básicos, como educação e saúde, que não são oferecidos corretamente pelo governo e são inacessíveis, em termos financeiros, quando oferecidos por empresas privadas. Algumas geram emprego e renda para pessoas que não têm acesso ao mercado, outras têm foco no meio ambiente e tentam conservar recursos naturais e reduzir emissões de carbono (COMINI; FISCHER, 2012).

Os Negócios Sociais precisam respeitar certas normas de operação com governança e distribuição de lucros e priorizar os benefícios que trazem para a sociedade, a despeito de sua busca por lucro. Eles podem ser organizações sem fins lucrativos, cooperativas sociais e

negócios que possuem missão social e que favorecem a missão em detrimento da distribuição de lucros. Negócios Sociais com metas ambientais ou sociais, que não são democráticos e que não limitam a distribuição de lucro, não podem fazer parte desse tipo de organização. A responsabilidade social, filantropia e outras organizações também não são consideradas Negócios Sociais (YOUNG; LECY, 2012).

Os Negócios Sociais combinam o propósito social com geração de lucro. Uma outra forma de se definir os Negócios Sociais coloca a inovação como o foco dessas organizações, e consideram que elas aplicam meios de mercado e meios fora do mercado para atingir suas metas sociais e materiais, com novas ideias (YOUNG; LECY, 2012).

Percebe-se que os negócios que visam maximizar seus lucros e negócios responsáveis têm uma missão de geração de dividendos; os Negócios de Impacto Social, de valor compartilhado e inclusivos possuem tanto o objetivo de geração de dividendos como o de impacto social; Negócios Sociais estão mais voltados para a missão de impacto social se comparados com a geração de dividendos; e as organizações sem fins lucrativos híbridas e sem fins lucrativos também têm missões de impacto social. Todas essas organizações são sustentadas por doações ou são autossustentáveis financeiramente, com exceção das organizações sem fins lucrativos híbridas e sem fins lucrativos, que apenas são sustentadas por doações. Assim, as ONGs e atividades de filantropia visam a maximização do impacto social e sobrevivem por meio de doações. Já os Negócios Sociais têm o objetivo de maximizar o impacto social e são autossustentáveis (não necessitam de doações); os negócios tradicionais visam a maximização de seus lucros e também são autossustentáveis.

Além disso, para Oliveira et al. (2016), as ONGs têm como objetivo de sua existência maximizar o impacto social, oferecer melhores condições de vida para a população e, em geral, recebem recursos para suas atividades com doações. Para os autores, os Negócios Sociais são similares às ONGs em seus objetivos, porém, diferem em seus meios de conquistar recursos, já que são autossustentáveis, gerando receitas para a continuidade de suas atividades. Por último, os negócios tradicionais visam a maximização de seu lucro, sem ter o objetivo de impactar a sociedade e, da mesma forma que os Negócios Sociais, são autossustentáveis.

Empreendimentos que buscam impacto social e retorno financeiro são denominados empresas sociais, Negócios Inclusivos, Negócios com Impacto Social ou Negócios Sociais (COMINI et al., 2013). Outra característica desses empreendimentos é que eles têm vendido seus produtos ou serviços e causado impactos sociais em suas atividades; essas não têm o lucro como principal objetivo, mas ele as ajuda a sobreviver (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

3.4 Negócios Sociais: características

Relações de cooperação com doadores corporativos e parcerias entre negócios privados e organizações sem fins lucrativos são estratégicas quando os negócios necessitam melhorar suas atividades comerciais e receitas. O sucesso das parcerias de negócios sem fins lucrativos é muito importante para esses negócios e também para os negócios privados com fins lucrativos. Os negócios sem fins lucrativos, em geral, oferecem serviços que dependem da habilidade de seus funcionários e motivação para que tenham boa qualidade para seus beneficiários. Essas organizações possuem funcionários assalariados e voluntários, e ambos são importantes para o seu crescimento (GONZALEZ, 2017).

As organizações sem fins lucrativos apoiam a transferência de conhecimento das empresas privadas para elas, para que possam ter profissionalização, desenvolver uma estratégia de marketing e melhorar sua performance. A estratégia de obtenção de fundos das organizações sem fins lucrativos pode ser determinada por relações de cooperação com os negócios privados, marketing e performance dessas organizações. A cooperação entre uma organização sem fins lucrativos e uma empresa privada necessita ser baseada na confiança entre elas, para que possa ter sucesso. Um compromisso afetivo entre as organizações, com laços emotivos com os parceiros, resulta em uma identificação com os valores das outras organizações e benefícios para todos (GONZALEZ, 2017).

Adicionalmente, empreendedores estão desenvolvendo soluções lucrativas para os problemas da pobreza global, através dos Negócios Sociais, atraindo investidores e empreendedores sociais. No Brasil, esses negócios estão se desenvolvendo porque as classes C, D e E aumentaram sua renda e consumo, porém, 15% da população urbana e 70% da rural ainda não têm instalações sanitárias, 75% não têm planos de saúde e 23% somente completaram o ensino médio (KIYAMA; COMINI; D'AMARIO, 2014). Esses negócios tentam resolver problemas da pobreza da população, de educação, saúde, empregos e outros, e possuem alguns princípios.

Os Negócios Sociais podem ser diferentes dependendo do país em que atuam. Basicamente, os Estados Unidos, a Europa e os países em desenvolvimento possuem determinadas características para os Negócios Sociais. O Quadro 8 apresenta características desses negócios a partir das dimensões econômica, social e governança corporativa.

Quadro 8 – Características dos Negócios Sociais

Dimensão Econômica	Dimensão Social	Governança Corporativa
Produce bens ou serviços normalmente e não dependem de patrocínio de terceiros.	Tem o objetivo de beneficiar a comunidade e ter responsabilidade social.	São autônomas, podendo ou não depender de subsídios públicos, mas sem a gestão de entidades públicas.
Sua viabilidade financeira depende dos esforços de seus trabalhadores.	É uma iniciativa coletiva de pessoas que têm uma necessidade.	O processo decisório não é feito por aqueles que têm mais capital na empresa.
Combina recursos monetários e não monetários e trabalhadores remunerados e não remunerados.	Distribuição limitada de lucros e dividendos.	Várias pessoas participam de suas decisões e a gestão é feita por essas pessoas, não somente por uma ou outra pessoa.

Fonte: Adaptado de Defourny e Nissens (2013).

As fronteiras são muito próximas entre organizações com e sem fins lucrativos na criação de valor social. Essa iniciativa pode ser parte do negócio principal da empresa ou uma atividade periférica (PORTER; KRAMER, 2011).

Os Negócios Sociais preocupam-se em como podem ser mais sociais, como melhorar a vida da população e com os impactos que eles e os negócios tradicionais (empresas privadas) podem causar na sociedade. Eles necessitam criar inovação social para beneficiar as pessoas, empreendedores sociais e empresas privadas. Então, buscam maneiras de medir o impacto social que causam para descobrir se o que fazem é realmente útil para a população e melhora suas vidas (BARKI et al., 2015).

Os recursos humanos são muito importantes em organizações sem fins lucrativos, porque mantêm contatos pessoais com *stakeholders* externos e consideram seus empregados e voluntários como clientes internos. Os negócios sem fins lucrativos estão melhorando sua profissionalização, o número de empregos pagos e as competências de seus funcionários. O marketing interno é muito importante e relações cooperativas de sucesso entre empresas fazem com que ele melhore nessas organizações. Se organizações sem fins lucrativos confiarem em negócios privados, elas usarão mais ferramentas dos negócios e estratégias de marketing (GONZALEZ, 2017).

Os Negócios Sociais existem em várias partes do mundo, com características distintas. Na Europa, Estados Unidos e países emergentes é possível encontrar uma variedade de Negócios Sociais que contribuem de forma significativa com a sociedade.

A perspectiva europeia estuda organizações da sociedade civil com funções públicas; a perspectiva americana afirma que Negócios Sociais são organizações privadas que utilizam lógica de mercado e têm o objetivo de resolver problemas da população; e a perspectiva dos

países em desenvolvimento enfatiza iniciativas de mercado que reduzem a pobreza e melhoram a vida da população marginalizada (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

A corrente europeia afirma que os Negócios Sociais são organizações da sociedade civil, nos Estados Unidos são organizações privadas que utilizam o mercado e nos países em desenvolvimento, buscam reduzir a pobreza (COMINI, 2011). As empresas sociais têm objetivos sociais, visam criar valor social maior do que econômico e possuem vários formatos jurídicos (DEES, 1998).

Na Europa, os Negócios Sociais são muito conhecidos por todos e são uma forma legalizada de organização. A participação dos beneficiários na tomada de decisão desses negócios é muito importante e eles precisam reinvestir os lucros na própria organização, para que ela aumente seus impactos para as pessoas. Há uma disputa entre os resultados sociais e financeiros, pois a distribuição de lucros aumenta os retornos para os acionistas e investidores dessas organizações, e confronta o aumento do impacto social. Os Negócios Sociais na Europa preocupam-se com sua governança e a lógica das decisões é com a participação das pessoas e transparente. Eles oferecem serviços sociais e integração para grupos de baixa renda em áreas urbanas e rurais, principalmente em áreas educacionais e do meio ambiente (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Nos Estados Unidos, o objetivo dos Negócios Sociais é social e, algumas vezes, são ligados às empresas privadas. Eles podem integrar valores econômicos e sociais, e criar modelos que busquem objetivos sociais, econômicos e ambientais, não somente econômicos (como empresas privadas). Os Negócios Sociais esperam retornos financeiros e impactos sociais ou ambientais e isso pode fazer parte de suas estratégias. Os empreendedores sociais afirmam que organizações sem fins lucrativos podem oferecer bens e serviços e inovarem para atingir objetivos sociais. Essas organizações combinam o modo de operar de empresas privadas com valores sociais e ambientais. É um modelo de negócios que busca retornos financeiros e benefícios sociais e ambientais (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Para os países em desenvolvimento, os Negócios Sociais podem ser chamados de Negócios Inclusivos. Na América Latina e na Ásia, os Negócios Sociais têm o objetivo de reduzir a pobreza e causar impactos sociais de longo prazo (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Para o negócio ser inclusivo, precisa ser lucrativo e transformar a vida da população de baixa renda (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). Esses negócios precisam beneficiar as comunidades antes de conseguir algum tipo de lucro. Eles podem ser empresas sem fins

lucrativos, cooperativas e negócios com objetivos sociais (que cuida de questões sociais acima da distribuição de lucros) (YOUNG; LECY, 2012).

Os Negócios Sociais buscam desenvolver inovações sociais e medir o impacto que trazem para as áreas onde atuam, pois têm o objetivo de aumentar seu profissionalismo e impactos para os países. Investidores e empreendedores têm um longo caminho para melhorar as inovações sociais e criarem novas maneiras de medir o impacto social. As atividades dos Negócios Sociais necessitam ser replicadas e escaladas para beneficiarem mais pessoas, e podem criar estratégias e modelos de negócio para crescerem no mercado (BARKI *et al.*, 2015).

Dentro da perspectiva europeia, a empresa social é conceituada como a que oferece serviços que pertenciam aos governos, a um custo mais baixo, e o lucro é reinvestido na organização para que ela cresça e cause mais impacto social, resultando em inclusão social, criando empregos e atingindo objetivos econômicos e sociais. Nos Estados Unidos, os Negócios Sociais são organizações sem fins lucrativos que utilizam o mercado para vender bens e serviços; eles buscam retorno financeiro e um impacto social ou ambiental, que são parte da estratégia do negócio, sem maximizar o lucro. Os países em desenvolvimento afirmam que os Negócios Sociais têm o objetivo de reduzir a pobreza, causar impacto social e gerar mudança social através de atividades de mercado (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

O Quadro 9 apresenta uma comparação das principais abordagens dos Negócios Sociais nos Estados Unidos, Europa e países em desenvolvimento.

Quadro 9 – Abordagem dos Negócios Sociais em diferentes países

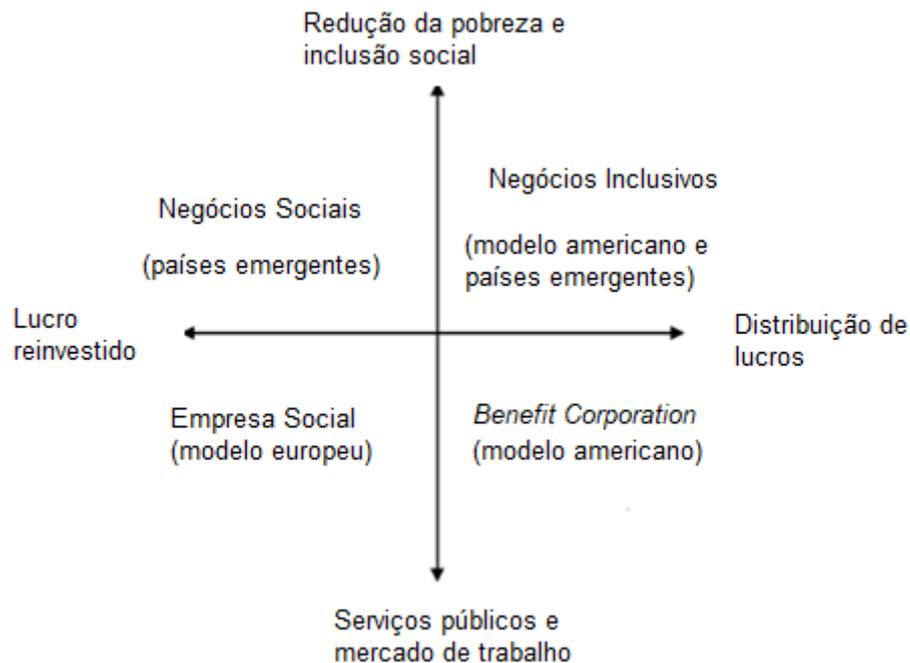
Abordagem	EUA	Europa	Países emergentes
Surgimento	Apoio de fundações de empresas privadas.	Mudança social, mobilização coletiva e apoio dos governos.	Alta pobreza e desemprego, e respostas ineficientes do poder público.
Objetivo	Gerar renda.	Criar benefício social.	Redução da pobreza e exclusão das pessoas.
Gestão	Centrado no empreendedor.	Centrado na gestão participativa (vários <i>stakeholders</i> tomam decisões).	Centrado no empreendedor.
Fontes de recursos	Mercado e investimentos.	Mercado, doações e trabalho voluntário.	Mercado e doações.
Venda de produtos e serviços	Utilizada como fonte de renda.	Ligada à missão da empresa.	Ligada à missão da empresa.
Área de atuação	Diferentes áreas.	Cuidado social e comunitário.	Diferentes áreas.
Dividendos	Não é o objetivo, mas ocorre.	Não é o objetivo, mas ocorre de maneira limitada.	Não é o objetivo, mas ocorre e, em alguns casos, necessita ser reinvestido na empresa.

Fonte: Adaptado de Kerlin (2006).

A partir do Quadro 9, percebe-se que nos Estados Unidos o objetivo principal dos Negócios Sociais é a geração de renda, tendo recursos do mercado e de investimentos, vendendo bens e serviços para conseguir receita, além de atuar em muitas áreas diferentes de vários setores e distribuir dividendos para seus donos. Já na Europa, esses negócios visam benefícios sociais, possuem uma gestão participativa de diferentes pessoas e *stakeholders*, conseguem recursos no mercado e com doações e trabalhadores voluntários, somente atuam em áreas sociais e tem uma distribuição de dividendos e lucros bem limitada.

Nos países em desenvolvimento, como o Brasil, o objetivo desses negócios é o de reduzir a pobreza da sociedade, seus recursos vêm do mercado e de doações particulares, atuam em várias áreas e podem distribuir dividendos. Nos Estados Unidos, percebe-se um funcionamento mais comercial dessas empresas; na Europa elas são mais sociais e menos de mercado; e, nos países em desenvolvimento, elas têm foco de mercado e se parecem mais com as organizações americanas. A Figura 8 mostra as características dos Negócios Sociais em diferentes continentes.

Figura 8 - Características dos Negócios Sociais em diferentes países



Fonte: Adaptado de Joao (2014).

A partir da Figura 8, pode-se observar que, nos Estados Unidos, o nome desse tipo de organização divide-se em Negócios Inclusivos, quando visam reduzir a pobreza e distribuir lucros, e *Benefit Corporation*, quando têm foco em serviços públicos e no mercado de trabalho e também distribuem lucros. Na Europa, seu nome é Empresa Social e tem foco em serviços públicos e no mercado de trabalho, reinvestindo o lucro na própria organização. Por último, nos países emergentes, assim como nos Estados Unidos, existem duas formas de empresas: os Negócios Sociais, que têm foco na redução da pobreza e na inclusão social, reinvestindo seu lucro nas próprias empresas, e Negócios Inclusivos, que buscam a redução da pobreza e a inclusão social, mas distribuem lucros.

Outras características das empresas sociais são que elas solucionam problemas sociais e criam fundos para essas iniciativas, tanto nos Estados Unidos quanto na Europa. Entretanto, em cada uma dessas regiões elas têm objetivos diferentes. Nos Estados Unidos, as empresas sociais são mais focadas em: empresas privadas que geram receitas e incluem organizações com fins lucrativos focadas em atividades que trazem benefícios sociais para a população, mediando metas de lucro com objetivos sociais; e empresas sem fins lucrativos que possuem missões que utilizam atividades comerciais para serem alcançadas. A maioria dessas empresas, nos Estados Unidos, deseja a geração de receitas através de organizações sem fins lucrativos; fundações que patrocinam projetos de empresas sociais focam mais nas sem fins lucrativos (KERLIN, 2006).

As empresas sem fins lucrativos dos Estados Unidos não permitem a distribuição de lucro, enquanto as europeias permitem que um pouco do lucro seja distribuído. Na Europa ocidental, essas empresas buscam melhorar o impacto social de suas atividades. Essas organizações pertencem à economia social, com o objetivo principal de criar benefícios sociais. Na maioria das vezes, elas significam uma cooperativa social que cria emprego ou serviços de cuidado à população de forma participativa (KERLIN, 2006).

Quando se trata de modelos de Negócios Híbridos, eles possuem fundos mistos. Na Europa, eles são os modelos que mais promovem a sustentabilidade, são voltados para o mercado e para o crescimento sustentável (empresas que reciclam lixo doméstico, que protegem espécies em extinção, conservam energia, fazem ecoturismo e outros). Essas empresas usam recursos financeiros públicos e recursos privados (bancos, doações, patrocínios, voluntários); com isso, elas reduzem seus riscos, seus custos de serviços e ficam mais acessíveis. Há contribuição de empreendedores e voluntários que usam estratégias de negócios e metas sociais (OMRANE, IHEC, 2013).

Na Europa, o empreendedorismo social estuda a natureza coletiva das empresas sociais e a associação e cooperação entre elas. Existem algumas categorias de empreendedorismo social: iniciativas individuais, organizações sem fins lucrativos, parcerias público-privadas. Os americanos pensam que essas categorias não são muito separadas e os europeus afirmam que elas ocorrem geralmente no terceiro setor. Nos anos 1980, iniciativas surgiram para atuar em áreas onde as necessidades não eram supridas, como a exclusão de muitos trabalhadores do mercado de trabalho e nas áreas de serviços pessoais. Eles são diferentes de cooperativas, pois possuem trabalhadores pagos, voluntários e outros membros (DEFOURNY; NYSSSENS, 2008).

Os Negócios Sociais podem atender diversas áreas, como serviços pessoais e sociais, saúde, psicologia, treinamentos, cuidados com crianças, casas, artes, esportes e outros. Dependendo do país, as empresas sociais têm um significado. Na Bélgica, elas são empreendimentos do terceiro setor; na Dinamarca, elas são tipos de empresas novas, fazendo empresas tradicionais serem socialmente responsáveis por conseguir empregos para os desempregados; na França, elas ainda não são tão conhecidas e só são usadas por empreendedores sociais; na Itália, a maioria são cooperativas sociais que crescem a cada ano; na Polônia não há uma definição comum para essas empresas, elas são do terceiro setor, do setor de empresas sem fins lucrativos e cooperativas e buscam os interesses das comunidades; na Suécia, elas foram criadas para satisfazer a demanda da sociedade que não era satisfeita pelo governo (DEFOURNY; NYSSSENS, 2008).

Além disso, atualmente outros atores apoiam os Negócios Sociais, como sociedades civis e empresas globais. Essas organizações estudam ferramentas para analisar e apoiar os Negócios Sociais. Algumas organizações são chamadas de aceleradoras dos Negócios Sociais, pois melhoram a consolidação desses. Existem também investidores em Negócios Sociais, que são instituições que oferecem fundos para investir em negócios que lidem com problemas sociais (MOURA; COMINI; TEODOSIO, 2015). Outra informação importante sobre essas instituições é que elas estão aprimorando a profissionalização de seus processos (DEES, 1998).

É importante ressaltar que as empresas privadas estão liderando muitos Negócios Sociais, e organizações sem fins lucrativos estão trabalhando com essas empresas privadas e com governos em iniciativas sociais. O comércio de emissões quer reduzir a poluição do ar e funciona com os países definindo limites de quanto as empresas podem poluir. Se uma empresa polui mais que o permitido, ela pode comprar mais créditos de uma outra empresa; se ela poluir menos, pode vender seus créditos e ganhar dinheiro com isso. Organizações sem fim lucrativo e governos produzem significativas mudanças sociais e as empresas privadas dão recursos para uma sociedade mais justa. A implicação mais importante das diferentes organizações trabalhando juntas é a troca de ideias e valores, funções e a integração de capital privado e público (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

As empresas sociais possuem propósito social e um limite para a distribuição de lucros. Elas podem utilizar recursos de mercado e uma parte significativa de suas receitas é baseada no mercado. Dependendo do país em que estão, elas podem ser cooperativas e prover serviços para a integração de grupos vulneráveis; nesses países, elas não distribuem lucro para seus membros. Em outros casos, elas não têm o objetivo de enriquecer seus membros, mas permitem que eles participem da governança da organização e possuam ações. Em alguns países europeus, uma empresa social possui orientação de mercado e necessita empregar pessoas com deficiências ou que estão desempregadas há muito tempo (DEFOURNY; NYSSSENS, 2008).

3.5 A geração de impacto nos Negócios Sociais

Os valores guiam posicionamentos éticos e ações de pessoas que necessitam ter responsabilidade social. Os valores são referências, preferências e decisões na cultura e nas relações sociais; eles existem nas relações do homem com a realidade e criam significados para objetos, costumes, interesses, ações, regras que estabelecem comportamentos individuais e coletivos. Guiam ações e regras de comportamento humano e podem criar juízos sobre o que é apreciado ou avaliado, como objetos, pessoas e atitudes. São ações, julgamentos, preferências dos sujeitos em diversas situações (GONÇALO, 2008).

É importante haver um desenvolvimento moral livre, com respeito aos valores de outras sociedades e culturas. No tocante à educação, é necessário ensinar a apreciação do bem e os alunos precisam criar seu sistema de valores, se desenvolverem de forma moral livre e respeitar os valores dos outros; é fundamental que os professores possuam uma postura neutra e evitem juízos de valor (SILVA, 2010).

Os Negócios Sociais podem gerar impactos em cinco dimensões: diminuição de custos de transação; redução de vulnerabilidade; geração de renda; promoção de oportunidade de desenvolvimento; e cidadania (ARTEMISIA, 2015). No Brasil, os Negócios Inclusivos geram renda para a população de baixa renda; os Negócios com Impacto Social têm objetivos sociais ou são incorporados a empresas tradicionais. Esse tipo de negócio funciona como empresas tradicionais, porém possui valores sociais e ambientais, busca retorno financeiro e benefícios sociais e ambientais (COMINI et al., 2013).

Os Negócios Sociais, via de regra, envolvem homens e mulheres que não tiveram oportunidade de ter boa educação, não estudaram; jovens sem experiência de trabalho que moram em áreas vulneráveis e outros grupos de pessoas de baixa renda; a maioria da população que não tem acesso a bens e serviços, vive em situações de riscos sociais e ambientais (MOURA; COMINI; TEODOSIO, 2015). As empresas que geram impacto social e ambiental podem ser consideradas Negócios Sociais; esse tipo de negócio contribui para a sociedade a partir dos benefícios gerados nas áreas econômica, social e ambiental (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

Na Europa, as políticas públicas podem mudar os objetivos dessas organizações, que podem ser de integração de grupos excluídos, sua participação em empresas, criação de valores, recuperação do controle de suas vidas, produção de bens e serviços para gerar benefícios para a sociedade, e políticas de mercado de trabalho. A integração de pessoas excluídas ao mercado de trabalho é um campo relevante para as empresas sociais. Além disso, os Negócios Sociais também podem ser criados para atender necessidades de outras áreas como: saúde, psicologia e treinamento, arte, esportes e outras (DEFOURNY; NYSSSENS, 2008).

É importante destacar que os investidores podem ter mais interesse em investir em negócios que valorizem aspectos morais e sociais. Investidores alinhados com valor se preocupam com os produtos e serviços das organizações; desejam criar valor social e, para isso, aumentam o valor social das organizações que cuidam da saúde das pessoas ou da educação, por exemplo. Esses investimentos de impacto diminuem o custo de capital das organizações, como os Negócios Sociais, e as fazem produzir mais produtos ou serviços que tenham valor social (BREST et al., 2016).

A maior parte dos investimentos sociais acontece em mercados públicos, em fundos mútuos que excluem empresas com comportamentos antiéticos. Um investimento social cria valor quando produz impacto social, o que não aconteceria sem investimento. Investidores sociais que buscam aumentar o valor social de uma empresa necessitam se juntar a consumidores, funcionários e reguladores. É possível que investidores de impacto afetem os resultados de organizações privadas se receberem retornos financeiros menores ou se usarem conhecimento privado. Investimentos de impacto têm a função de aumentar os valores sociais e práticas de organizações e podem ser “*non-concessionary*” (geram retornos financeiros aos investidores) ou “*concessionary*” (têm o objetivo principal de ajudar as organizações a melhorar a vida da população) (BREST et al., 2016).

Os países precisam gerar valor econômico e social, porém, existe a ideia de que rentabilidade econômica e inclusão social são objetivos opostos. Os governos precisam superar a fragmentação social, e um dos componentes mais importantes para a inclusão social é um mercado de trabalho com empregos estáveis, que ofereça condições dignas de vida para toda a população. A criação de valor social não se restringe somente à capacidade de compra das pessoas, mas também à sua integração em cadeias produtivas, podendo vender bens e serviços, além de consumi-los (PORTOCARRERO; DELGADO, 2010).

A redução de barreiras, como preços altos, problemas de distribuição e falta de crédito, oferece maior acesso a bens e serviços para a população. A educação, informação e competências profissionais podem fazer com que as barreiras sejam superadas, a população tenha mais empregos e produtividade no trabalho. A assimetria estrutural de poder, informação e dificuldade de se construir uma identidade coletiva são os principais obstáculos para a melhoria de vida da população. Grupos marginalizados têm muita dificuldade em conseguir empregos e possuem problemas de autoestima e respeito. Iniciativas de mercado que sejam inclusivas reconhecem a dignidade da população e oferecem espaços para a superação coletiva. A disponibilidade de recursos aumenta quando há cooperação e confiança entre as pessoas. A geração de capital social facilita projetos conjuntos e sinergia entre as capacidades das pessoas (PORTOCARRERO; DELGADO, 2010).

Os Negócios Sociais diminuem as falhas de mercado e do governo, e criam soluções para problemas sociais que sempre ocorreram nos países. A mudança nas organizações, tentando diminuir a pobreza e preservar o meio ambiente, tem interesse de investidores, acadêmicos, funcionários públicos e outros. O aumento do número de Negócios Sociais implica em sustentabilidade competitiva (HIGASHI; COMINI; D’AMARIO, 2017).

Os Negócios Sociais procuram inserir colaboradores que vêm do próprio mercado no processo produtivo ou na venda de produtos ou serviços, e gerar renda para as pessoas. Esses negócios têm escala local, promovem o desenvolvimento sustentável e diminuem custos de posicionamento mercadológico e de logística. Sua produção se localiza o mais próximo de seu público consumidor e é um modelo replicável em outras localidades (SANTANA; VOLPI; FONSECA, 2015).

Além dos Negócios Sociais, o investimento socialmente responsável considera o ambiental, o social e o financeiro, e é direcionado para empresas que se preocupam com problemas ambientais e sociais, comunidades e ativismo de acionistas (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008). O impacto nas organizações ocorre, por exemplo, quando um investidor social investe em uma empresa que cuida da saúde de pessoas de baixa renda, fiscaliza se seus profissionais estão de fato cuidando dessas pessoas e se a condição de saúde delas está melhor (BREST et al., 2016).

Ademais, o investimento responsável é voltado para o empreendedorismo social e para os Negócios Sociais. O empreendedorismo social tem uma missão social cujo impacto é o critério central de suas atividades e não apenas a criação de riqueza. Ele avalia melhorias sociais, bens públicos e benefícios para pessoas que não podem pagar por determinados serviços. Muitas organizações sociais cobram taxas por seus serviços e competem por doações e voluntários (DEES, 2001).

Os Negócios Sociais analisam a relevância do impacto que causam para a população e o número de pessoas que atingem, com a intenção de trazer melhorias para a vida de um maior número de pessoas. Outro ponto importante é a tentativa de causar impacto social e ambiental, e conseguir inovações que tragam melhorias sociais, ambientais e econômicas para a população (BARKI et al., 2015).

3.6 Negócios Sociais: geração de valor social

Atualmente, as empresas sociais têm atuado em campos cada vez mais diversos. A legislação europeia tem apoiado essas organizações e suas missões sociais (DEFOURNY; NYSSSENS, 2008). Esse tipo de organização pode ser uma iniciativa de mercado desenvolvida por empresas sem fins lucrativos ou iniciativas de empresas multinacionais, visando produzir para a população de baixa renda (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Uma das dificuldades desses negócios é medir seus resultados, seus impactos e a distribuição do lucro. Os resultados financeiros são fáceis de medir, contraditoriamente aos sociais e ambientais (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

Os Negócios Sociais oferecem produtos e serviços que fazem com que a população de baixa renda tenha acesso a bens e serviços essenciais, aos quais antes não tinham, protegem esses bens conquistados, oferecem oportunidades de emprego e, portanto, uma vida mais digna para essas pessoas.

O Quadro 10 apresenta os principais elementos do valor social que as empresas podem criar para a população com o empreendedorismo social.

Quadro 10 – Tipos de valor social gerados para a população

Aumento da renda	Acesso a bens e serviços	Construção da cidadania	Desenvolvimento de capital social
Produção de matérias-primas para empresas; organização e associação dos produtores em cadeias produtivas; aumento de produtividade por capacitação; eliminação de intermediários; melhores cadeias de comercialização e economia em compras.	Preços reduzidos; pagamento parcelado de bens e serviços; investimentos privados em equipamentos e infraestrutura; flexibilização de acesso ao crédito.	Reconhecimento de direitos básicos; maior visibilidade e dignidade para setores de baixa renda; intermediação de oportunidades de trabalho; acesso físico a mercados, para a venda da produção e consciência ambiental.	Desenvolvimento de redes e vínculos; criação de sentimento de pertencimento à comunidade; articulação de redes sociais; maior disponibilidade de recursos próprios; empoderamento dos setores de baixa renda; melhoria da autoestima e vinculação de grupos sociais dispersos.

Fonte: Adaptado de Portocarrero e Delgado (2010).

Os principais elementos de geração de valor social são: o aumento de renda, acesso a produtos e serviços, promoção de cidadania e desenvolvimento de capital social. As iniciativas de mercado operam em diversos países e a população de baixa renda desenvolve diferentes tipos de atividades para superar suas barreiras e ter melhores condições de vida. A população de baixa renda localiza-se em diferentes partes da cadeia produtiva, como consumidores, fornecedores de produtos para empresas, proprietários de pequenas empresas, produtores para mercados locais e exportadores (PORTOCARRERO; DELGADO, 2010).

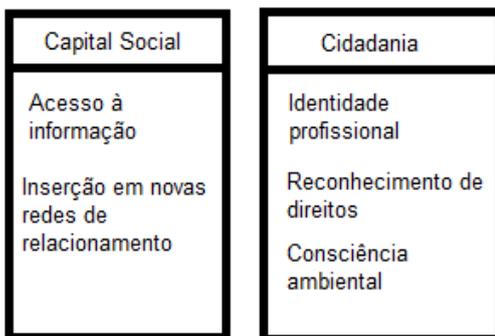
Com o intuito de analisar a contribuição dos Negócios Sociais na geração de valor socioambiental, Comini (2016) propõe nove categorias de análise, ilustradas na Figura 9.

Figura 9 – Geração de Valor Socioambiental

Fatores objetivos:



Fatores subjetivos:

**Fonte:** Comini (2016).

Além dos valores sociais mencionados acima, há outros, como o desenvolvimento de redes de interações entre pessoas. Esses valores podem ou não aumentar o acesso a bens e serviços da população. Algumas vezes, há a construção de cidadania, mas sem melhorias no bem-estar material das pessoas. A criação de valor social tem consequências econômicas que favorecem a população, superam a situação de pobreza ou a diminuem (PORTOCARRERO; DELGADO, 2010).

3.7 Sustentabilidade dos Negócios Sociais

Em termos de sustentabilidade financeira, esse trabalho considera que os lucros nos Negócios Sociais podem ser integralmente reinvestidos nas organizações, como definido por alguns autores já citados, como Comini, Barki e Aguiar (2012); ou que parte deles pode ser reinvestida e outra distribuída entre seus acionistas, sócios ou proprietários, como defendido

por outros autores já citados no trabalho, como Humberg e Braun (2014) e Iizuka, Varela e Larroude (2015).

Um negócio sustentável precisa gerar lucro, proteger o meio ambiente e melhorar a vida das pessoas. A sustentabilidade reconhece as necessidades e interesses de *stakeholders* (comunidades, instituições de ensino, trabalhadores, público) e reforça a rede de relacionamentos (SAVITZ, 2007).

Outro ponto importante é que, para lidar com problemas de fundos (baixo saldo financeiro), os empreendedores sociais identificam fontes alternativas para sustentar suas atividades, como marketing, venda de produtos e serviços, trabalho voluntário, doações, ajuda governamental e de organizações sociais, dentre outras, tendo a participação de diversos parceiros (investidores, clientes, voluntários, Estado) (OMRANE, IHEC, 2013).

Quando se pensa nos desafios dos Negócios Sociais, é extremamente importante considerar de que forma esses negócios podem se manter sustentáveis. É recomendável que eles sejam sustentáveis na capacidade de conseguir resultados e na solidez financeira. As ações desses negócios precisam ser coerentes para que seus objetivos estejam alinhados com suas estratégias e tenham sinergia. O ideal é que uma dimensão não seja privilegiada, isto é, uma organização não pode se preocupar somente com a dimensão ambiental, ou econômica, ou social da sustentabilidade; ela necessita investir na preservação de seus bens, cultura e nos bens da comunidade (COMINI; FISCHER, 2012).

Empresas multinacionais podem incluir Negócios Sociais em sua cadeia de valor, para que eles possam crescer de uma maneira sustentável. As multinacionais dominam o mercado e podem criar oportunidades para os empreendedores sociais melhorarem a performance de suas organizações, além de aprender e inovar com os Negócios Sociais. Outras instituições, como os governos, empresas aceleradoras e investidores também podem contribuir com os Negócios Sociais (BARKI et al., 2015).

Ademais, diferentes correntes discutem se empresas sociais são uma forma de organização com uma missão comum e atributos de distribuição de lucros; outras correntes pensam que existem muitas combinações de empresas com fins lucrativos e com objetivos sociais; e uma última corrente de autores define as empresas sociais como aquelas que dão bastante importância à inovação, que podem ou não utilizar técnicas de mercado e possuem objetivos materiais e sociais (YOUNG; LECY, 2012).

Quando os Negócios Sociais trabalham com outras organizações, se essas são mais próximas do mercado, eles terão uma lógica de gestão privada; se elas forem mais próximas das comunidades, terão uma lógica social e coletiva (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

Além disso, os Negócios Sociais vendem seus produtos e serviços no mercado para terem sustentabilidade financeira e não dependerem de doações; seu objetivo principal é o impacto social e possuir objetivos sociais e financeiros (OLIVEIRA et al., 2016).

Os Negócios Sociais podem ter dimensões mais focadas no mercado ou na lógica social, como ilustrado no Quadro 11.

Quadro 11 - Dimensões dos Negócios Sociais

Dimensões	Ênfase no mercado	Ênfase no social
Oferta	Bens e serviços para a população de baixa renda	Bens e serviços para necessidades básicas, como saúde, educação e outras
Intencionalidade	Valor social é secundário	Valor social é o principal para o negócio
Impacto	Contribuição indireta para melhorar a pobreza	Contribuição direta para melhorar a pobreza
Clientes	O setor de baixa renda não é o mercado alvo	Setor de baixa renda exclusivamente
Papel na baixa renda	Consumidores	Produtores e fornecedores
Escalabilidade	Relevante	Não relevante
Trabalhadores	Nenhuma prioridade	Segmentos marginalizados
Formato legal	Negócios com fins lucrativos	Organizações da sociedade civil, cooperativas e outras formas de negócios não tradicionais
Envolvimento da comunidade na tomada de decisão	Não participa da tomada de decisão	Mecanismos institucionais para a comunidade participar

Fonte: Adaptado de Moura, Comini e Teodosio (2015).

Sobre a capacidade de sustentação dos Negócios Sociais, ela depende das competências de produção, articulação, comunicação e participação das comunidades. A sustentabilidade faz com que um empreendimento social perca no tempo, tenha um bom ciclo de vida e consiga administrar seus recursos físicos e financeiros, para que melhore e desenvolva o bem-estar das pessoas (SILVA, 2009).

Os interesses financeiros dos Negócios Sociais necessitam coincidir com seus interesses sociais e ambientais. Com muitas pressões de reguladores, ambientalistas e acionistas, as organizações estão à procura de soluções que criem recompensas financeiras, sociais e ambientais, e não somente financeiras, como ocorria em décadas passadas (SAVITZ, 2007).

4. METODOLOGIA

Neste Capítulo é apresentada a metodologia da pesquisa. Para tanto, discorre-se sobre a caracterização da metodologia, a amostra da pesquisa, a coleta de dados e os casos de Negócios Sociais estudados.

4.1 Caracterização da Metodologia

Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, exploratória, descritiva e documental. Richardson (2007) afirma que a pesquisa qualitativa é adequada para entender a natureza de um fenômeno social. A pesquisa exploratória tem como objetivo desenvolver conceitos e ideias, e formular problemas precisos ou hipóteses (GIL, 2008). A pesquisa descritiva busca descrever características de uma população ou a definição de relações entre variáveis; utiliza técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionário e observação (GIL, 2008). A pesquisa documental utiliza-se de documentos como fonte de coleta de dados, que são elaborados no momento ou depois da ocorrência dos fatos (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Nesta pesquisa, apresenta-se uma descrição sobre os elementos que contribuem para a geração de valor socioambiental e a sustentabilidade financeira dos Negócios Sociais.

4.1.1 Estudo de caso como estratégia de pesquisa

O estudo de caso é uma estratégia usada quando existem questões de “como” e “por que”, o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e o foco são fenômenos contemporâneos (YIN, 2015).

O estudo de caso é um estudo profundo de um ou poucos objetos para seu amplo conhecimento. Suas etapas não possuem uma sequência rígida, seu planejamento é mais flexível e o que se desenvolve numa etapa causa alterações nas outras. Possui as seguintes etapas: formulação do problema, definição das unidades-caso, seleção dos casos, elaboração do protocolo, coleta de dados, análise e interpretação dos dados e redação do relatório (GIL, 2010). É uma investigação empírica que estuda um fenômeno na vida real, sendo que os limites entre esse fenômeno e a vida real não são muito bem definidos (YIN, 2015).

O estudo de casos múltiplos acontece quando um pesquisador estuda alguns casos para estudar um fenômeno. Porém, não é um estudo de caso único com múltiplas unidades de análise. Quando os casos têm uma condição em comum, essa é a causa ou o efeito do fenômeno. Os casos são selecionados e espera-se que tenham resultados semelhantes; se forem diferentes,

esses precisam ter uma razão previsível (GIL, 2010). Os estudos de casos múltiplos conduzem vários estudos simultaneamente, por exemplo: vários indivíduos e várias instituições (ALVES-MAZZOTTI, 2006).

Nesta pesquisa, adota-se o estudo de caso para investigar um fenômeno da vida real entre casos selecionados. Dessa forma, a partir de casos múltiplos, procura-se pesquisar a geração de valor socioambiental em Negócios Sociais que apresentam características semelhantes.

4.2 Caracterização da Amostra

As organizações selecionadas para esta pesquisa são os Negócios Sociais. A amostra da pesquisa caracteriza-se como não probabilística intencional. Para a seleção da amostra, foram contactados Negócios Sociais acelerados pela ONG (Organização Não Governamental) Artemísia. Desta forma, não houve a escolha de organizações por área de atuação, uma vez que a geração de valor socioambiental e a sustentabilidade financeira são inerentes a todos os tipos de Negócios Sociais.

A Artemísia é uma organização sem fins lucrativos, que fomenta Negócios de Impacto Social no Brasil, e identifica novos empreendedores e Negócios de Impacto Social. Esses negócios visam a construção de um país mais ético e justo, possibilitando que brasileiros de baixa renda tenham acesso a produtos e uma vida melhor (ARTEMISIA, 2018).

A Artemísia apoia Negócios de Impacto Social que estão em diferentes estágios, e apoia os empreendedores em suas necessidades para que eles vençam os desafios em um curto espaço de tempo. Os programas de aceleração potencializam os empreendedores, que testam modelos de negócios, melhoram seu impacto social em um ambiente de colaboração com outros parceiros, aceleram os negócios em um curto período e apoiam o desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas (ARTEMISIA, 2018).

A amostra também contou com a escolha de Negócios Sociais participantes do Programa Brasil 27. Esse programa surgiu para encorajar atuais e futuros empreendedores sociais nos 27 estados do Brasil, ajudando projetos em todas as regiões do país e não somente nas mais ricas. Esse projeto mostra os desafios dos negócios e suas necessidades sociais (BRASIL 27, 2018).

Dentre as organizações do Programa Brasil 27, como critério para escolha optou-se por organizações que disponibilizam contato no site (dezoito Negócios Sociais). Esse critério também foi aplicado para a escolha dos Negócios Sociais acelerados pela Artemísia. Assim, vinte e sete organizações atenderam a esse critério.

No total, quarenta e cinco organizações atenderam ao critério, e foram contactadas em agosto de 2018, para verificar a disponibilidade em participar da pesquisa. Após o envio de email ou contato por site das organizações, quarenta organizações não responderam ao contato. A partir do segundo contato com as organizações, o retorno foi o mesmo. Após um terceiro contato, no mês de agosto de 2018, cinco organizações se disponibilizaram em participar da pesquisa, e assinaram o termo de aceite. A partir do aceite em participar da pesquisa, o trabalho foi submetido ao Comitê de Ética e Pesquisa com seres humanos da PUC-Campinas, em novembro de 2018.

Os sujeitos participantes das entrevistas são fundadores e/ou diretores das organizações. Por questão de sigilo sobre a identificação dos Negócios Sociais, esta pesquisa adota a classificação A, B, C, D, E ao se referir às organizações. A Organização B, Organização C e Organização E pertencem ao grupo Brasil 27, e a Organização A e a Organização D são aceleradas pela Artemísia.

4.3 Coleta de Dados

A coleta de dados da pesquisa iniciou-se primeiramente a partir do contato realizado com as organizações, em novembro de 2018, para o agendamento das entrevistas de acordo com a disponibilidade das organizações. O contato foi realizado em novembro de 2018, por email, e as entrevistas foram realizadas entre novembro e dezembro de 2018.

Sobre organizações participantes: a Organização A objetiva criar empregos, principalmente para a população de baixa renda; a Organização B constrói aparelhos auditivos para a população de baixa renda que possui alguma deficiência auditiva; a Organização C tem o objetivo de construir aquecedores solares que trazem benefícios para a população; a Organização D tem o objetivo de melhorar a qualidade da educação brasileira com sua plataforma de ensino; e a Organização E tem o objetivo de ensinar a língua inglesa para pessoas que não podem pagar por um curso.

4.4 Instrumento de Coleta de Dados e Forma de Análise de Resultados

O instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa foi a entrevista dirigida. Segundo Richardson (2007), a entrevista dirigida é elaborada com base em perguntas precisas, pré-formuladas e com uma ordem pré-estabelecida. Este tipo de técnica possibilita mais liberdade quando comparada ao questionário para as respostas dos entrevistados. Além disso, para a pesquisa documental foram coletadas informações sobre as características dos Negócios Sociais

nos sites das organizações, nos quais levantou-se informações gerais sobre os Negócios Sociais, suas funções, características, objetivos e produtos.

As questões para a entrevista foram elaboradas com base na literatura. Os autores referenciados que tratam da inovação social utilizados nesta pesquisa são: Cloutier (2003); Mulgan (2006); Phills, Deiglmeier e Miller (2008); Pol e Ville (2009); Joao (2014); Saji e Ellingstad (2016); Gupta, Dey e Singh (2017). Os autores que abordam sobre empreendedorismo social são: Dees (2001); Phills, Deiglmeier e Miller (2008); Dacin, Dacin e Tracy (2011); Comini e Fischer (2012); Phillips et al. (2015); Iizuka, Varela e Larroude (2015); Comini (2016).

Os autores que abordam sobre a geração de valor socioambiental são: Dees (2001); Mulgan (2006); Phills, Deiglmeier e Miller (2008); Defourny e Nyssens (2008); Portocarrero e Delgado (2010); Porter e Kramer (2011); Joao (2014); Iizuka, Varela e Larroude (2015); Comini (2016). Por fim, os autores que tratam de sustentabilidade financeira são: Silva (2009); Comini e Fischer (2012); Young e Lecy (2012); Iizuka, Varela e Larroude (2015); Saji e Ellingstad (2016).

Para as entrevistas foram formuladas perguntas abertas. O roteiro da entrevista foi composto por duas partes: a Parte A (natureza e caracterização do empreendimento social), composta por três perguntas sobre a criação e abertura das organizações, como surgiram e desafios encontrados para sua abertura; e a parte B (finalidade e funcionamento do empreendimento social), contendo 17 perguntas sobre a população para a qual o Negócio Social gera valor, o lucro das organizações, fontes de recursos, valores socioambientais gerados, sustentabilidade financeira, inovações sociais e projetos futuros.

Para a presente pesquisa, os mais relevantes elementos de geração de valor social apontados por Comini (2016) são: Capital Físico, Capital Produtivo, Custos de Transação, Capital Humano, Capital Social e Cidadania.

As informações coletadas sobre a geração de valor socioambiental nos Negócios Sociais estudados foram baseadas nas questões 4, 8, 9, 10, 11, 12, 13 e 19 (Apêndice B). As questões que tratam sobre a inovação social nos Negócios Sociais são: 17, 18 e 19. As questões que tratam da sustentabilidade financeira dos Negócios Sociais são: 5, 6, 7, 14, 15 e 16. A sustentabilidade social de cada negócio é analisada a partir das perguntas sobre a geração de valor socioambiental e inovação social. As perguntas sobre a geração de valores socioambientais apontados pelos Negócios Sociais foram categorizados conforme apresentado no Quadro 12.

Quadro 12 - Categorias da geração de valor socioambiental abordadas nas entrevistas

Categorias	Perguntas das Entrevistas
Capital Físico	8, 9, 10, 13, 19
Capital Produtivo	8, 9, 13, 19
Custos de Transação	8, 13, 19
Capital Humano	4, 8, 11, 13, 19
Capital Social	4, 8, 13, 19
Cidadania	4, 8, 12, 13, 19
Economia de Baixo Carbono	8
Inovação Social	17, 18, 19
Sustentabilidade Financeira	5, 6, 7, 14, 15, 16

Fonte: Elaborado pelo autor.

As entrevistas foram realizadas via *Skype* (ou outro meio eletrônico similar, como o *WhatsApp* e o *Hangouts*), e tiveram duração de aproximadamente 1 hora. Nesta pesquisa é realizada uma análise qualitativa dos resultados, a partir da literatura constante no Referencial Teórico desta dissertação. Para tanto, são utilizadas duas categorias analíticas: (1) a geração de valor socioambiental, e (2) sustentabilidade financeira.

4.5 Descrição dos casos

No próximo tópico apresenta-se uma breve descrição das principais atividades dos Negócios Sociais da pesquisa. A Organização A atua principalmente com empregos, a Organização B atua na área da saúde, a Organização C proporciona melhores condições de vida à população, e as Organizações D e E atuam na área de educação (escolas e cursos para população).

4.5.1 Organização A

A Organização A, fundada em 2017, tem sede em São Paulo e é representante da Artemísia. O objetivo do Negócio Social é ajudar jovens a conquistarem um emprego em seu site através de jogos. A Organização A oferece testes para os jovens descobrirem sua personalidade, competências e habilidades, aulas interativas que os ensinam a procurar empregos e a aprender sobre o mercado de trabalho, além de aulas sobre a confecção de um currículo. O site mostra, de forma gratuita, oportunidades de emprego para os jovens, e os serviços prestados pela organização são pagos pelas empresas que disponibilizam as vagas de emprego (ORGANIZAÇÃO A, 2018).

A experiência adquirida pelo fundador do Negócio Social em uma empresa anterior contribuiu para maior consciência social e ambiental. O fundador trabalhou com plataformas colaborativas para ampliar a consciência das pessoas sobre a proteção do meio ambiente, fortalecê-las, dar voz a essas pessoas e colocá-las em rede. Posteriormente, começou a trabalhar com sites de empregos e comunicação digital, e atraiu pessoas para vagas de empregos, tendo como objetivo a geração de impacto social com características de negócios privados. A Organização A criou cursos gratuitos de capacitação, o que gerou resultados promissores.

No início do negócio o fundador convidou duas sócias, que refinaram o conceito do negócio, viabilizaram o projeto e trouxeram conhecimento para colocar o negócio em prática. A Organização teve investimentos externos de um investidor anjo (típico de *startups*), que trouxe outros investidores para o negócio. Os investidores da organização visam, além de obter lucro, causar impacto positivo para a sociedade.

Um dos desafios para a abertura da Organização foi a obtenção de recursos financeiros, que foram conseguidos com investidores; outro desafio foi a criação de um plano de negócios com o intuito de alavancar os negócios da Organização A. Um dos investidores validou o processo de abertura e deu contribuições para o negócio ter sucesso; outro ajudou a elaborar o plano de negócios, o design da empresa e do produto; a Organização contratou um funcionário da área de informática para cuidar da área de tecnologia.

Com aulas e testes interativos, os candidatos podem ganhar pontos no site da Organização e registrar-se para o emprego desejado, o que aumenta suas chances de conseguir a vaga. O site da empresa oferece cursos de autoconhecimento aos candidatos, cursos sobre competências, conhecimentos gerais, lógica, linguagem; os prepara para o mercado de trabalho, para a busca de empregos, processos seletivos e marketing pessoal. Várias empresas privadas de grande porte, incluindo multinacionais, utilizam os serviços da Organização A para seus processos de contratação, recrutamento e aumento de produtividade (Organização A, 2018).

4.5.2 Organização B

A Organização B, fundada em São Paulo em 2006, é representante do grupo Brasil 27 e tem a missão de diminuir a perda auditiva das pessoas, com tecnologias e inovações. Esse Negócio Social tem a visão de apoiar a educação para acabar com a pobreza, a partir de um programa de saúde auditiva para melhorar as condições de vida de pessoas que possuem deficiência auditiva. Seus valores são a confiança, inovação, sustentabilidade, coragem e crença nas próprias pessoas (ORGANIZAÇÃO B, 2018).

O negócio começou com a ideia de ajudar pessoas de baixa renda com a venda de aparelhos auditivos por um preço acessível para a população. O fundador do negócio social é o responsável por sua administração. Tendo em vista que este negócio existe em diferentes países do mundo, o apoio necessário para sua abertura depende da sua respectiva localidade. Na África, houve doações de pessoas para que a organização pudesse começar suas atividades; no Brasil, algumas doações e dinheiro próprio do fundador; na China, investimento privado de empresas; na Rússia, a criação de uma empresa social e empresas privadas também ajudaram com suas áreas de responsabilidade social. No Brasil, as maiores dificuldades para a abertura da organização foram a burocracia, os preços altos e os impostos.

A Organização B fabrica aparelhos auditivos de baixo custo, recarregáveis com energia solar que não prejudicam o meio ambiente. Os aparelhos são fabricados por trabalhadores deficientes auditivos, utilizando componentes de alta qualidade. Esses trabalhadores são treinados e contratados pela empresa. A organização reinveste 33% de seu lucro no seu negócio, 33% é usado em sua missão social e o resto é investido no empoderamento de seus trabalhadores. Esses aparelhos auditivos são produzidos no Brasil e em outros países e exportados mundialmente (ORGANIZAÇÃO B, 2018). O empoderamento dos trabalhadores pode ocorrer com o emprego que eles conseguem na Organização, pois isso pode ajudá-los a ter melhores condições de vida, mais estabilidade, melhores chances de tratamentos de saúde, educação, dignidade e outros serviços.

4.5.3 Organização C

A Organização C, fundada em 2008 em Belo Horizonte, é representante do grupo Brasil 27 e oferece curso de capacitação sobre a construção de aquecedores solares de baixo custo. Além disso, comercializa materiais e componentes para a fabricação e montagem dos produtos pelo próprio cliente. Pode-se dizer que, ao oferecer produtos que geram energia limpa, a organização contribui com os princípios do Desenvolvimento Sustentável (ORGANIZAÇÃO C, 2018).

Em 2007, o Negócio Social começou a atuar no Estado de Minas Gerais. Com essa ação, as pessoas tiveram oportunidade de acesso para a fabricação de aquecedores solares. O gestor do Negócio Social instalou um depósito para comercializar os componentes necessários para a fabricação do aquecedor. Para garantir maior acesso à população dos produtos ofertados pela Organização foram realizadas palestras, cursos e projetos sobre a instalação de aquecedor solar, com o intuito de promover a acessibilidade a esse tipo de produto.

A Organização C, ao trabalhar com produtos sustentáveis como o aquecedor solar, contribui para a diminuição do consumo de energia elétrica. Outro produto que gera impacto positivo para a sociedade são as minicisternas produzidas pela Organização, que são utilizadas para guardar água e podem, conseqüentemente, diminuir o valor da conta de água de várias famílias.

Para a abertura do negócio, a instituição contou com o apoio da Universidade de Minas Gerais (UFMG). Essa parceria possibilitou ao fundador do Negócio Social o oferecimento de um curso de extensão sobre aquecedores solares. Esse curso possibilitou às várias famílias a construção de seus próprios aquecedores. A instituição também contou com apoio da Fundação Dom Cabral, em São Paulo, que ofereceu um curso de gestão de Negócios Sociais para o fundador. Essa oportunidade permitiu ao fundador obter conhecimentos sobre como a empresa poderia ser acelerada.

A Organização oferece cursos de capacitação sobre a disseminação popular de energia solar em Minas Gerais e sobre fabricação, montagem e instalação de aquecedores solares de baixo custo. A Organização também participa de programas para a redução de desigualdades sociais e está ampliando seu programa de aquecedores solares com metodologias inovadoras e criativas para ensinar às pessoas como fazer seus sistemas de aquecimento. A Organização possui parcerias com escolas técnicas, faculdades, empresas, ONGs e outras instituições para gerar economia e melhoria da qualidade de vida para a população (ORGANIZAÇÃO C, 2018).

4.5.4 Organização D

A Organização D, fundada em 2016 em Maceió, é acelerada pela Artemísia. A Organização criou uma plataforma de aprendizagem personalizada, com questões e conteúdos para alunos de escolas fundamentais e ensino médio, monitorando os pontos fortes e fracos desses alunos e recomendando recursos para que aprendam mais e superem seus problemas. Essa plataforma faz uma gestão inteligente da aprendizagem, possui jogos (gamificação) e aprendizagem colaborativa (ORGANIZAÇÃO D, 2018).

A Organização foi criada como fruto da pesquisa de professores universitários para ajudar alunos a desenvolverem competências. Em 2017, novos sócios foram incorporados à empresa. A plataforma de educação da empresa é utilizada por escolas e universidades no desenvolvimento da educação do país.

Para a abertura da Organização, foi necessário investimento financeiro e recursos próprios dos pesquisadores fundadores. Os principais desafios para a abertura foram os recursos

financeiros. A Organização foi fundada na incubadora de negócios de uma universidade em Alagoas, desenvolveu-se e instalou-se em outro local.

Com a plataforma que o Negócio Social criou, os alunos podem estudar de forma personalizada, em seus próprios ritmos e utilizando jogos. O site da Organização oferece aulas para o Ensino Fundamental II (do sexto ao nono ano), para o Ensino Médio (do primeiro ao terceiro ano do ensino médio), e possui projetos especiais para empresas. Os usuários do site podem ter uma aprendizagem personalizada, gestão inteligente, relatórios de aprendizagem, jogos com pontuação, níveis e rankings, para o aluno evoluir, e aprendizagem colaborativa (ORGANIZAÇÃO D, 2018).

4.5.5 Organização E

A Organização E, fundada em 2011 em Campo Grande, faz parte do grupo Brasil 27 e oferece cursos de inglês e liderança online gratuitamente. É possível escolher o horário conveniente para estudar, bem como o site da Organização ou o aplicativo do celular. As pessoas podem acessar as aulas de inglês tanto no site da Organização quanto no aplicativo (ORGANIZAÇÃO E, 2018).

O fundador começou a dar aulas de inglês pelo site *Youtube* gratuitamente. O motivo da criação do negócio é o fato de poder ajudar a população a aprender inglês como forma de agradecimento pela sua vida. O fundador é o principal funcionário da empresa, sendo responsável por suas decisões. Para que o negócio pudesse ser aberto, o fundador contou com apoio financeiro de outras instituições e de sua família. Em 2011, a Organização iniciou a postagem de vídeos sobre aulas de inglês no *Youtube*. Em 2013, criou uma plataforma própria para lecionar inglês.

A Organização tem a missão de ensinar inglês de maneira rápida a qualquer pessoa. Além de inglês, a Organização também possui cursos de liderança, que são oferecidos à população. A visão e o principal objetivo da Organização é conseguir tornar-se o melhor curso de inglês e liderança do mundo, possuindo como valores a gratidão, dedicação, honestidade e excelência. O curso online oferecido é reconhecido por uma universidade estrangeira (ORGANIZAÇÃO E, 2018).

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo, são apresentados os resultados da pesquisa, que abrangem as contribuições dos Negócios Sociais para a geração de valor socioambiental. Os resultados contemplam a forma como os Negócios Sociais garantem a sustentabilidade financeira de suas atividades.

A discussão dos resultados foi organizada em dois tópicos: o primeiro tópico apresenta uma descrição dos fatores que contribuem para a geração de valor socioambiental em Negócios Sociais e da sustentabilidade financeira; e o segundo apresenta a análise dos fatores de geração de valor socioambiental e da sustentabilidade financeira.

A partir dos resultados da pesquisa, as informações referentes à missão, fonte de renda e motivo para abertura do Negócio foram sumarizadas no Quadro 13. A partir das informações obtidas, percebe-se que a missão das organizações estudadas é ajudar a resolver problemas sociais. Os Negócios Sociais ofertam serviços relacionados com a inserção ou recolocação de pessoas no mercado de trabalho, atuam na educação e/ou ofertam serviços na área da saúde. A partir da comercialização de produtos e ou serviços, os Negócios Sociais obtêm lucro e parecem ser autossustentáveis (Quadro 13).

Quadro 13 – Informações gerais sobre as entrevistas

	Organização A	Organização B	Organização C	Organização D	Organização E
Local (sede da Organização)	São Paulo	São Paulo	Minas Gerais	Alagoas	Mato Grosso do Sul
Missão	Criar oportunidades de trabalho para jovens.	Permitir acesso a aparelhos auditivos com menor custo. Diminuir a perda auditiva das pessoas, com tecnologias e inovações.	Oferecer cursos de capacitação sobre a construção de aquecedores solares de baixo custo para a população.	Permitir acesso à plataforma de aprendizagem virtual aos alunos de escolas de ensino fundamental e ensino médio.	Oferecer cursos de inglês com baixo custo para pessoas de todas as idades.
Comercialização de bens e serviços	Somente serviços	Bens e serviços	Bens e serviços	Somente serviços	Somente serviços
Fonte de renda	Comercialização de serviços ou de produtos e serviços.	Comercialização de serviços ou de produtos e serviços.	Comercialização de serviços ou de produtos e serviços.	Comercialização de serviços ou de produtos e serviços.	Comercialização de serviços ou de produtos e serviços.
Lucro	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Iniciativa para criação	Ampliar a consciência das pessoas sobre a proteção do meio ambiente e melhorar a vida das pessoas de baixa renda.	Promover acesso à população para a aquisição de aparelhos de audição.	Utilizar materiais de baixo custo para a construção de aquecedores solares para trazer melhores condições de vida às pessoas.	Oferecer aos alunos a possibilidade de desenvolver competências a partir de projetos de pesquisas universitárias.	Promover acesso à população para o aprendizado do idioma inglês.

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.1 Fatores da Geração de valor socioambiental em Negócios Sociais

Para identificar a geração de valor socioambiental nos Negócios Sociais foram utilizadas as seguintes categorias propostas por Comini (2016): Capital Físico; Capital Produtivo; Custos de Transação; Capital Humano; Capital Social; Cidadania e Economia de Baixo Carbono, como mencionado anteriormente. As categorias “Reuso de materiais” e “Capital Natural” não foram utilizadas porque não se aplicaram às organizações e não foram identificadas nas organizações estudadas.

Com o intuito de evidenciar como a geração de valor socioambiental se relaciona com a sustentabilidade financeira dos Negócios Sociais, são apresentadas informações sobre as atividades desenvolvidas pelas organizações.

5.1.1 Capital Físico

Na geração de valor socioambiental em Negócios Sociais, o Capital Físico pode ser exemplificado a partir de “acesso a moradia, acesso a bens duráveis e Terra” (COMINI, 2016, p.52).

A Organização A, com os serviços que oferece à população de baixa renda, pode gerar acesso a bens duráveis de forma indireta, pois ao oferecer às pessoas a possibilidade de participarem de processos seletivos de emprego, testes, aulas interativas, novos tipos de currículo, a Organização demonstra que contribui para a geração de valor socioambiental categorizado como Capital Físico, visto que a chance de obter emprego pode facilitar o acesso à moradia e bens de consumo. A possibilidade de moradia e bens de consumo proporcionados pela geração de renda (emprego) pode oferecer melhores condições de vida, com conforto e dignidade, e conseqüentemente aumentar seu Capital Físico.

A Organização B, por ter como principal objetivo oferecer acesso aos aparelhos auditivos, não gera diretamente Capital Físico para a população. Em termos de geração de valor socioambiental, percebe-se que a organização oferece acesso à saúde ao possibilitar que as pessoas adquiram aparelhos auditivos com menor custo (Capital Físico).

A Organização C, por ter como objetivo principal oferecer acesso a aquecedores solares e minicisternas à população, sobretudo a de baixa renda, não gera diretamente Capital Físico (com exceção dos próprios aquecedores solares e das minicisternas). No quesito de geração de valor socioambiental, a organização oferece acesso a melhores condições de vida às pessoas, ao possibilitar a aquisição de aquecedores solares e também as minicisternas com menor custo (Capital Físico).

A partir das informações coletadas, observa-se que as Organizações D e E podem gerar Capital Físico de forma indireta, pois, apesar de não trabalharem diretamente com moradias e bens duráveis, elas oferecem cursos para a população e, a partir desses, as pessoas podem estudar e ter melhores condições de vida no futuro. Portanto, os cursos geram a possibilidade das pessoas desenvolverem Capital Físico.

5.1.2 Capital Produtivo

Na geração de valor socioambiental em Negócios Sociais, o Capital Produtivo pode ser exemplificado a partir de “bens de produção, trabalho e inserção da população em cadeias de valor” (COMINI, 2016, p.52).

A Organização A, ao oferecer serviço de recolocação ou inserção no mercado de trabalho para a população, principalmente para a população jovem, demonstra que a geração de valor socioambiental está orientada para o trabalho (Capital Produtivo). O principal negócio da Organização é oferecer empregos para a população. Portanto, a Organização investe no Capital Produtivo, aumentando as chances da população de conseguir um emprego. A partir do emprego, as pessoas são inseridas no mercado de trabalho e podem ter acesso a bens e serviços. A colocação no mercado de trabalho pode possibilitar geração de renda e acesso a bens de produção.

A Organização B, ao oferecer o bem “aparelhos auditivos” à população, pode contribuir para a inserção das pessoas na cadeia de valor e no mercado de trabalho. A partir da entrevista, foi possível identificar que a Organização contrata pessoas com deficiência auditiva para a produção de seus aparelhos e oferece profissionalização para jovens.

A Organização C pode contribuir para a geração de Capital Produtivo ao oferecer a possibilidade de inserção no mercado de trabalho e cursos de capacitação para a construção de aquecedores e minicisternas. Os aprendizes podem trabalhar futuramente nesse propósito. Existe também a possibilidade de algumas pessoas atuarem como *freelancers* da Organização e venderem os aquecedores em diferentes cidades. Embora o Negócio Social não gere emprego, ele contribui para a inserção das pessoas no mercado de trabalho.

A Organização D não possibilita acesso a bens de produção, trabalho e inserção em redes de valor e, dessa forma, parece não contribuir para a geração de Capital Produtivo. A plataforma de educação elaborada pela Organização pode ajudar alunos de diferentes escolas a se desenvolverem em termos acadêmicos e, futuramente, como profissionais.

A Organização E não contribui de forma direta para a geração de Capital Produtivo. Isso porque não há evidências de que o Negócio Social permita acesso a bens de produção, trabalho ou inserção em cadeias de valor. Os cursos de inglês criados pela organização apenas proporcionam maiores oportunidades de emprego aos seus usuários.

5.1.3 Custos de Transação

Na geração de valor socioambiental em Negócios Sociais, os Custos de Transação podem ser exemplificados a partir de “fontes de financiamento e eliminação de intermediários” (COMINI, 2016, p.52).

A Organização A, ao oferecer o serviço de capacitação com aulas interativas, no sentido de orientar pela busca de um emprego e colaborar com o processo de contratação e recrutamento

de empresas, busca a diminuição de Custos de Transação (eliminação de intermediários). A própria Organização oferece empregos para a população interessada, o que pode facilitar a transação entre o candidato, a vagas de emprego e as empresas contratantes. Como consequência, os Custos de Transação dispendidos pela população na busca de uma vaga de emprego podem ser menores.

A Organização B fornece aparelhos auditivos para as pessoas de baixa renda de forma simplificada e acessível, e como consequência isso pode contribuir para a diminuição dos Custos de Transação.

A Organização C fornece aquecedores solares e minicisternas, principalmente para a população de baixa renda, de forma acessível e simples, possibilitando a diminuição dos Custos de Transação.

A Organização D privilegia a eliminação de intermediários ao oferecer, a partir de uma Plataforma de Ensino, o acesso a conteúdos e aulas interativas.

A Organização E, ao oferecer curso de inglês pela internet, parece ter menor custo de transação nessa atividade. O acesso ao curso de inglês contribui para a geração de impacto positivo para a sociedade.

5.1.4 Capital Humano

Na geração de valor socioambiental em Negócios Sociais, o Capital Humano pode ser exemplificado a partir do “acesso à educação, acesso a serviços de saúde e alimentação saudável” (COMINI, 2016, p. 52).

A Organização A tem como foco principal a disponibilização de vagas de empregos para jovens. Com o objetivo de melhorar as habilidades, conhecimentos e aumentar as chances de emprego para esse público, o Negócio Social oferece em seu site alguns cursos com a finalidade de preparar esses jovens para concorrer às vagas oferecidas pelas empresas. O acesso à educação ocorre principalmente com as aulas, testes interativos e jogos que a organização oferece aos candidatos.

Os testes desafiam os candidatos a identificar competências e perfil profissional. A Organização faz o cruzamento das características dos candidatos com as necessidades das empresas para posterior indicação das vagas de acordo com o perfil. As aulas proporcionam espaço de aprendizado de assuntos relacionados ao mercado de trabalho; a Organização oferece um novo currículo com características pessoais, disponibilizando os candidatos às empresas. O aplicativo oferecido pela Organização é gratuito.

A Organização B contribui substancialmente com a geração de valor socioambiental em relação ao Capital Humano, principalmente na área da saúde. Como a organização permite acesso com menor custo aos produtos auditivos à população com deficiência ou dificuldade auditiva, isso denota que a Organização investe em Capital Humano. São oferecidos serviços gratuitos para crianças, como: terapia, tratamento com fonoaudiólogos, doação de aparelhos auditivos e cursos. Pode-se dizer que, ao oferecer esses aparelhos auditivos à população, a Organização pode auxiliar também no acesso à educação.

A Organização C parece contribuir com a saúde da população, pois permite que as pessoas possam tomar banhos quentes com o uso dos aquecedores solares e, dessa forma, prevenir uma série de doenças causadas por baixas condições de higiene. A Organização também oferece cursos de sustentabilidade e de construção de aquecedores para a população.

A Organização D investe em Capital Humano, pois oferece oportunidades de educação para alunos de diferentes níveis escolares. Com sua plataforma de ensino voltada para alunos do ensino fundamental, médio e superior, a Organização tem o objetivo de melhorar o nível de ensino e facilitar o aprendizado dos alunos. Isso contribui para a melhoria da educação em geral, e pode contribuir para o desenvolvimento para as regiões em que o negócio social atua.

A Organização E tem como objetivo realizar atividades voltadas para o Capital Humano, pois oferece serviços de educação. O curso de inglês oferecido pela internet permite acesso à população de baixa renda a cursos de inglês, que fazem parte dos serviços de educação.

5.1.5 Capital Social

Na geração de valor socioambiental em Negócios Sociais, o Capital Social pode ser exemplificado a partir do “acesso à informação e inserção em novas redes de relacionamento” (COMINI, 2016, p. 52).

A Organização A permite o acesso à informação sobre vagas de emprego em aberto e assuntos relacionados ao mercado de trabalho. Ao participar das atividades interativas, pode-se traçar um perfil sobre as características pessoais do candidato, habilidades, competências e personalidade. A Organização oferece informações sobre empregos, vagas disponíveis, empresas contratantes, e orientação para testes, dinâmicas e entrevistas.

A geração de valor social também pode se dar ao permitir às pessoas a inserção em novas redes de relacionamento. Isso acontece, por exemplo, quando os interessados em novas oportunidades de trabalho participam das atividades colaborativas, como os jogos. A Organização A gera valor socioambiental em relação ao Capital Social ao compartilhar

informações entre as pessoas que buscam um emprego e as empresas que ofertam as vagas de trabalho.

O site da Organização apresenta o perfil dos candidatos para as exigências das vagas das empresas, ou seja, a Organização A compartilha as informações coletadas com as atividades interativas (jogos e aulas) com as empresas que ofertam as vagas de emprego.

A Organização B pode contribuir com o Capital Social, pois as pessoas beneficiadas, ao começarem a ouvir de forma correta, têm a chance de maior acesso à informação e de se inserir em novas redes de relacionamento.

A Organização C pode criar Capital Social para as pessoas, pois oferece acesso à informação (informações sobre os aquecedores e minicisternas), possibilitando a inserção em novas redes de relacionamento com a convivência com outras pessoas que também procuram os produtos da Organização e se apresentam em situação de vida semelhante. Com isso, as pessoas podem empoderar-se, aumentar a autoestima e sentir-se parte da sociedade pelas melhores condições de vida.

A Organização D investe em Capital Social, pois permite que diferentes alunos tenham acesso à informação de forma mais flexível e que participem de novas redes de relacionamento, ao interagir com outras pessoas na plataforma para estudar.

A Organização E contribui para a geração de valor socioambiental em relação ao Capital Social ao oferecer acesso à informação para a população, bem como formas de participar de redes de relacionamento, a partir, por exemplo, do uso de redes voltadas para o aprendizado do inglês.

5.1.6 Cidadania

Na geração de valor socioambiental em Negócios Sociais, a Cidadania pode ser exemplificada a partir de “identidade profissional, reconhecimento de direitos e consciência ambiental” (COMINI, 2016, p. 52).

Sobre a geração de valor social voltado para a Cidadania, a Organização A, ao possibilitar que jovens de baixa renda entrem no mercado de trabalho, pode oferecer identidade profissional, tendo em vista que os jovens podem trabalhar em áreas do seu domínio, com possibilidades de utilizar suas habilidades e competências.

A Organização B contribui para a Cidadania ao propiciar a aquisição de aparelhos auditivos com menor custo. Isso pode contribuir para o empoderamento, a autoestima e a inclusão social.

A Organização C desenvolve a Cidadania, pois oferece a chance às pessoas de reconhecerem seu direito a uma vida mais digna e a serem mais conscientes em relação ao meio ambiente, pois os aquecedores e as minicisternas ajudam a preservar esse meio. A Organização também ajuda a população em relação ao empoderamento e autoestima, e procura transmitir ideias de sustentabilidade para as famílias.

A Organização D contribui para a Cidadania das pessoas, pois a utilização da plataforma de ensino criada pela Organização possibilita desenvolver identidade profissional, reconhecer seus direitos e favorecer um ambiente de questionamentos.

A Organização E contribui para a redução de desigualdades ao permitir acesso mais amplo da sociedade a um segundo idioma.

5.1.7 Economia de Baixo Carbono

Na geração de valor socioambiental em Negócios Sociais, a Economia de Baixo Carbono pode ser exemplificada a partir de “fontes de energia renováveis e tecnologias limpas” (COMINI, 2016, p. 52).

A Organização A, em relação a esse item, não desenvolve atividades voltadas para a economia de baixo carbono, pois as atividades que oferece (vagas de emprego para os candidatos) não se relacionam com a preservação do meio ambiente.

A Organização B estimula a Economia de Baixo Carbono, pois utiliza baterias solares na fabricação de seus aparelhos e faz uso de energia limpa (energia solar). Como consequência, o uso de pilhas e baterias é minimizado, causando menos danos à natureza e à saúde da população. As baterias solares também evitam a emissão de gás carbônico na atmosfera e contribuem com o meio ambiente.

A Organização C motiva uma Economia de Baixo Carbono, pois fabrica aquecedores solares. As minicisternas também protegem o meio ambiente, pois ajudam a população a coletar água da chuva. Dessa forma, a Organização busca proteger o meio ambiente com seus produtos.

A Organização D não desenvolve atividades voltadas para a Economia de Baixo Carbono. A Organização E não se encaixa nessa categoria, pois não lida com questões ambientais.

5.1.8 Inovação Social

Em relação à inovação social, a Organização A conta com a colaboração de pessoas internas e externas a ela para o desenvolvimento da inovação. As ideias sobre a inovação social são validadas junto ao público-alvo e aos clientes. Além disso, os novos projetos de inovação social são testados por funcionários e voluntários, o que denota que a Organização incentiva a inovação social. A forma de ofertar vagas de emprego é um indicativo de geração de valor social. A Organização tem interesse em realizar melhorias no serviço oferecido e ampliar parcerias com *startups*.

A Organização B desenvolve inovação social a partir da produção de aparelhos auditivos com preço acessível quando comparado ao praticado por outros tipos de organizações. O principal público atendido pelo Negócio Social é a população de baixa renda (classes C e D). A Organização investe em trabalhadores com dificuldades auditivas, por meio do oferecimento de terapias, doação de aparelhos e cursos para crianças das comunidades em que atua. A Organização desenvolve método de produção de aparelhos auditivos que primam pelo uso de bateria solar.

Para a geração das inovações sociais, a Organização conta com a colaboração de pessoas internas (os próprios funcionários) e externas (consultores de universidades). Todos os envolvidos no negócio (beneficiários, funcionários e voluntários) participam do desenvolvimento das inovações. A Organização B verifica se as inovações são coerentes com seus objetivos, se há uma necessidade social para que ela seja criada e o valor social que ela pode gerar.

A Organização C desenvolve inovação social com a produção de aquecedores solares de baixo custo e de minicisternas para a população. Essa forma de atuação permite a redução de gastos com água e energia, e pode resultar em melhor condições de vida aos beneficiados. O Negócio Social também oferece cursos sobre a construção de aquecedores solares, minicisternas e sustentabilidade. As pessoas podem aumentar sua renda com a produção dos aquecedores solares, além de inserir-se em uma cadeia de valor, construir a cidadania, criar uma rede de colaboração nas comunidades, aprender e se profissionalizar.

Para a geração das inovações sociais, a Organização envolve pessoas externas, captadas pelos participantes dos cursos oferecidos. Os envolvidos no negócio (empresário da organização e beneficiários) participam do desenvolvimento das inovações sociais, e elas precisam ser coerentes com os objetivos da Organização, utilizar as competências técnicas e

gerar valor social. A Organização pretende oferecer os cursos para a construção de aquecedores solares em outros estados.

A Organização D desenvolve inovação social a partir da plataforma de ensino que oferece às diferentes escolas e universidades. A Organização pretende abrir um instituto para oferecer de forma gratuita os seus produtos (plataformas de ensino) para escolas públicas, o que poderá trazer benefícios para os alunos de baixa renda.

Com os produtos e serviços ofertados, a Organização parece contribuir para a melhoria da qualidade da educação, maior acesso à informação aos alunos de diferentes escolas, possibilidade de desenvolvimento de novos relacionamentos, de empoderamento e de autoestima. Para a geração das inovações sociais, a Organização envolve principalmente pessoas externas, como pesquisadores (porém, funcionários internos também podem participar). Um grupo técnico avalia as inovações para verificar aquelas que podem ser usadas pela Organização. A inovação necessita ser coerente com os objetivos do negócio social, aproveitar as competências da Organização e ter apoio financeiro.

A Organização E gera inovação a partir da discussão com grupos de pessoas da organização, beneficiários e voluntários. A partir do acesso ao curso de inglês em sua plataforma virtual, a inovação social atende a população. Essa forma de atuar contribui para a educação do país e oferta de emprego, além de propiciar acesso à informação, participação em redes de relacionamento, inclusão social e cidadania.

5.1.9 Sustentabilidade Financeira

A Organização A é um negócio social que busca a geração de lucro e denota ter compromisso com o impacto socioambiental de suas atividades. A Organização reinveste parte do lucro no negócio. Os investidores e a comercialização de serviços são as principais fontes de recursos do negócio social.

Quando as empresas utilizam o negócio social para divulgar suas vagas e processos seletivos, os candidatos são isentos de qualquer tipo de pagamento, apenas as empresas pagam ao negócio por utilizar seus serviços.

A equipe financeira da Organização A decide onde investir as receitas do negócio através da análise das necessidades da Organização (marketing, pessoas, finanças). Isso pode contribuir para a sustentabilidade do negócio. Para que os empreendedores construam e mantenham a sustentabilidade de seus Negócios Sociais, eles precisam entregar valor para os

clientes, vender seus produtos com nível de previsibilidade e escalabilidade, ter estratégia de vendas e usar indicadores e modelos de crescimento.

As ações da Organização A no médio e longo prazo são: comunicação para os candidatos e empresas dos serviços da instituição, participação em eventos de recursos humanos e entrevistas na mídia.

Na organização B, o lucro é reinvestido no desenvolvimento dos projetos do negócio. Uma parte do lucro é investido em atividades com os trabalhadores assistidos por aparelhos auditivos e no projeto que a empresa possui voltado para terapias com crianças da sociedade (crianças de baixa renda das regiões em que a Organização atua e ajuda).

A maior parte da renda da Organização, correspondente a 95%, provém da comercialização de aparelhos auditivos; os outros 5% provêm de doações. Essas atividades parecem garantir a sustentabilidade financeira do negócio social.

A Organização C busca o lucro para sustentar o impacto social gerado para as pessoas. O lucro é reinvestido no negócio para a compra de maquinários e materiais para a construção dos aquecedores solares e minicisternas. A Organização também possui uma loja de materiais para a venda de peças que são usadas na construção dos produtos comercializados. A instituição faz um planejamento trimestral das fontes de renda, e calcula as entradas e as saídas que aconteceram nesses três meses.

Para a Organização, os empreendedores sociais precisam ter habilidade de atuar no mercado, persistência para o sucesso, boa equipe de funcionários e gestão eficaz para que o negócio social possa crescer e se desenvolver.

Na Organização D, o lucro gerado é investido em tecnologias e novos processos. A Organização não recebe doações. Possui contratos com escolas de ensino fundamental e médio, que pagam pelo uso da plataforma de ensino. Há também um contrato com uma universidade do Sudeste. Os administradores da Organização são responsáveis pelos pagamentos das despesas e pela contratação de empresas para a manutenção da plataforma de ensino.

O negócio social precisa lidar com o mercado e inovar com a tecnologia aplicada ao ensino. A Organização busca parcerias com empresas e investidores, e divulga suas atividades na internet e em redes sociais.

Na Organização E, o lucro é reinvestido para o oferecimento de serviços aos beneficiários (plataforma de ensino e site da Organização). A fonte de recursos da Organização é a comercialização de serviços de ensino de inglês. A Organização E possui metas financeiras anuais de como investir os recursos que possui.

É importante para a Organização E desenvolver fontes de receita para a sustentabilidade do negócio. Isso é obtido principalmente a partir do oferecimento de cursos de alta qualidade. O marketing é feito pelos próprios alunos. A Organização também produz vídeos e aulas e os coloca no *Youtube* e *Facebook*, para que diferentes pessoas possam se interessar pelos cursos de inglês. O Quadro 14 apresenta as principais ações dos Negócios Sociais voltados para a sustentabilidade financeira.

Quadro 14 – Ações dos Negócios Sociais para a Sustentabilidade Financeira

Organização A	Organização B	Organização C	Organização D	Organização E
<ul style="list-style-type: none"> - Reinveste parte do lucro no Negócio. - Investidores e a comercialização de serviços são as principais fontes de recursos. - Empresas privadas pagam à Organização para utilizar seus serviços. - Equipe financeira decide onde investir as receitas, a partir das necessidades da Organização. - Entrega valor aos clientes, possui previsibilidade e escalabilidade nas vendas e usa indicadores de crescimento. - Comunicação para candidatos e empresas privadas dos serviços da Organização. - Participação em eventos e entrevistas. 	<ul style="list-style-type: none"> - O lucro é reinvestido no desenvolvimento de projetos e em trabalhadores com deficiência auditiva. - A maior parte da renda da Organização (95%) provém da comercialização de aparelhos auditivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lucro é reinvestido no Negócio para a compra de maquinários e materiais para a construção de seus produtos. - Possui uma loja de materiais para a venda de peças para a construção dos produtos. - Planejamento trimestral das fontes de renda e cálculo de entradas e saídas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lucro investido em tecnologias e processos. - Contratos com escolas de ensino fundamental e médio para o oferecimento dos serviços. - Os administradores pagam as despesas e contratam uma empresa para a manutenção da plataforma de ensino da Organização. - Inovação com tecnologia. - Parcerias com empresas privadas e investidores. - Divulgação de atividades na internet e redes sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lucro reinvestido para o oferecimento de serviços aos beneficiários. - Comercialização de serviços (aulas de inglês). - Metas financeiras anuais. - As receitas provém de cursos de alta qualidade. - Grande número de alunos. - Criação de vídeos e aulas que são exibidos no <i>Youtube</i> e <i>Facebook</i>.

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.2 Análise da geração de valor socioambiental nos Negócios Sociais

5.2.1 Organização A

A partir da análise da geração de valor socioambiental do Negócio A percebe-se que a Organização possui missão social e também visa lucro. Os resultados da pesquisa permitem

observar que a inovação social na Organização A é criada a partir dos serviços oferecidos para a sociedade, como disponibilização de vagas de empregos para jovens de classe baixa em uma plataforma virtual (site do negócio social), cursos de capacitação para jovens e testes que podem melhorar a chance de conquistar uma vaga de emprego. Esses serviços são oferecidos a partir da plataforma virtual e podem contribuir para o melhor desempenho das pessoas em processos seletivos de emprego. Nesse sentido, pode-se dizer que a Organização A demonstra que está orientada para a solução de problemas sociais a partir de uma inovação social. A busca por alternativas de problemas sociais a partir da inovação social é enfatizada por Saji e Ellingstad (2016). Nessa Organização, entende-se que isso ocorre a partir do oferecimento de empregos para as pessoas.

O negócio busca criar valores sociais por meio da forma como oferta serviços a partir do site da instituição, com a oferta de vagas, cursos sobre o que é necessário para conseguir um emprego, sobre como se desenvolver profissionalmente, conhecer melhor suas qualidades e como se portar nesse novo ambiente de trabalho.

Em relação à geração de valor socioambiental, observa-se que a Organização A, a partir dos cursos oferecidos na plataforma virtual, demonstra que trabalha com a geração de valor social relacionada ao Capital Humano, Capital Produtivo e Cidadania. Na linha do que Elkington (1994) relata sobre sustentabilidade, a dimensão econômica cria empreendimentos viáveis, a ambiental procura preservar o meio ambiente e a social se preocupa com os trabalhadores e o Capital Humano (experiência e conhecimento). Portanto, a Organização parece atuar de forma coerente com o que o autor defende.

A Cidadania pode ser percebida na Organização A pelo fato de contribuir para que os jovens tenham uma identidade profissional e se conscientizem de seus direitos. Em geral, o público-alvo da Organização são jovens de 18 a 24 anos.

Os resultados revelam que a geração de capital socioambiental relacionada ao capital produtivo na Organização A está alinhada com o que Elkington (1994) afirma, ao tratar da dimensão social da sustentabilidade, ao propor serviços justos e acessíveis para a sociedade. O Negócio Social A tem a possibilidade de contribuir com o incremento da renda a partir da inserção das pessoas em uma cadeia de valor.

O Negócio Social tem a chance de oferecer melhoria da qualidade da educação, inclusão social, aumento da renda e diminuição dos custos de transação, desenvolvimento de capital social, aumento do capital social pelo acesso à informação e inserção em novas redes de relacionamento, sentimento de empoderamento e autoestima, promoção da cidadania e capacitação.

Outro aspecto da geração de valor socioambiental observado com os resultados da pesquisa refere-se à orientação do Negócio Social para a categoria Capital Humano. Isso evidencia-se a partir do direcionamento da Organização ao ofertar recursos de capacitação e educação a partir da inovação social que possibilitem melhor inserção no mercado de trabalho. Nessa linha de raciocínio, os autores Ville e Pol (2009) esclarecem que a inovação social possibilita melhores condições de educação para a sociedade.

Nesse contexto, percebe-se que a Organização A desenvolve inovações sociais porque busca soluções para a sociedade que o poder público e as empresas privadas provavelmente não criam de forma suficiente (oferta de mais emprego). Essa informação é apoiada por Phills, Deiglmeier e Miller (2008), sobre inovação social. Os autores defendem que a inovação social precisa atender uma demanda de forma correta e ser uma solução mais eficiente comparada às que existiam anteriormente.

Howaldt e Schwarz (2010) afirmam que a inovação social propicia condições para o desenvolvimento de novas práticas, cria novas ideias para problemas reconhecidos e busca satisfazer necessidades da população. É nessa perspectiva que o Negócio Social A atua, ao oferecer cursos de capacitação a partir de uma plataforma virtual, objetivando potencializar a inserção das pessoas no mercado de trabalho.

O Negócio Social pretende desenvolver outras inovações sociais e ampliar parcerias com *startups*. O foco do trabalho da Organização é resolver questões relacionadas à inserção no mercado de trabalho, o que evidencia a orientação do negócio para resolver problemas sociais, como destacam Goldenberg et al. (2009).

Esses aspectos também são destacados por Porter e Kramer (2011). A Organização oferece vagas de emprego para jovens, permite que passem a ter uma vida profissional e capacidade de se sustentarem. Além disso, a principal fonte de recursos da Organização A provém da comercialização de serviços a partir da plataforma virtual. Percebe-se que tal prática é usual nos Negócios Sociais estudados. Essa observação também foi mencionada em estudos realizados por Iizuka, Varela e Larroude (2015) e Comini (2016). A Organização também conta com o apoio de investidores. Nesse sentido, como relatado por Mulgan (2006), a participação de investidos nos Negócios Sociais podem potencializar os resultados do empreendimento.

O estudo revela que a Organização A gera valor socioambiental nas seguintes categorias: busca diminuir os custos de transação, reduzir a vulnerabilidade social, gerar renda, promover oportunidades de desenvolvimento e fortalecer a cidadania. Tais aspectos também são evidenciados pela Aceleradora de Negócios Sociais Artemísia, em relação ao incremento na renda e melhores condições de inserção social. Ao oferecer emprego para jovens, a

Organização procura contribuir para a diminuição do desemprego e inclusão das pessoas no mercado de trabalho.

O Negócio Social busca trazer benefícios para a população que não tem condições de pagar por serviços privados de oferta de vagas de empregos. Para Portocarrero e Delgado (2010), o aumento de renda e a cidadania estão entre os principais valores sociais que os Negócios Sociais podem gerar para a população. Os resultados revelam que a Organização A parece atender a esse propósito, ao oferecer serviços para jovens de baixa renda, e buscar lucro para reinvesti-lo na própria Organização. Essa forma de atuação está alinhada com o que Massad et al. (2017) relatam sobre a busca de criação de valor social, com resultados econômicos por parte dos Negócios Sociais.

Pode-se afirmar que a Organização A gera impacto social positivo, não depende de doações e distribui dividendos entre funcionários e sócios.

5.2.2 Organização B

A Organização B tem objetivos sociais e visa lucro. Na organização B, a inovação social expressa-se a partir do oferecimento de aparelhos auditivos a um preço acessível, quando comparado aos praticados por organizações tradicionais do mercado. Além do preço acessível, a Organização oferece oportunidades de trabalho para pessoas com deficiência auditiva, doação de aparelhos e acompanhamento de profissionais para ajudar crianças a ouvir e a falar. Além disso, o aparelho produzido pela Organização utiliza bateria solar e protege o meio ambiente, portanto, constitui uma geração de valor socioambiental e faz parte da categoria Economia de Baixo Carbono. A Organização B procura melhorar a vida das pessoas com problemas auditivos. Para Saji e Ellingstad (2016), as inovações sociais precisam solucionar problemas sociais e gerar benefícios para a sociedade.

A análise dos resultados revela que o Negócio Social permite incremento de renda, a inclusão social, a diminuição dos custos de transação, o desenvolvimento de capital social, o sentimento de empoderamento e autoestima, a promoção da cidadania e a capacitação.

Como apontado na literatura, na linha do preconizado por Porter e Kramer (2011), a Organização B promove valor compartilhado, a partir da criação de valor econômico e social advindos de soluções orientadas às necessidades da população, como, nesse caso, para as pessoas com deficiência auditiva. O conceito de valor compartilhado é afirmado por Porter e Kramer (2011) como aquele que cria benefícios econômicos e sociais para a população. A Organização B cria inovação social, o que pode contribuir para o desenvolvimento da

sociedade. Esse argumento também é compartilhado por Howaldt e Schwarz (2010), ao afirmarem que a inovação social é necessária e motiva o desenvolvimento de regiões e países.

Nesse contexto, percebe-se que a Organização B busca soluções para a sociedade que o poder público e as empresas privadas parecem não criar de forma eficaz. Isso ocorre a partir do oferecimento de aparelhos auditivos com preços mais acessíveis para a população, e a solução de problemas auditivos. Essa atividade refere-se ao Capital Humano, que trata de acesso a serviços de saúde. Considera-se que a inovação social gerada pela Organização contribui para suprir uma lacuna que parece não ser atendida de forma suficiente por outras instituições, como defendem Phills, Deiglmeier e Miller (2008). O Negócio Social também busca o bem-estar das pessoas, inclusão e solidariedade, que são pontos defendidos por Joao e Galina (2013) como consequências da inovação social. Esse tipo de geração de valor socioambiental tem relação com a Cidadania e o Capital Social.

Nesse sentido, pode-se dizer que as inovações sociais da Organização B podem criar valor socioambiental ao buscar solucionar problemas sociais relacionados à saúde das pessoas. Para Mulgan (2006), Echeverria (2008), Phills, Deiglmeier e Miller (2008), Pol e Ville (2009) e Klein et al. (2012), a solução de problemas sociais é a principal função das inovações sociais.

Outros tipos de geração de valor socioambiental observadas na Organização B são o Capital Produtivo (a Organização oferece trabalho e inserção em redes de valor para as pessoas) e diminuição dos Custos de Transação (a Organização vende os aparelhos auditivos para as pessoas de forma facilitada). A Organização utiliza conhecimento aplicado às necessidades sociais e cria soluções novas para comunidades. Nesse sentido, Bignetti (2011) esclarece que o conhecimento e as soluções para as comunidades são características importantes da inovação social.

De forma indireta, pode-se dizer que o acesso aos aparelhos auditivos contribui para a inserção das pessoas no mercado de trabalho, o que pode criar condições para acesso a bens materiais duráveis (Capital Físico). Portanto, indiretamente, a Organização oferece a oportunidade das pessoas com deficiências auditivas obterem condições de emprego, inclusão social, cidadania, melhores condições de vida e bens e serviços. Para Brest et al. (2016), os Negócios Sociais podem investir em serviços de saúde para as pessoas.

A Organização B segue a lógica de funcionamento dos Negócios Sociais, pois é uma organização privada que utiliza lógica de mercado para atingir objetivos. Comini, Barki e Aguiar (2012) afirmam que os Negócios Sociais podem atuar a partir da lógica de mercado para alcançarem os seus objetivos. Nessa linha, o Negócio Social tem planos de desenvolver um telefone celular especial para pessoas que possuem dificuldades de audição. Em relação à

inovação social, percebe-se que a Organização B busca o bem-estar social. Esse objetivo é compartilhado no estudo sobre inovação social realizado por Cloutier (2003). Como enfatiza Mulgan (2006), o Negócio Social satisfaz necessidades sociais.

Outro valor socioambiental gerado pela Organização B são os Custos de Transação, como citado anteriormente. Nesse sentido, a Artemísia (2015) menciona que os Negócios Sociais buscam diminuir Custos de Transação, promover o desenvolvimento e oferecer mais cidadania para as pessoas. É importante ressaltar que a Organização B busca diminuir custos de transação da população, reduzir a vulnerabilidade das pessoas com problemas auditivos, promover oportunidades de desenvolvimento e fortalecer a cidadania. Observa-se que a Organização B, ao oferecer aparelhos auditivos, busca melhores condições de vida para o público com problemas de audição.

Sobre o valor socioambiental Capital Humano, o Negócio Social busca trazer benefícios para uma parte da população que não tem condições de pagar por serviços de saúde. Como destacam Portocarrero e Delgado (2010), a cidadania é um valor social importante para a população. Para Moura, Comini e Teodósio (2015), os Negócios Sociais geralmente oferecem serviços ou bens para pessoas que não tiveram oportunidade de acesso à educação de qualidade, residem em áreas vulneráveis, possuem baixa renda e não tem acesso a bens e serviços para uma vida digna. O público-alvo da Organização B parece apresentar estes atributos.

5.2.3 Organização C

A Organização C tem propósito social e visa lucro. Além disso, o Negócio Social pode ajudar as pessoas no incremento da geração de renda pela inserção na cadeia de valor, inclusão social e diminuição dos custos de transação, desenvolvimento de capital social, acesso à informação, sentimento de empoderamento e autoestima, promoção da cidadania e capacitação. Portanto, a Organização oferece benefícios, como inclusão social e aumento de renda, e busca solucionar necessidades das pessoas. Para Gupta, Dey e Singh (2017), as inovações sociais representam uma solução criativa para uma necessidade não satisfeita da população.

A inovação social é criada a partir dos serviços oferecidos pela Organização à sociedade, por exemplo a produção de aquecedores solares de baixo custo (protegem o meio ambiente e diminuem o uso de energia), minicisternas que diminuem o uso de água, e cursos para capacitar as pessoas a construir os seus próprios aquecedores. Portanto, a Organização C cria inovações sociais para solucionar problemas da sociedade. Como destacado por Saji e Ellingstad (2016), solucionar problemas é uma das funções da inovação social. Para Joao e

Galina (2013), as inovações sociais podem gerar bem-estar social, inclusão e solidariedade, que são objetivos da Organização C, que busca o bem-estar das pessoas.

Os resultados permitem observar que o Negócio Social contribui para a geração de valor socioambiental em relação ao Capital Físico, Humano e Economia de Baixo Carbono. Dessa forma, pode-se dizer que as inovações sociais da Organização C podem criar valor socioambiental ao buscar solucionar problemas sociais relacionados à falta de energia elétrica e de água e, ao mesmo tempo, proteger o meio ambiente, pois utilizam energia solar. Com os aquecedores e minicisternas, a população pode reduzir os gastos com energia e água, o que pode resultar em melhoria na qualidade de vida.

A Organização C também gera valor socioambiental relacionado ao Capital Humano, o que ocorre a partir do oferecimento de cursos sobre a construção dos aquecedores solares. A Organização C parece melhorar a vida das pessoas em relação à energia elétrica, à água e oferece cursos para auxiliar na solução de problemas sociais. Para Mulgan (2006) e Pol e Ville (2009), as inovações sociais procuram principalmente solucionar problemas sociais, que parece ser o objetivo do Negócio Social.

Os produtos da Organização utilizam material de baixo custo e permitem que as pessoas possam fabricá-los, o que pode contribuir para a geração de renda. Dessa forma, indiretamente, a Organização pode gerar Capital Produtivo com os cursos que oferece, pois as pessoas aprendem a construir os aquecedores e as minicisternas. Nesse sentido, acredita-se que o Capital Produtivo - nesse caso, acesso ao trabalho -, contribui significativamente para a geração de valor social. Os cursos da Organização oferecem conhecimento e a possibilidade das pessoas conseguirem recursos com a venda dos aquecedores e minicisternas, portanto, buscam solucionar problemas sociais em relação ao conforto das pessoas e ao meio ambiente. Para Phill, Deiglmeier e Miller (2008), as inovações sociais trazem contribuições para problemas sociais em relação à justiça, meio ambiente, saúde, emprego e valor social.

Nesse contexto, percebe-se que o Negócio Social busca soluções para a sociedade que o poder público e as empresas privadas podem não conseguir criar. Essa informação é apoiada por Phills, Deiglmeier e Miller (2008), e Gupta, Dey e Singh (2017) ao afirmarem que os Negócios Sociais atuam para solucionar problemas que o governo e empresas privadas não conseguiram resolver.

Em relação a projetos futuros, a organização pensa em expandir os cursos que oferece para outros Estados, além de Minas Gerais, e divulgá-los para empresas. Para Klein et al. (2012), as inovações sociais criam melhores condições de vida para a sociedade, portanto, as iniciativas atuais e futuras da Organização parecem colaborar com a afirmação. Ademais, as

atividades da Organização estão direcionadas às pessoas de baixa renda, corroborando com Sharra e Nyssens (2015), ao afirmarem que a inovação social oferece serviços para pessoas desfavorecidas.

A Organização C atua com a tentativa de reduzir a vulnerabilidade social e contribuir com a geração de renda dos interessados em construir aquecedores solares, promover o desenvolvimento e fortalecer a cidadania. A Artemísia (2015) defende que itens como a redução da vulnerabilidade, o aumento de renda e a cidadania são muito importantes para as pessoas e a organização parece satisfazer essas características.

5.2.4 Organização D

A Organização D tem finalidade social e visa lucro. A inovação social é criada a partir do acesso aos serviços ofertados com a colaboração de uma plataforma virtual de ensino, que pode ser utilizada por escolas e universidades. Pode-se dizer que as inovações sociais da Organização D possibilitam a criação de valor socioambiental, ao buscar solucionar problemas sociais relacionados à falta de acesso da população de baixa renda à educação.

Como a Organização oferece serviços de educação para a população, ela atua com práticas para melhorar a vida da sociedade e ajudar com as necessidades das pessoas. Para Howaldt e Schwarz (2010), a inovação social é uma prática social que objetiva satisfazer necessidades da sociedade. Adicionalmente, para Ville e Pol (2008) os impactos de uma inovação social podem atingir todas as pessoas, e esse parece ser o objetivo da Organização, considerando que visa atingir um número maior de pessoas. Com isso, a Organização pode causar mudanças sociais e oferecer uma vida melhor às pessoas mais necessitadas. Nessa linha, Klein (2012) defende que a inovação social tem o objetivo de causar mudança social.

A Organização D também oferece para a população melhoria da qualidade da educação, diminuição dos Custos de Transação, desenvolvimento de Capital Social (os alunos podem se comunicar pela plataforma de ensino e fazer novas amizades), acesso à informação e inserção em novas redes de relacionamento, sentimento de empoderamento e autoestima dos alunos, e aumento do Capital Humano pela possibilidade de aprendizado. A Organização trabalha com Capital Social, informação, autoestima e educação, considerado um serviço básico para a população. Para Comini e Fischer (2012), os Negócios Sociais trabalham com serviços básicos, como educação e saúde, portanto, a Organização D está alinhada com a linha de pensamento das autoras.

A Organização pode gerar Capital Produtivo, pois a plataforma de educação construída pode ajudar os alunos a aprender e a se desenvolver, e, como consequência, encontrar melhores oportunidades de emprego. Portanto, a Organização procura desenvolver as pessoas e causar impacto social. Para a Artemísia (2015), os Negócios Sociais possuem foco em oferecer produtos e serviços para pessoas de baixa renda.

Além disso, o Negócio Social pode contribuir para o incremento de renda, pois, no futuro, os estudantes poderão ter melhores oportunidades de emprego por terem acesso a serviços de educação, o que mostra que a Organização pode oferecer Capital Físico para os alunos. A Organização D parece gerar valor socioambiental em relação ao Capital Humano, ao permitir acesso à educação e inclusão social. Os Custos de Transação são minimizados com a eliminação dos intermediários nesse tipo de negócio.

Nesse contexto, pode-se dizer que as inovações sociais da Organização D podem criar valor socioambiental ao buscar solucionar problemas sociais relacionados à educação. Nesse sentido, para Mulgan (2006), Echeverria (2008) e Phills, Deiglmeier e Miller (2008), as inovações sociais podem criar valor e satisfazer necessidades sociais da população.

Atualmente a Organização oferece produtos e serviços sobretudo para escolas particulares, entretanto tem planos de expandir o trabalho para escolas públicas. A Organização pretende desenvolver outros projetos, tais como: criar uma escola de programadores nas periferias de grandes cidades, agregar inteligência artificial aos negócios e criar atividades colaborativas. Com a expansão das atividades para escolas públicas e a escola de programadores, a Organização contribui com problemas da área de educação. Dessa forma, parece resolver problemas sociais, de acordo com Phills, Deiglmeier e Miller (2008), ao afirmarem que a inovação social traz contribuições para problemas sociais em diferentes áreas, como a educação.

Em relação à geração de valor socioambiental relacionada à diminuição de Custos de Transação, a Organização D busca diminuir Custos de Transação dos alunos, pois oferece a plataforma de ensino que facilita o estudo; promove oportunidades de desenvolvimento aos jovens e fortalece a cidadania. A Artemísia (2015) defende a diminuição de Custos de Transação, oportunidades de desenvolvimento para a população e cidadania.

Os envolvidos no negócio podem participar do desenvolvimento da inovação, porém, as principais pessoas que trabalham com inovações são pesquisadores externos. A inovação precisa ter coerência com os objetivos gerais do Negócio Social, o aproveitamento das competências técnicas, disponibilidade de apoio financeiro e existência de necessidade social.

É importante observar que a Organização tem o objetivo de abrir um instituto voltado para alunos de baixa renda de escolas públicas e oferecer de forma gratuita a plataforma de ensino. Essa prática pode resultar em maior envolvimento de alunos de escolas públicas, que nem sempre podem arcar com os custos dos serviços que são oferecidos por escolas tradicionais.

5.2.5 Organização E

A Organização E tem objetivos sociais e visa lucro. A inovação social apresenta-se a partir do acesso a serviços do ensino do idioma inglês e de cursos sobre liderança. O negócio principal da Organização está relacionado com o oferecimento de aulas do idioma inglês, entretanto as aulas de liderança oferecidas também são importantes para a Organização E e para os alunos.

A análise da geração de valor socioambiental da Organização E revela que os serviços ofertados a partir dos cursos de inglês com a plataforma digital podem gerar acesso de um maior número de pessoas, contribuindo para a qualificação em relação a um segundo idioma. Percebe-se que as formas como os cursos do Negócios Social são ofertados contribuem para a inserção em novas redes de relacionamento, gerando valor social. Portanto, as pessoas podem ter um sentimento de empoderamento, autoestima, capacitação, aprendizado e ter melhores chances no mercado.

Observa-se que o Negócio Social contribui para a geração de valor socioambiental em relação ao Capital Humano com o acesso à educação. Nesse contexto, pode-se dizer que o Negócio Social permite minimizar dificuldades das pessoas em relação ao acesso ao ensino do idioma inglês. Dessa forma, percebe-se que o Negócio Social gera significativa contribuição em relação ao acesso à educação e trabalho. Para Dacin, Dacin e Tracey (2011), o empreendedorismo social cria mudanças sociais ao incorporar os sérios problemas da população.

O Negócio Social gera valor socioambiental com a melhoria da qualidade da educação, inclusão social, aumento da renda e diminuição dos custos de transação. Essas ações estão alinhadas com o que afirmam Ville e Pol (2008). Para os autores, a inovação social propicia melhores condições de educação, expectativa de vida mais longa e melhora a qualidade de vida. Para Cloutier (2003), a inovação social depende do potencial das pessoas, sendo considerada um processo de aprendizagem e conhecimento. Para Portocarrero e Delgado (2010), o aumento de renda e a cidadania estão entre os principais valores sociais para a população.

Nesse contexto, percebe-se que a Organização E desenvolve inovações sociais, pois busca soluções para a sociedade. Pode-se dizer que as instituições públicas e privadas têm dificuldades para oferecer o ensino de inglês com qualidade de forma a atender a população de baixa renda. O negócio também busca diminuir Custos de Transação da população que busca aprender inglês e aumentar sua renda. Esses objetivos seguem a linha do que afirma a Artemísia (2015), de que as organizações devem buscar diminuir Custos de Transação e reduzir a vulnerabilidade social.

A pesquisa realizada nas organizações possibilita identificar que as inovações sociais são desenvolvidas pelos colaboradores da organização, a partir das competências internas dos envolvidos com o negócio.

O Quadro 15 apresenta uma síntese das categorias de geração de valor socioambiental das organizações estudadas.

Quadro 15 – Quadro síntese da geração de valor socioambiental em Negócios Sociais

Valor Socioambiental	Org. A	Org. B	Org. C	Org. D	Org. E
Capital Físico	Indiretamente – acesso à moradia e bens duráveis.	Não se aplica.	Acesso a bens duráveis. Acesso a aquecedores solares e minicisternas.	Indiretamente – acesso à moradia e bens duráveis.	Indiretamente – acesso à moradia e bens duráveis.
Capital Produtivo	Trabalho. Acesso a vagas de empregos para a população.	Trabalho. Acesso a vagas de empregos para pessoas com deficiência auditiva.	Trabalho. Oferecimento de oportunidades de construção de aquecedores solares e minicisternas, e venda para outras pessoas.	Trabalho. Indiretamente – alunos podem ter maior chance de acesso ao mercado de trabalho.	Trabalho. Indiretamente – alunos podem ter maior chance de acesso ao mercado de trabalho.
Capital Humano	Acesso à educação. Acesso a cursos a partir da plataforma virtual da Organização.	Acesso à saúde. Acesso a aparelhos auditivos para as pessoas.	Acesso à educação. Acesso a cursos sobre aquecedores solares e minicisternas.	Acesso à educação. Acesso a cursos de diferentes matérias na plataforma virtual da Organização.	Acesso à educação. Acesso a cursos de inglês no site da Organização.
Capital Social	Acesso à informação e novas redes de relacionamento para a conquista de vagas de empregos.	Acesso à informação e novas redes de relacionamento para pessoas com deficiência auditiva.	Acesso à informação e novas redes de relacionamento para a construção de aquecedores solares e minicisternas.	Acesso à informação e novas redes de relacionamento para o aprendizado de diferentes matérias.	Acesso à informação e novas redes de relacionamento para o aprendizado do idioma inglês.

Custos de Transação	Eliminação de intermediários. Diminuição de custos de transação por oferecer vagas de empregos à população de forma mais acessível.	Eliminação de intermediários. Diminuição de custos de transação por oferecer aparelhos auditivos à população de forma mais acessível.	Eliminação de intermediários. Diminuição de custos de transação por oferecer aquecedores solares e minicisternas à população de forma mais acessível.	Eliminação de intermediários. Diminuição de custos de transação por oferecer cursos à população de forma mais acessível.	Eliminação de intermediários. Diminuição de custos de transação por oferecer cursos de inglês à população de forma mais acessível.
Cidadania	Reconhecimento de direitos. Aumento da cidadania com novas vagas de empregos.	Reconhecimento de direitos. Aumento da cidadania com aparelhos auditivos e melhor saúde para as pessoas.	Reconhecimento de direitos. Aumento da cidadania com os aquecedores solares e minicisternas, que trazem mais conforto às pessoas.	Reconhecimento de direitos. Aumento da cidadania com cursos para a população e melhores possibilidades de vida.	Reconhecimento de direitos. Aumento da cidadania com cursos de inglês para a população e melhores possibilidades de vida.
Economia de Baixo Carbono	Não se aplica.	Fontes de energias renováveis. Os aparelhos auditivos são solares e protegem o meio ambiente.	Fontes de energias renováveis. Os aquecedores solares e minicisternas protegem o meio ambiente e não poluem.	Não se aplica.	Não se aplica.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação à constituição das categorias Capital Social e Custos de Transação, percebe-se que, nos Negócios Sociais estudados, existe uma preocupação em fortalecer o acesso à informação, bem como reduzir Custos de Transação. Essa forma de propiciar acesso aos serviços e produtos demonstra a orientação das organizações para a inserção das pessoas na sociedade, o reconhecimento de direitos e cidadania. Nessa linha, Ellis (2010) afirma que a inovação social cria valor e beneficia a sociedade.

Percebe-se que, em relação ao Capital Físico, a Organização C é a que mais se destaca, pois trabalha com aquecedores solares e minicisternas, e os disponibiliza para a população, que pode viver em melhores condições. O Capital Produtivo é gerado principalmente pelas organizações A, B e C, pois oferecem trabalho para as pessoas. A Organização A se destaca em relação ao Capital Produtivo, pois sua missão é oferecer acesso a vagas de emprego para a população. Dessa forma, acredita-se que ao acessar serviços dessa natureza a população pode ter uma vida mais digna.

Percebe-se que o Capital Humano é extremamente importante para os Negócios Sociais. A Organização A oferece cursos sobre empregos e a Organização C possui cursos sobre a construção de aquecedores solares e minicisternas. As organizações D e E tem como negócio principal os cursos que oferecem, portanto, não sobrevivem sem o Capital Humano. A Organização B trabalha com o Capital Humano no sentido de oferecer melhorias para a saúde das pessoas.

O Capital Social oferece acesso à informação e novas redes de relacionamento para as cinco organizações. Em relação aos Custos de Transação, os Negócios Sociais estudados procuram minimizá-los, o que pode levar ao acesso aos serviços e bens oferecidos pelos negócios. A Cidadania disponibiliza o reconhecimento de direitos para as pessoas. Nos Negócios Sociais B e C, percebe-se que a categoria Economia de Baixo Carbono gera valor socioambiental positivo, ao desenvolver produtos que utilizam a energia solar como fonte de energia.

O Quadro 16 apresenta, por tipo de Negócio Social, a geração de valor socioambiental predominante e os aspectos que contribuem para a sustentabilidade financeira desses negócios.

Quadro 16 – Valor socioambiental gerado pelos Negócios Sociais

Negócios Sociais	Valor socioambiental gerado pelos Negócios Sociais
Organização A	Capital Produtivo – acesso a vagas de empregos (plataforma virtual que oferece vagas de empregos para a população).
Organização B	Capital Humano - acesso à saúde (aparelhos auditivos).
Organização C	Capital Físico – acesso a produtos (aquecedores solares e minicisternas).
Organização D	Capital Humano - acesso à educação (aulas para alunos do Ensino Fundamental e Médio).
Organização E	Capital Humano - acesso à educação (ensino do idioma inglês).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os resultados revelam que o Capital Físico é destacado na Organização C, pois ela oferece aquecedores solares e minicisternas para a população. A principal contribuição da geração de valor socioambiental da Organização A provém da categoria Capital Produtivo, ao prover acesso a vagas de emprego para a população. A Organização B possui como principal valor o Capital Humano, pois trabalha com o acesso da população à saúde e oferece melhorias em relação à audição. Nas Organizações D e E, a principal contribuição para a geração de valor socioambiental provém da categoria Capital Humano, a partir do acesso a serviços de educação.

O Capital Humano, no que tange o acesso à educação e saúde, é expressivo nas organizações estudadas, como apresentado no Quadro 16. Para Saji e Ellingstad (2016), as inovações sociais solucionam necessidades sociais em relação ao trabalho, educação, saúde e outras áreas importantes para a população.

5.3 Análise da sustentabilidade financeira em Negócios Sociais

5.3.1 Organização A

A partir da análise da sustentabilidade financeira da Organização A, observa-se que ela gera impacto social positivo, não depende de doações e distribui dividendos entre funcionários e sócios. O Negócio Social obtém recursos com a venda de seus serviços. A sustentabilidade financeira do negócio depende principalmente da receita advinda dos serviços ofertados pela plataforma virtual. No exemplo da Organização A, o Negócio Social possui relações de mercado e estabilidade financeira, oferecendo empregos para jovens e contribuindo para o aumento de renda.

A Organização obtém recursos externos de investidores para dar suporte às suas atividades. Tais investimentos parecem reforçar o que Brest et al. (2016) destaca como sendo necessário para criar condições para a sustentabilidade do negócio.

A principal fonte de recursos do Negócio Social provém dos investidores, que contribuem para sua sustentabilidade financeira e para o aumento das vendas de seus serviços para as empresas privadas. Outra fonte de recursos do Negócio Social são as empresas privadas; as empresas arcam com uma parcela dos gastos advindos da divulgação de suas vagas no Negócio Social.

O lucro é reinvestido na Organização, a fim de propiciar seu rápido crescimento; a intenção é aumentar o impacto social positivo do Negócio Social. Percebe-se que a forma como a Organização A trabalha está alinhada com o relatado por Yong e Lecy (2012), e Saji e Ellingstad (2016), ao afirmarem sobre a importância dos Negócios Sociais buscarem lucro, mas também reinvestirem parte do lucro na organização.

Os resultados revelam que para o empreendimento social obter a sustentabilidade de seus negócios, precisa entregar valor para os clientes e ter um bom processo de vendas, com geração de volume, qualificação e clientes. Nesse sentido, acredita-se que é relevante para a Organização criar condições de previsibilidade e escalabilidade em suas vendas, possuir uma equipe disciplinada, gerar receitas e conseguir investimentos, ter bons produtos e uma estratégia bem planejada.

É importante destacar que a Organização A visa o lucro, não depende de doações, e consegue manter a sustentabilidade financeira a partir da venda dos serviços. As medidas citadas são coerentes com o que afirmam Defourny e Nyssens (2008) e Iizuka, Varela e Larroude (2015). Para Defourny e Nyssens (2008), os empreendimentos sociais precisam gerar receita e determinar como ocorrerá a distribuição de lucros. Para Iizuka, Varela e Larroude (2015), os Negócios Sociais buscam gerar lucro, vendem produtos e serviços, geram benefícios sociais, econômicos e ambientais, e o lucro é importante para que continuem no mercado.

Outro fator que também motiva a sustentabilidade financeira do Negócio Social corresponde às suas inovações sociais, que são criadas com informações e contatos com o público (inovações provenientes do meio externo). A Organização A recebe *feedback* das empresas que a contrata, e faz uma análise do que pode ser usado nas inovações. Na Organização A, os funcionários inovam desenvolvendo suas ideias e as validando com os usuários e clientes.

Acredita-se que para a Organização continuar a sua missão social é importante criar condições para ser um empreendimento economicamente sustentável.

5.3.2 Organização B

A partir da análise da sustentabilidade financeira da Organização B, é possível afirmar que o lucro gerado pelo Negócio Social é, em parte, reinvestido na Organização. Com essa prática, pode-se dizer que é possível garantir a sobrevivência do negócio no mercado, a contratação de novos funcionários com deficiência auditiva, e colaborar com serviços que desenvolvam a audição e fala de crianças. Grande parte da renda da organização (95%) provém da venda dos aparelhos auditivos, e uma pequena parte (5%) provém de doações, o que evidencia que a organização não depende de doações.

Esse resultado pode ser reforçado a partir do relatado por Defourny e Nyssens (2008), ao afirmarem que os Negócios Sociais possuem propósito social e podem utilizar recursos de mercado para obter receitas. Nesse sentido, a Organização B parece ter sustentabilidade financeira, pois comercializa os aparelhos auditivos para a população.

Como mencionam Comini, Barki e Aguiar (2012), para o negócio ser inclusivo, precisa ser lucrativo e transformar a vida da população de baixa renda. No exemplo da Organização B, o Negócio Social possui relações de mercado e estabilidade financeira, pois potencializa a oferta de empregos para pessoas com deficiência auditiva e ao contribuir para o aumento de renda.

Portanto, a Organização parece gerar impacto social positivo e criar alternativa para problemas sociais.

Pode-se afirmar que a Organização B busca manter a lucratividade a partir do oferecimento dos serviços. Um empreendimento social almeja a qualidade de produtos, serviços e preços acessíveis. Acredita-se que a forma como o empreendimento trabalha a geração de valor socioambiental cria condições para a obtenção de recursos.

A Organização B visa lucro e não depende de doações para sobreviver. Isso porque dispõe de volume de vendas suficiente para manter o negócio. Para Defourny e Nyssens (2008), os empreendimentos podem utilizar recursos de mercado, criar valor e produzir bens e serviços; enquanto Iizuka, Varela e Larroude (2015) afirmam que os Negócios Sociais buscam gerar lucro, vendem produtos e serviços e geram benefícios sociais, econômicos e ambientais.

5.3.3 Organização C

A análise da sustentabilidade financeira do Negócio Social C revela que o lucro gerado pela Organização parece contribuir para a sua sustentabilidade. Nesse sentido, parte do lucro é reinvestido no negócio e também alocado para a compra de maquinários e materiais para a produção dos aquecedores solares e das minicisternas.

É importante ressaltar que as fontes de renda da instituição são geridas com um planejamento trimestral, um Livro Caixa e o cálculo da entrada e saída de capital e recursos da Organização; o Negócio Social possui relações de mercado e estabilidade financeira, que são pontos, destacados por Silva (2009), como importantes em relação à gestão da inovação. O mesmo autor defende que as organizações tenham sustentabilidade financeira, competências de produção, perdurem no tempo e administrem recursos físicos e financeiros.

Os serviços pedagógicos e técnicos são as principais fontes de recursos da Organização. Ela obtém recursos com os serviços prestados à população e, com isso, obtém lucro para continuar no mercado. A comercialização de produtos e serviços parece ser uma importante fonte de renda para os Negócios Sociais, como defendem Iizuka, Varela e Larroude (2015). A Organização obtém recursos com a venda de serviços e, dessa forma, pode gerar condições para a sustentabilidade financeira.

Segundo Young e Lecy (2012), e Saji e Ellingstad (2016), os Negócios Sociais podem buscar lucro e reinvestir parte do lucro no próprio negócio. Nesse sentido, os recursos financeiros são essenciais e podem ser obtidos a partir das transações com o mercado.

A Organização C é um Negócio Social que busca a geração de lucro e possui compromissos de impacto social e ambiental; o lucro é reinvestido na Organização. Ela segue o que Young e Lecy (2012) apontam: os Negócios Sociais combinam missão social com sucesso financeiro no mercado.

Outro ponto importante são as fontes de recursos da organização que, no caso da Organização C, são os serviços pedagógicos oferecidos (palestras para pessoas físicas e jurídicas, cursos para empresas) e os serviços técnicos (projetos, assessorias, manutenção e instalação dos aquecedores e de minicisternas). A Organização não conta com recursos de investidores.

Com relação à sustentabilidade financeira, para a Organização conseguir mantê-la, parece ser necessário gerenciar suas atividades relacionadas à comercialização dos produtos e serviços de forma a se tornar autossustentável.

A Organização C busca atingir a missão social e manter a lucratividade para continuar a oferecer seus serviços. Acredita-se que para a organização atender a missão social, é importante ser um empreendimento sustentável. Como Comini, Barki e Aguiar (2012) descrevem, os Negócios Sociais devem ser sustentáveis em termos financeiros.

Para construir e manter a sustentabilidade do negócio, os empreendedores sociais devem ter habilidade de atuar no mercado, persistência para o sucesso e uma equipe com um bom número de funcionários. Para a criação de inovações sociais, a organização envolve pessoas externas, como os participantes dos cursos que a organização oferece.

A sustentabilidade financeira da Organização C é estimulada pelas inovações sociais. Todos os envolvidos no negócio (beneficiários e voluntários) podem participar do desenvolvimento das inovações, que são executadas quando coerentes com os objetivos do negócio, aproveitam as competências técnicas e somente são executadas quando existe uma necessidade social.

5.3.4 Organização D

Na Organização D, o lucro obtido é reinvestido em tecnologias e em novos processos do Negócio Social. Portanto, o lucro é reinvestido na Organização, o que permite a sua continuidade no mercado e a conquista de objetivos sociais. Para Young e Lecy (2012), os Negócios Sociais combinam a busca de lucro, propósito social, objetivos sociais e de mercado.

A organização D não recebe doações. Os recursos financeiros provêm do uso dos serviços oferecidos em sua plataforma digital. Portanto, o Negócio Social obtém recursos

financeiros com a venda da plataforma de educação para as escolas. Para Silva (2009), a sustentabilidade financeira ajuda um empreendimento social a perdurar no tempo e administrar seus recursos físicos e financeiros. A principal fonte de recursos do Negócio Social são os contratos com as escolas, ou seja, a organização vende ou aluga os serviços oferecidos por meio da plataforma.

Acredita-se que para a Organização continuar a sua missão social é importante criar condições para ser um empreendimento sustentável, como advertem Comini, Barki e Aguiar (2012). Para Defourny e Nyssens (2008), os empreendimentos sociais buscam gerar inovação social, utilizar recursos de mercado e produzir bens e serviços.

O Negócio Social atua a partir da lógica de mercado e possui mecanismos que geram sustentabilidade financeira resultante dos serviços oferecidos. Além disso, conta com inovações sociais criadas por pessoas externas, como pesquisadores, que ajudam a Organização a desenvolver as inovações em relação aos serviços de educação.

A Organização trabalha na área de desenvolvimento de softwares e plataformas na internet e, nesse mercado, parece ser difícil concorrer com grandes empresas da área, além dos altos custos operacionais.

5.3.5 Organização E

Na Organização E, o lucro gerado é reinvestido no negócio. A fonte de recursos do Negócio Social consiste na venda de serviços, nas aulas de inglês (que é o principal produto da organização), e também nas aulas de liderança. As aulas são oferecidas gratuitamente, mas existem opções customizadas, que são cobradas e geram as fontes de recursos.

A instituição possui metas anuais com objetivos programados no ano anterior. Dessa forma, a Organização decide antecipadamente como irá utilizar e investir seus recursos. Ela busca atingir a missão social e manter a lucratividade para continuar a oferecer os serviços. Por isso, acredita-se que para continuar a sua missão social é importante ser um empreendimento sustentável.

O Quadro 17 apresenta os aspectos mais importantes da sustentabilidade financeira nos Negócios Sociais estudados.

Quadro 17 – Aspectos mais evidentes da Sustentabilidade Financeira nos Negócios Sociais

Negócios Sociais	Aspectos mais evidentes da Sustentabilidade Financeira
Organização A	Investidores, comercialização de serviços.
Organização B	Comercialização de bens e serviços.
Organização C	Comercialização de bens e serviços.
Organização D	Comercialização de serviços.
Organização E	Comercialização de serviços.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A partir do Quadro 17, percebe-se que a principal característica para os Negócios Sociais manterem a sustentabilidade financeira e continuar as atividades é a comercialização de bens e serviços. Isso é muito importante para as cinco organizações, pois sem a comercialização de bens e serviços elas não conseguiriam sobreviver e possibilita a melhoria da qualidade de vida.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sustentabilidade nas organizações tem sido discutida como forma de encontrar caminhos que garantam o bem-estar social. Os empreendimentos sociais denominados Negócios Sociais, como os estudados nesta pesquisa, cumprem um papel essencial em busca do desenvolvimento sustentável. Isso porque é necessário o fortalecimento deste tipo de negócio, que tem como foco atender a uma necessidade social e parece ser uma forma de contribuir para a geração de valor socioambiental positiva para a sociedade.

Uma contribuição da pesquisa em relação à inovação social em empreendimentos sociais e observada nos Negócios Sociais é que este tipo de inovação gera impactos positivos para a sociedade. O objetivo da inovação social é oferecer alternativas para problemas sociais relacionados com habitação, saúde, emprego, educação. Nesse contexto, ressalta-se a importância em difundir a inovação social em ambientes organizacionais diversos, como setor público e privado, e Organizações da Sociedade Civil como um todo.

O objetivo da pesquisa foi analisar a geração de valor social e a sustentabilidade financeira dos Negócios Sociais, a fim de identificar como esses elementos impactam as organizações. O referencial teórico sobre inovação social e empreendedorismo social evidenciou que os conceitos buscam oferecer melhores condições de vida para a população. Nesse sentido, acredita-se que a inovação social nos Negócios Sociais do presente estudo indica existir uma parcela de mercado a ser explorada, que depende, fundamentalmente, de um perfil empreendedor social, como identificado na literatura. Mais que isso, é importante reconhecer o papel que os Negócios Sociais exercem como instituições que visam responder às questões sociais e ambientais latentes na sociedade.

A partir dos resultados, pode-se observar que a geração de valor socioambiental depende da boa gestão das organizações para oferecerem benefícios para a população. Os Negócios Sociais necessitam priorizar áreas importantes, como saúde, empregos, educação e qualidade de vida. Ademais, eles devem visar, primeiramente, oferecer soluções para problemas da população e, posteriormente, podem buscar o lucro.

Chama a atenção o fato de os Negócios Sociais gerarem benefícios sociais voltados principalmente para o acesso a bens e serviços essenciais para uma vida digna, como saúde, educação, moradia e empregos. Pode-se dizer que, dentre os valores socioambientais gerados pelos Negócios Sociais estudados, percebe-se a importância do Capital Humano – acesso à educação e serviços de saúde – propiciados por esse tipo de empreendimento social. Isso pode revelar a necessidade de ações orientadas para o fortalecimento da autosustentabilidade dos

Negócios Sociais, tendo em vista a sua contribuição para o desenvolvimento da sociedade. A geração de valor socioambiental, no âmbito da sustentabilidade, nos Negócios Sociais, tem como consequência atingir objetivos sociais e ambientais. Em relação à estrutura de categorias que contribuem para a geração de valor socioambiental analisadas, a partir da literatura, nos Negócios Sociais pode-se inferir que a contribuição nem sempre é percebida e mensurada de forma a trazer retornos que possam ajudar na sustentabilidade financeira do empreendimento.

Em relação à sustentabilidade financeira, acredita-se que é necessário criar mecanismos de gestão que possam contribuir efetivamente para a permanência do negócio social. Isso pode ser atendido, por exemplo, a partir da criação de parcerias entre as instituições públicas e privadas em prol de um bem comum.

No caso dos Negócios Sociais estudados, a autossustentabilidade depende essencialmente da comercialização de bens e serviços essenciais para a sociedade. O fortalecimento das condições que garantam a sustentabilidade financeira do empreendimento social perpassa pelo reconhecimento da sua importância na geração de valor socioambiental de forma perene e que clame pela promoção de uma vida digna.

Futuramente, a Organização A pretende continuar a trabalhar com vagas de empregos e oferecê-los em maior número para a população para que tenha melhores condições de vida e dignidade. A Organização B tem planos de continuar oferecendo empregos para pessoas com problemas auditivos e a produzir os aparelhos auditivos que melhoram a saúde e audição das pessoas. A Organização também tem um projeto para lançar um celular especial para pessoas com deficiência auditiva.

A Organização C busca continuar a construção de aquecedores solares e minicisternas para que mais pessoas possam ter acesso à energia e à água em suas casas. Dessa forma, poderão ter mais conforto e qualidade de vida. Existe também a possibilidade das pessoas trabalharem como *freelancers* da organização para a venda dos aquecedores solares e minicisternas. Outro plano é oferecer cursos para a construção de aquecedores solares e micisternas em outros estados.

A Organização D tem planos de continuar a oferecer a plataforma de educação para escolas de ensino fundamental e médio e melhorar a educação do país. Ela pretende melhorar a plataforma e poder oferecer de forma gratuita para mais escolas públicas, pois o número dessas escolas atualmente ainda é pequeno. A Organização pretende abrir um instituto para oferecer de forma gratuita seus produtos para escolas públicas. Para a Organização E, os planos são de melhorar a plataforma de ensino de inglês e obter mais alunos que possam aprender o idioma e ter mais chances no mercado de trabalho.

Como possibilidades de pesquisas futuras, sugere-se estudos que contemplem avaliar o impacto dos Negócios Sociais em relação a outros tipos de empreendimentos. Sugere-se, também, estudos que demonstrem como avaliar a sustentabilidade financeira dos Negócios Sociais. É importante avaliar a geração de valor socioambiental dos Negócios Sociais, a partir da aplicação de instrumentos, ferramentas e criação de métricas que considerem as peculiaridades dos empreendimentos e possibilitem avaliar de forma efetiva o impacto socioambiental dos Negócios Sociais.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. **Os desafios da sustentabilidade**: uma ruptura urgente. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de caso. **Cadernos de Pesquisa (online)**, v. 36, n. 129, p. 637-51, 2006.

ARRUDA, L.; QUELHAS, O. L. G. **Sustentabilidade**: um longo processo histórico de reavaliação crítica da relação existente entre a sociedade e o meio ambiente. *Boletim Técnico Senac*, Rio de Janeiro, v. 36, n. 3, set./dez. 2010.

ARTEMISIA. Negócios de impacto social no Brasil. In **Empreendedorismo com foco em Negócios Sociais**. Paraná: UFPR, 2015.

ARTEMISIA. **Negócios Sociais**. Disponível em: <<http://www.artemisia.org.br>>. Acesso em 27 abr. 2018.

ARTEMISIA. **Quem somos**. Site ARTEMISIA, 2018. Disponível em: <<https://artemisia.org.br>>. Acesso em: 24 ago 2018.

BAGGENSTOSS, S.; DONADONE, J. C. Empreendedorismo Social: reflexões acerca do papel das organizações e do Estado. Belo Horizonte: **Gestão de Sociedade**, v. 7, n. 16, p. 112-131, 2013.

BARKI, E. et al. Social entrepreneurship and social business: retrospective and prospective research. São Paulo: **Revista de Administração de Empresas**, FGV. v. 55, n. 4, p. 380-384, 2015.

BELLEN, H. M. V. **Indicadores de sustentabilidade**: uma análise comparativa. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, n. 1, p. 3-14, 2011.

BOFF, L. **Sustentabilidade**: o que é, o que não é. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.

BRASIL 27. **Brasil 27**. Site Brasil 27, 2018. Disponível em: <<http://ice.org.br/blog/projeto-brasil-27-conheca-a-iniciativa-da-ceats-fea-usp-que-mapeou-negocios-sociais-nos-27-estados-do-brasil/>>. Acesso em: 24 ago 2018.

BREST, P.; GILSON, R.; WOLFSON, M. How investors can (and can't) create social value. **Stanford Social Innovation Review**. Stanford: SSIV, 08 dez. 2016. Disponível em: <https://ssir.org/up_for_debate/article/how_investors_can_and_cant_create_social_value>. Acesso em: 07 mai. 2018.

CAJAIBA-SANTANA, G. Social Innovation: Moving the field forward: a conceptual framework. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 82, n. 1, p. 42-51, 2014.

CLOUTIER, J. **Qu'est-ce-que l'innovation sociale?** Quebec: CRISES, 2003.

COMINI, G. **Mapa de Soluções Inovadoras** – Tendências de empreendedores na construção de Negócios Sociais e inclusivos. Instituto Walmart em parceria com Ashoka, junho de 2011.

COMINI, G. M. **Negócios Sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras**. 2016. Tese (Livre-Docência) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. 166p.

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

COMINI, G.; FISCHER, R. M. Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 363-369, 2012

DACIN, M. T.; DACIN, P. A.; TRACEY, P. Social Entrepreneurship: A critique and future directions. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1203-1213, 2011.

DACIN, P. A.; DACIN, M. T.; MATEAR, M. Do we need a theory of social entrepreneurship? **Academy of Management Perspect**, v. 24, n. 3, p. 37-57, 2010.

DEES, J. G. **The meaning of “Social Entrepreneurship”**. Disponível em: <http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf>. Texto original criado em: 31 out. 1998. Reformado e revisado em: 30 mai. 2001. Acesso em: 12 de abril de 2018.

DEES, J. G. **The meaning of “Social Entrepreneurship.”** USA: Stanford’s Graduate School of Business, 2001.

DEFOURNY, J.; NYSSSENS, M. Social enterprise in Europe: recent trends and developments. Bélgica: **Social Enterprise Journal**, v. 4, n. 3, p. 203-228, 2008.

DEFOURNY, J.; NYSSSENS, M. **El enfoque EMES de empresa social desde una perspectiva comparada**. EMES European Research Network. Espanha, 2013. Disponível em: <http://emes.net/content/uploads/publications/EMES_WP_13-01.pdf>. Acesso em: 05 set. 2018.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1986.

ECHEVERRÍA, J. El Manual de Oslo e la Innovación Social. **ARBOR Ciência, Pensamiento e Cultura**. CLXXXIV 732, p. 609-619, 2008.

ELLIS, T. **The news pioneers: sustainable business success through social innovation and social entrepreneurship**. United Kingdom, Wiley, 2010.

ELKINGTON, J. Triple bottom line revolution: reporting for the third millennium. **Australian CPA**, v. 69, p. 75, 1994.

ELKINGTON, J. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo: M.Books, 2012.

ESTENSORO, M. How Can Social Innovation be Facilitated? Experiences from an Action Research Process in a Local Network. **Springer Science Business Media**, New York, v. 28, p. 527-545, 2015.

FARFUS, D. (org.); ROCHA, M. C. S. (org.). **Inovações sociais**. Paraná: FIEP – Federação das Indústrias do Estado do Paraná, 2007.

FERNANDES, C. R. O. C. **Tecnologia social: o papel do terceiro setor no fomento de inovações para a sociedade**. Rio de Janeiro: FGV, 2014.

FIEP. **Inovações Sociais**. Paraná: FIEP, 2007.

GABOR, D. **Innovations: scientific, technological, and social**. New York: Oxford University Press, 1970.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOLDENBERG, M. et al. Social Innovation in Canada: an update. **CPRN: Canadian Policy Research Networks**, 2009. Disponível em: <http://test.communitysector.nl.ca/sites/default/files/practical_resources/2011/social_innovation_in_canada.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2018.

GONÇALO, E. T. Os Valores Como Fundamento Ético do Agir Humano. **Contexto**, v. 3, n. 3, p. 111 – 124, 2008.

GONÇALVES, C. E. A. **Negócios Sociais e investimentos de impacto: um estudo sobre as percepções dos atores dos ecossistemas**. São Paulo: USP, 2017.

GONZALEZ, L. I. A. et al. Business-nonprofit partnerships as a driver of internal marketing in nonprofit organizations. Consequences for nonprofit performance and moderators. Espanha: **BRQ Business Research Quarterly**. v. 20. p. 112-123, 2017.

GUPTA, A.; DEY, A.; SINGH, G. Connecting Corporations and Communities: Towards a theory of social inclusive open innovation. India: **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**. p. 3-17, 2017.

HAVE, R. P.; RUBALCABA, L. Social Innovation Research; An emerging area of innovative studies? **Research Policy**. v. 45, p. 1923-1935, 2016.

HIGASHI, L. N.; COMINI, G. M.; D'AMARIO, E. Q. A Competitividade e os Desafios dos Negócios Sociais: Um Estudo de Casos do Brasil e de Bangladesh. São Paulo: **XX SemeAd Seminários em Administração**, 2017.

HOWALDT, J.; SCHWARZ, M. Social Innovation: Concepts, research fields and international trends. Dortmund: **International Monitoring**, 2010.

HUMBERG, K.; BRAUN, B. Social business and poverty alleviation: lessons from Grameen Danone and Grameen Veolia. In: GROVE, A.; BERG, G. A. (Eds.). **Social business: theory, practice, and critical perspectives**. California: Springer, 2014.

HUYBRECHTS, B.; NICHOLLS, A. **Social Entrepreneurship: Definitions, Drivers and Challenges**. England: Research Gate, 2012.

IIZUKA, E. S.; VARELA, C. A.; LARROUDE, E. R. A. Social business dilemmas in Brazil: Rede Asta Case, São Paulo: **Revista de Administração de Empresas – FGV-SP**. v. 55, n. 4, p. 385-396. 2015.

JACOBI, P. Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade. **Cadernos de Pesquisa**, n. 118, p. 189-205, 2003.

JOAO, I. S. **Modelo da gestão da inovação social para empresas sociais**. Ribeirão Preto: USP, 2014.

JOAO, I. S.; GALINA, S. V. R. **Práticas efetivas na geração de inovação social**. (Dissertação) - Ribeirão Preto: USP, 2013. 152 p.

KERLIN, J. A. Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. USA: **Voluntas**. v. 17, p. 247-263, 2006.

KIYAMA, R. S.; COMINI, G. M.; D'AMARIO, E. Q. **Criação de Negócios Sociais no Brasil: Um Estudo Exploratório**. Rio de Janeiro: XXXVIII Encontro da ANPAD, 2014.

KLEIN, J. L. et al. The Quebec system of social innovation. A focused analysis on the local development field. **Finisterra**. p. 9-28, 2012.

KRUGLIANSKAS, I.; PINSKY, V. C. **Gestão Estratégica da Sustentabilidade: experiências brasileiras**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

LUBELCOVÁ, G. Social innovations in the context of modernization. **Sociología**, v. 44, n. 3, p. 291-313, 2012.

MACLEAN, M; HARVEY, C.; GORDON, J. Social innovation, social entrepreneurship and the practice of contemporary entrepreneurial philanthropy. **International Small Business Journal**, v. 31, n. 7, p. 747-763, 2013.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Editora Atlas, 5ª. ed., 2003.

MARIANO, A. et al. **Lições da Prática: Reflexões sobre os elos entre organizações da sociedade civil e Negócios de Impacto Socioambientais**. São Paulo, 2017.

MASSAD, D. O.; FOSSARI, I. M.; LAPOLLI, E. M. **Inovação Social e empreendedorismo social: uma revisão integrativa**. Santa Catarina: UFSC, 2017.

MAZONI, M. M.; OLIVEIRA, Y. B.; PIGATTO, G. A. S. Inovação Social e Agricultura. São Paulo: **Fórum Ambiental da Alta Paulista**, 2016.

MELLO, F.; TONI, A. **Sustentabilidade do desenvolvimento no Brasil pós-Rio+20**. São Paulo: Friedrich-Ebert-Stiftung, 2013.

MOORE, M. L.; WESTLEY, F. Surmountable chasms: Networks and social innovation for resiliente systems. **Ecology and Society**, v. 16, n. 1, 2011.

MOURA, A. M.; COMINI, G.; TEODÓSIO, A. S. S. The international growth of a social business: a case study. **RAE**, v. 55, n. 4, p. 444-460, 2015.

MUKENDI, J. T. et al. **Inovação Social nas Ciências Sociais: Uma Análise Bibliométrica de 2007 à 2017**. XVII Mostra de Iniciação Científica, UCS, 2017.

MULGAN, G. The process of social innovation. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, v. 1, n. 2, p. 145-162, Spring 2006.

MULGAN, G. et al. **Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated**. Londres: The Young Foundation, 2007. Disponível em: <http://www.youngfoundation.org/files/images/03_07_What_it_is_SAID_.pdf>. Acesso em: 15 ago 2018.

NASCIMENTO, E. P. **Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico**. Estudos Avançados, São Paulo, v. 26, n. 74, p. 51-64, 2012.

NIDUMOLU, R.; PRAHALAD, C. K.; RANGASWAMI, M. R. Why sustainability is now the key driver for innovation. **Harvard Business Review**. p. 57-64, 2009.

OECD. **Social Entrepreneurship and Social Innovation**. In: SMEs, Entrepreneurship and innovation. 2010. p. 185–215.

OECD. **Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation**. 4. ed. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, Paris/Eurostat. Luxemburgo: OECD Publishing, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>>. Acesso em: 5 jun. 2019.

OLIVEIRA, G. B. R. et al. Negócios Sociais como estratégia para solucionar problemas globais. São Paulo: **26ª Conferência ANPROTEC**, 2016.

OLIVEIRA, L. D. Os “limites do crescimento” 40 anos depois: Das “profecias do apocalipse ambiental” ao “futuro comum ecologicamente sustentável”. Rio de Janeiro: **Revista Continentes (UFRRJ)**, v. 1, n. 1, 2012.

OLIVEIRA, L. R. et al. Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações. **Produção**. v. 22, n. 1, p. 70-82, 2012.

OMRANE, A. IHEC, C. **Social entrepreneurship and sustainable development**. The role of business models. França: Lyon Business School, 2013.

ONU. **Report of the world commission on environment and development**, 1987.

ORGANIZAÇÃO A. **Home**. Site Organização A. Acesso em: 25 ago 2018.

ORGANIZAÇÃO B. **About us**. Site da Organização B, 2018. Acesso em: 20 ago 2018.

ORGANIZAÇÃO C. **Quem somos**. Site Organização C, 2018. Acesso em: 22 ago 2018.

ORGANIZAÇÃO D. **Diferenciais da plataforma**. Site Organização D, 2018. Acesso em: 22 ago 2018.

ORGANIZAÇÃO E. **O que é**. Site Organização E, 2018. Acesso em: 20 ago 2018.

PERALTA, C. E.; LEITE, J. R. M. in LEITE, J. R. M.; MONTERO, C. E. P.; MELO, M. E. (Org.) **Temas da Rio+20: Desafios e Perspectivas**. Florianópolis: Fundação Boiteux, p. 12-40, 2012.

PHILLIPS, W. et al. Social Innovation and Social Entrepreneurship: A systematic Review. Bristol, **Group and Organizational Management**, 2015.

PHILLS, J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T. **Rediscovering Social Innovation**. USA: Stanford Innovation Review, 2008.

PIRES, L. L.; SANTOS, L. L. Negócios Sociais em foco: o caso da Yunus Social Business. Porto Alegre: **IV Congresso Brasileiro e Estudos Organizacionais**, 2016.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Creating shared value. **Harvard Business Review**. p. 62-77, 2011.

PORTOCARRERO, F.; DELGADO, A. **Negocios Inclusivos y generación de valor social**. IN: SEKN, ed. **Negocios Inclusivos: Iniciativa de mercado com los pobres de Iberoamérica**. Washington, DC: IADB, 2010.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 3ª ed., 2007.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SACHS, I. **Desenvolvimento includente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond Universitaria, 2008.

SAJI, B. S.; ELLINGSTAD, P. Social innovation model for business performance and innovation. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 65, n. 2, p. 256-274, 2016.

SANTANA, A. L. J. M.; VOLPI, A. A.; FONSECA, J. W. F. Análise de viabilidade econômica dos Negócios Sociais. In **Empreendedorismo com foco em Negócios Sociais**. Paraná: UFPR, 2015.

SANTOS, F. M. A positive theory of social entrepreneurship. **Journal of Business Ethics**, v. 111, n. 3, p. 335-351, 2012.

SAVITZ, A. W.; WEBER, K. **A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental**. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SCHMITZ, B.; SCHEUERLE, T. Founding or Transforming? Social intrapreneurship in three German Christian-based NPOs. **ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives**, v. 1, n. 1, p. 13-36, 2012.

SHARRA, R.; NYSSSENS, M. **Social Innovation: an interdisciplinary and critical review of the concept**. Université Catholique de Louvain, 2015.

SHAW, E.; DE BRUIN, A. Reconsidering capitalismo: The promise of social innovation and social entrepreneurship? **International Small Business Journal**, v. 31, n. 7, p. 737-746, 2013.

SILVA, A. V. **Como empreendedores sociais constroem e mantêm a sustentabilidade de seus empreendimentos**. Rio de Janeiro, FGV, 2009.

SILVA, C. M. F. **Valores e valoração**. Posições éticas num itinerário educativo. Dissertação. Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 2010. 195 p.

TAYLOR, J. B. Introducing Social Innovation. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 6, n. 1, p. 69-77, 1970. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1177/002188637000600104>>. Acesso em: 10 ago 2018.

VEIGA, J. E. **Desenvolvimento sustentável o desafio do século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, universitária, 2005.

VILLE, S.; POL, E. **Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term?** Wollongong, Australia: University of Wollongong Australia, 2008.

WITKAMP, M. J.; RABEN, R. P.J. M.; ROYAKKERS, L. M. M. Strategic niche management of social innovations: The case of social entrepreneurship. **Technology Analysis and Strategic Management**, v. 23, n. 6, p. 667-681, 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso – Planejamento e Métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YOUNG, D. R.; LECY, J. **Defining the universe of Social Enterprise: Competing metaphors**. USA: Andrew Young School of Policy Studies, 2012.

ANEXOS

Apêndice A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido Online

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido Online

Prezado (a),

Você está convidado a participar da pesquisa intitulada “Empreendedorismo social em Negócios Sociais” que faz parte de um estudo do programa de Mestrado em Sustentabilidade pela Universidade PUC Campinas. A entrevista tem como objetivo analisar a inovação social e o empreendedorismo social em empresas a fim de verificar como essas ocorrem, considerando os princípios da sustentabilidade.

As perguntas utilizadas seguem as normas éticas e não oferecem riscos previsíveis. A pesquisa a ser realizada apresenta riscos mínimos à organização selecionada e seus dados serão mantidos em sigilo. Caso a organização permita que seus dados sejam divulgados, todos esses receberão sua aprovação e somente serão expostos conforme sua aprovação. As entrevistas serão feitas presencialmente ou via Skype, então os riscos podem envolver problemas de conexão com a internet ou algum vírus que possa dificultar a coleta de dados, porém, todos os cuidados serão tomados com esses riscos. Os benefícios desta pesquisa serão: disseminar os resultados para as organizações que participarem desse trabalho, contribuindo para indicar as características da inovação social em empreendimentos sociais, divulgar a relação entre a inovação e empreendedorismo social em Negócios Sociais apontando os fatores determinantes desta relação na solução de problemas sociais; apresentar como o empreendedorismo social se configura em Negócios Sociais, tendo em vista os princípios da sustentabilidade.

A entrevista deverá durar cerca de 1 hora, possui 25 perguntas e será feita com gestores e colaboradores da organização. Sua participação é voluntária e lhe é facultado a recusa sem penalização ou prejuízo. Os dados serão mantidos em sigilo. Todo o material ficará sob a guarda do pesquisador por 5 anos após o término da pesquisa.

Se você tiver dúvidas com relação à pesquisa, poderá entrar em contato com o pesquisador responsável através do telefone (19) 98255-5028. Questões de ordem ética podem ser esclarecidas junto ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da PUC –Campinas, que aprovou esta pesquisa, no telefone (19) 3343-6777, e-mail: comitedeetica@puc-campinas.edu.br, endereço Professor Doutor Euryclides de Jesus Zerbini, 1516 – Parque Rural Fazenda Santa Cândida, Campinas-SP, CEP: 13087-571, horário de funcionamento de segunda a sexta-feira das 08h00 às 17h00.

Cordialmente

Fábio Luiz Papaiz Gonçalves

(19) 98255-5028 ou fabiopapaiz@gmail.com

Mestrando em Sustentabilidade

Profa. Dra. Cibele Roberta Sugahara

Apêndice B - Roteiro da Entrevista

PARTE A: Dimensão: Natureza e Caracterização do Empreendimento Social

1. Como e por que surgiu a ideia de trabalhar com um Negócio Social? Quais são os motivos que levaram a criação da instituição?
2. A instituição possui alguma relação com o seu fundador? Que tipo de apoio foi necessário para a abertura do Negócio Social?
3. Quais os principais desafios encontrados para a abertura da organização?

PARTE B: Dimensão: Finalidade e Funcionamento do Empreendimento Social

4. Quais são as pessoas e os segmentos da população para os quais o Negócio Social gera valor social? Como as pessoas beneficiadas participam do Negócio Social?
5. O Negócio Social gera lucro por meio das atividades desenvolvidas? Explique como o lucro obtido é investido na instituição e/ou na comunidade externa.
6. Quais são as principais fontes de recursos do Negócio Social? (Financiamentos, venda de produtos, doações financeiras ou de materiais, outras), explique.
7. Como as fontes de renda são geridas pela instituição?
8. Quais são os valores sociais gerados pelo Negócio Social?
9. Os valores sociais gerados pelo Negócio Social promovem o aumento da renda das pessoas beneficiadas? Explique como isso ocorre (ações/ atividades).
10. Os valores sociais gerados pelo Negócio Social promovem acesso a bens e serviços? Explique como isso ocorre. (ações/ atividades).
11. Os valores sociais gerados pelo Negócio Social promovem melhoria na qualidade da educação? Explique como isso ocorre. (ações/ atividades).
12. Os valores sociais gerados pelo Negócio Social promovem a construção da cidadania? Explique como isso ocorre. (ações/ atividades).
13. Os valores sociais gerados pelo Negócio Social promovem inclusão social? Explique como isso ocorre.
14. Como empreendedores sociais constroem e mantêm a sustentabilidade financeira de seus empreendimentos?
15. Quais são as ações e os fatores determinantes para que um empreendimento social perdure no decorrer do tempo e sua capacidade de se autogerir em termos de recursos físicos e financeiros?

16. A instituição já pensou em criar/construir algum tipo de mecanismo (divulgação de atividades, empresas que oferecem o mesmo serviço, parcerias, aummentar atividades) ou projeto que garanta a sua sustentabilidade (recursos financeiros e físicos) a médio e longo prazo?
17. Para a geração de uma inovação social a instituição envolve as pessoas internas e externas do Negócio Social como funcionários, beneficiários e voluntários? Explique como isso ocorre.
18. Quais são os critérios para a escolha da inovação social a ser desenvolvida?
19. Que projetos do negócio geram valor social? Quais os mais importantes? Há projetos futuros?
20. Há alguma atividade do negócio que não deu certo? O que foi feito para resolver esse problema? Que ações poderiam ser melhoradas?