



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**CAMPUS DE RUSSAS**  
**CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**ELBA MARA PAIVA LIMA**

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL: ESTUDO EM UMA ASSOCIAÇÃO DE**  
**ARTESÃOS DO INTERIOR DO CEARÁ**

**RUSSAS**  
**2021**

ELBA MARA PAIVA LIMA

EMPREENDEDORISMO SOCIAL: ESTUDO EM UMA ASSOCIAÇÃO DE ARTESÃOS  
DO INTERIOR DO CEARÁ

Monografia apresentada ao curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientadora: Profa. Dra. Josemeire Alves Gomes.

RUSSAS

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

- L697e Lima, Elba Mara Paiva.  
Empreendedorismo social : estudo em uma associação de artesãos do interior do Ceará / Elba Mara Paiva Lima. – 2021.  
70 f. : il.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Campus de Russas, Curso de Engenharia de Produção, Russas, 2021.  
Orientação: Profª. Dra. Josemeire Alves Gomes.
1. Empreendedorismo Social. 2. Organizações Sem Fins Lucrativos. 3. Associação. I. Título.  
CDD 658.5
-

ELBA MARA PAIVA LIMA

EMPREENDEDORISMO SOCIAL: ESTUDO EM UMA ASSOCIAÇÃO DE ARTESÃOS  
DO INTERIOR DO CEARÁ

Monografia apresentada ao curso de Engenharia  
de Produção da Universidade Federal do Ceará,  
como requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Engenharia de Produção.

Aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Profª. Dra. Josemeire Alves Gomes (Orientadora)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Dmontier Pinheiro Aragão Júnior  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Profª. Ms. Rochelly Sirremes Pinto  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A todos aqueles que acreditam na construção  
de um mundo melhor.

## AGRADECIMENTOS

Aos meios que me foram dados para lidar com as dificuldades que surgiram ao longo do desenvolvimento dessa pesquisa, especialmente porque se deu em um momento atípico e de muitas incertezas.

A todos familiares e amigos pelo apoio em todos os momentos da minha vida. Especialmente aos meus pais, Evaldo Araújo de Lima e Maria Osanira Ferreira de Paiva, e irmãos Elker Paiva Lima, Érika Nara Paiva Lima e Elza Maria Paiva Lima.

À Universidade Federal do Ceará, Campus de Russas, por tornar possível a realização desse sonho.

Aos professores do Campus, especialmente aos do curso de Engenharia de Produção, pelos conhecimentos e experiências compartilhados ao longo desse período. Contribuíram não só com minha formação profissional, mas também pessoal.

À profa. Dra. Josemeire Alves Gomes que com muita calma e sabedoria me guiou ao longo dessa jornada.

Aos professores Dr. Dmontier Pinheiro Aragão Júnior e Ms. Rochelly Sirremes Pinto pelas contribuições na qualificação.

Aos meus colegas de turma que são fonte de inspiração e aprendizado e dos quais carrego um pouco de cada um comigo. Especialmente a Magda, Luana e Leilianne com quem compartilhei um pouco das angústias e ansiedades referentes à pesquisa.

A minha amiga e colega de turma Maria Lúcia, Malu para os íntimos, que foi essencial em um momento crítico da pesquisa e intermediou o contato com a associação de artesãos.

À associação de artesãos, especialmente as artesãs que com muito carinho compartilharam um pouco de sua história. Sua disponibilidade para participar da pesquisa foi o que tornou possível a concretização desse trabalho.

A todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram com a realização dessa pesquisa.

“Não importa o tamanho do problema, sempre  
haverá uma solução simples para resolvê-lo.”  
(Muhammad Yunus)

## RESUMO

O empreendedorismo social propõe soluções para diferentes problemas de exclusão social. Em virtude das metodologias empregadas e dos resultados obtidos tem sido visto como uma alternativa ao modelo que privilegia apenas o aspecto econômico. A partir da revisão da literatura percebe-se que suas iniciativas ocorrem em diferentes contextos sociais, econômicos e políticos e que diferentes ciências contribuem com a construção do conceito. Considerando o ambiente das organizações sem fins lucrativos, esta pesquisa propõe-se a analisar uma associação de artesãos do interior do Ceará como manifestação do empreendedorismo social. Essa análise ocorre a partir de características comuns (missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias) presentes na literatura sobre o tema. Trata-se de uma pesquisa com fins exploratórios e descritivos que foi realizada a partir de um estudo de caso. A coleta de dados se deu, primeiramente, na literatura sobre o assunto. Posteriormente, no próprio meio onde o fenômeno acontece, foram feitas observações e entrevistas com algumas artesãs da associação. A análise dos dados das entrevistas se deu através da análise de conteúdo. Os resultados mostram que todas as características do empreendedorismo social consideradas estão presentes nas atividades desempenhadas pela associação. A geração de valor social é explícita nas ações da associação, e a solução proposta tem alcançado resultados eficazes. A captura de parte desse valor social em valor econômico mostra que a organização gera receita. Do mesmo modo, a adoção de práticas comerciais e o modo como os recursos têm sido combinados para explorar a oportunidade percebida, especialmente por meio de parcerias, evidenciam a incorporação do comportamento empreendedor pela associação e existência da relação entre setores. Por isso a organização pode ser classificada como um empreendimento social.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo Social. Organizações Sem Fins Lucrativos. Associação.



## **ABSTRACT**

The social entrepreneurship proposes solutions for different problems of social exclusion. Due to the methodologies used and the results obtained, it has been seen as an alternative to the model that privileges only the economic aspect. From the literature review, it can be seen that its initiatives occur in different social, economic and political contexts and that different sciences contribute to the construction of the concept. Considering the environment of non-profit organizations, this research proposes to analyze an association of artisans from the countryside of Ceará state as a manifestation of social entrepreneurship. This analysis occurs based on common characteristics (social mission, revenue generation, entrepreneurial behavior and partnerships) present in the literature on the subject is an exploratory and descriptive study done by a case study. Data collection took place, first, in the literature about the subject. Later, in the very environment where the phenomenon happens, observations and interviews were made with some of the association's female artisans. The analysis of the interview data took place through content analysis. The results show that all the characteristics of social entrepreneurship considered are present in the activities performed by the association. The generation of social value is explicit in the association's actions, and the proposed solution has achieved effective results. The capture of part of this social value in economic value shows that the organization generates revenue. Likewise, the adoption of commercial practices and the way in which resources have been combined to exploit the perceived opportunity, especially through partnerships, evidence the incorporation of entrepreneurial behavior by the association and the existence of the relationship among sectors. Therefore, the organization can be classified as a social enterprise.

**Keywords:** Social Entrepreneurship. Nonprofit Organizations. Association.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Definições de empreendedorismo social.....	29
Quadro 2 - Resumo dos principais aspectos do empreendedorismo social.....	34
Quadro 3 - Modelo teórico de características e componentes do empreendedorismo social ...	38
Quadro 4 - Resultado das observações feitas ao espaço comercial da associação .....	59

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CEART	Central de Artesanato do Ceará
ONGs	Organizações Não Governamentais
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem na Indústria

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>1.1</b>	<b>Temática e problema de pesquisa</b> .....	12
<b>1.2</b>	<b>Objetivos</b> .....	13
<i>1.2.1</i>	<i>Objetivo geral</i> .....	13
<i>1.2.2</i>	<i>Objetivos específicos</i> .....	13
<b>1.3</b>	<b>Justificativa</b> .....	13
<b>1.4</b>	<b>Estrutura do trabalho</b> .....	15
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	16
<b>2.1</b>	<b>Empreendedorismo</b> .....	16
<b>2.2</b>	<b>Empreendedorismo social</b> .....	19
<i>2.2.1</i>	<i>O contexto da origem do conceito</i> .....	19
<i>2.2.2</i>	<i>A construção do conceito</i> .....	22
<i>2.2.3</i>	<i>Principais características do empreendedorismo social</i> .....	26
<i>2.2.3.1</i>	<i>Missão social</i> .....	26
<i>2.2.3.2</i>	<i>Geração de receita</i> .....	27
<i>2.2.3.3</i>	<i>Comportamento empreendedor</i> .....	29
<i>2.2.3.4</i>	<i>Parcerias</i> .....	31
<i>2.2.4</i>	<i>Associativismo</i> .....	32
<i>2.2.5</i>	<i>Resumo dos principais aspectos abordados</i> .....	33
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	36
<b>3.1</b>	<b>Classificação</b> .....	36
<i>3.1.1</i>	<i>Quanto aos fins</i> .....	36
<i>3.1.2</i>	<i>Quanto aos meios</i> .....	36
<b>3.2</b>	<b>Modelo teórico de referência</b> .....	37
<b>3.3</b>	<b>Coleta de dados</b> .....	39
<b>3.4</b>	<b>Análise dos dados</b> .....	40
<b>3.5</b>	<b>Campo de estudo</b> .....	41
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	43
<b>4.1</b>	<b>Resultados na análise de conteúdo</b> .....	43
<i>4.1.1</i>	<i>Missão social</i> .....	43
<i>4.1.1.1</i>	<i>Problema social</i> .....	43
<i>4.1.1.2</i>	<i>Objetivo de melhoria social</i> .....	44
<i>4.1.1.3</i>	<i>Valor social gerado</i> .....	45

4.1.1.4	<i>Impacto social</i> .....	47
4.1.2	<b><i>Geração de receita</i></b> .....	49
4.1.2.1	<i>Fontes de receita</i> .....	49
4.1.2.2	<i>Custos pagos sem doações</i> .....	50
4.1.3	<b><i>Comportamento empreendedor</i></b> .....	50
4.1.3.1	<i>Oportunidade</i> .....	51
4.1.3.2	<i>Exploração de recursos</i> .....	51
4.1.3.3	<i>Inovação</i> .....	53
4.1.3.3.1	Nova organização .....	54
4.1.3.3.2	Novas metodologias .....	54
4.1.3.3.3	Novos produtos.....	56
4.1.4	<b><i>Parcerias</i></b> .....	57
4.2	<b>Resultados das observações</b> .....	58
4.3	<b>Discussão dos resultados</b> .....	60
5	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	62
5.1	<b>Conclusão</b> .....	62
5.2	<b>Limites da pesquisa</b> .....	63
5.3	<b>Sugestões de pesquisas futuras</b> .....	63
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	65
	<b>APÊNDICE – ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADA AS SÓCIAS DA ASSOCIAÇÃO DE ARTESÃOS</b> .....	69

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Temática e problema de pesquisa

O conceito de empreendedorismo social surgiu no final do século XX como uma das soluções para os problemas sociais enfrentados pela população mundial. Em um cenário de pobreza, exclusão socioeconômica e redução de investimentos públicos nas áreas sociais teve início um debate em busca de alternativas para o enfrentamento dessas questões (OLIVEIRA, 2004; BOSE, 2012).

O enriquecimento dessa discussão, no campo intelectual, se deu pela contribuição das ciências sociais, econômicas e políticas. Por parte da população, por sua vez, surgiram alternativas eficazes e inovadoras para o enfrentamento dessas questões sociais adversas como, por exemplo, as experiências no campo do empreendedorismo social (BOSE, 2012; RIGUEIRO, 2014).

Desde então essas práticas têm sido objeto de estudo. Tanto pela maneira que tratam os problemas sociais, empregando inovação e criatividade para explorar uma oportunidade onde antes existia um problema, por exemplo, quanto pelo impacto que têm obtido ao transformar a vida de diversas pessoas.

Entretanto, além do termo empreendedorismo social, outras terminologias são também usadas para se referir a esse movimento. Um termo que vem sendo bastante usado é negócios de impacto, porém, negócios sociais e empresas sociais são outros exemplos também utilizados. Apesar da variedade de nomenclaturas, a junção de características comuns de iniciativas desse tipo levou os pesquisadores a aceitarem o termo empreendedorismo social como o mais apropriado, tendo em vista que contempla as ações desenvolvidas pela maioria delas (TISCOSKI; ROSELEN; COMINI, 2013; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Apesar de mais aceito, o conceito de empreendedorismo social não possui, ainda, uma definição clara e seus limites teóricos não estão definidos (DEES, 1998; ZAHRA et al. 2009; MAIR; MARTÍ, 2006; WEERAWADERNA; MORTI, 2006). Principalmente porque suas práticas derivam de dois movimentos distintos, o empreendedorismo comercial e os movimentos sociais (MAIR; MARTÍ, 2006; PEREDO; MCLEAN, 2006; ZAHRA et al. 2009; FISCHER; COMINI, 2012).

Diante disso, a classificação de uma iniciativa dentro do campo do empreendedorismo social não é tão simples. Uma análise mais cuidadosa das atividades executadas pelo empreendimento deve ser feita. Não basta, apenas, que contribua com a

melhoria de vida da população. Suas ações se confundem com as de outros campos e outros aspectos precisam também ser considerados.

Diante disso, esta pesquisa pretende utilizar um conjunto de características do empreendedorismo social (missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias), extraídas da literatura sobre o fenômeno, para analisar se as atividades desenvolvidas por uma associação de artesãos são compatíveis com a de um empreendimento social. O que esta pesquisa pretende responder é: Como uma associação de artesãos manifesta características do empreendedorismo social nas atividades que desempenha? Para tanto, o campo de estudo escolhido foi uma associação de artesãos do interior do Ceará.

## **1.2 Objetivos**

### ***1.2.1 Objetivo geral***

Analisar as características do empreendedorismo social em uma associação de artesãos.

### ***1.2.2 Objetivos específicos***

1. Identificar a missão social da associação;
2. Entender a geração de receita no empreendimento;
3. Compreender a incorporação do comportamento empreendedor pela associação;
4. Avaliar a realização de parcerias para o alcance dos objetivos da associação.

## **1.3 Justificativa**

O empreendedorismo social é um tema extremamente relevante para a sociedade atual. Diante da insatisfação com os problemas sociais e ambientais, diferentes atores sociais têm impulsionado um novo modelo de desenvolvimento que não contemple apenas o aspecto econômico. Só nos países em desenvolvimento, o valor dessa agenda pode chegar a até 4 trilhões de dólares (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2018).

Apesar dos avanços obtidos nessa área, dados do *United Nations Development Programme* (2016) mostram que cerca de 776 milhões de pessoas ainda viviam na extrema pobreza (com menos de \$ 1,90 por dia) em 2013. Desses, 385 milhões eram crianças. Além

disso, cerca de 758 milhões de adultos não possuem as habilidades básicas de leitura e escrita e quase 2 bilhões de pessoas ainda não tem acesso a um aparelho celular.

Nesse sentido, as práticas de empreendedorismo social têm se mostrado eficientes em propor soluções para esses e outros problemas sociais, principalmente, pelo uso de abordagens inovadoras.

No Brasil, o empreendedorismo já faz parte da realidade de muitas pessoas. Segundo o relatório da *Global Entrepreneurship Monitor* (2019), cerca de 53 milhões de brasileiros exercem alguma atividade empreendedora. Com relação aos negócios de impacto socioambiental, só no ano de 2019, foram mapeadas mais de 1000 iniciativas no país. Elas estão distribuídas nas seguintes áreas: tecnologias verdes (46%), cidadania (43%), educação (36%), saúde (26%), serviços financeiros (23%) e cidades (23%) (PIPE.SOCIAL, 2019).

Porém, ainda existe uma concentração regional desses empreendimentos. A maioria delas, 62 %, estão concentradas na região sudeste e apenas 11% no Nordeste (PIPE.SOCIAL, 2019). Apesar da taxa de empreendedorismo na região nordeste ser 36,4% superior à das outras regiões do país (*GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR*, 2014).

A realização dessa pesquisa pretende, portanto, contribuir com a disseminação do conceito de empreendedorismo social e instigar o desenvolvimento de novos negócios nesse campo. Além disso, ao sobrepor características em comum dos diferentes estudos sobre o tema, acredita-se estar contribuindo com a unidade do conceito.

O objeto de estudo da pesquisa é uma associação de artesãos localizada em Russas, uma cidade do interior do Ceará. A organização possui, aproximadamente, 40 mulheres associadas que desenvolvem variadas habilidades artesanais como, por exemplo, crochê, pintura, bordado, entre outras.

A classificação dessa organização dentro desse campo pode contribuir com seu fortalecimento pois diferentes atores como fundações, incubadoras, universidades, entre outros, oferecem ajuda a esse tipo de empreendimento.

A pretensão é que esses negócios se consolidem como modelos acessíveis e escaláveis e, assim, estejam presentes e transformem a realidade social dos mais diversos lugares (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2018).



#### **1.4 Estrutura do trabalho**

Esta pesquisa, estruturada em cinco capítulos, destina o primeiro a introdução do tema apresentando, assim, o problema, os objetivos almejados com o estudo, assim como a justificativa para sua realização.

O segundo capítulo, por sua vez, trata dos aspectos teóricos relacionados ao empreendedorismo social. Discorre um pouco sobre o contexto do qual o fenômeno emergiu e sobre as principais discussões envolvendo a construção do conceito. Pela inexistência de um conceito claro, apresenta um conjunto de características para delimitar o fenômeno.

Os métodos utilizados para a realização da pesquisa e o campo de estudo são apresentados no capítulo três. No quarto se discute os resultados obtidos com a realização da pesquisa e, no quinto, são apresentadas as conclusões obtidas, os limites da pesquisa e sugestões de pesquisas futuras.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A sociedade tem oferecido diferentes soluções para os problemas sociais e uma delas são as práticas de empreendedorismo social. Contudo, esse conceito ainda não possui limites teóricos claramente estabelecidos. Parte dessa indefinição se deve a multiplicidade de atores e contextos envolvidos.

Apesar disso, é bastante claro que uma das bases sobre a qual esse novo conceito tem sido construído é a do empreendedorismo de fim comercial. Por isso, uma breve revisão sobre o conceito de empreendedorismo e suas principais correntes são apresentadas no início desse capítulo. Isso facilitará, posteriormente, o entendimento da relação entre esses dois conceitos, empreendedorismo e empreendedorismo social.

Depois, são apresentados os principais acontecimentos sociais que tornaram importantes as práticas de empreendedorismo social e as principais linhas de estudo que direcionam os estudos sobre o tema. Por fim, se faz uma tentativa de destacar, da diversificada literatura, as principais características do fenômeno.

### **2.1 Empreendedorismo**

Desde o fim do século XX e início do século XXI o interesse pelo tema empreendedorismo cresceu em todo o mundo. As mudanças provocadas por esse fenômeno atingiram não só a economia, com uma nova forma de fazer negócios, mas a sociedade como um todo. O estilo de vidas das pessoas foi drasticamente modificado pelas invenções e o novo jeito de fazer as coisas, típico dos empreendedores (DORNELAS, 2015; DRUCKER, 1987).

Desde então, o tema passou a ser estudado por diversas áreas de conhecimento. Uma das áreas que se destacou, tendo em vista o interesse em saber mais sobre os empreendedores e o que tinham de diferente das demais pessoas, foi a abordagem comportamentalista. Nessa abordagem, pesquisadores, entre eles psicólogos, buscam identificar aspectos subjetivos dos empreendedores, assim como seu comportamento, com o objetivo de traçar um “perfil” que os identifique (GOMES; LIMA; CAPPELLE, 2013; BOSE, 2012).

Ao recuperar conceitos dessa abordagem, Gomes, Lima e Cappelle (2013) destacam inicialmente a contribuição de Donald McClelland. O empreendedor é, então, descrito pelo autor como aquele que possui intuição, necessidade de realização pessoal e profissional, assim como, paixão pelo trabalho. E ainda, é um indivíduo que está em constante evolução

dada sua exposição a novas experiências (McCLELLAND, 1961 apud GOMES; LIMA; CAPPELLE, 2013).

Timmons (1989 apud GOMES; LIMA; CAPPELLE, 2013), por sua vez, além de enfatizar a iniciativa e a proatividade como as principais características que tornam um empreendedor bem-sucedido, também apresenta a determinação, perseverança, criatividade e inovação entre as qualidades que os empreendedores possuem.

Filion (1993), também citado por Gomes, Lima e Cappelle (2013), contribui com essa corrente ao definir que a visão é a característica essencial que os empreendedores de sucesso possuem. Como o próprio nome sugere, isso significa ter uma imagem, um referencial de onde se quer chegar. Nesse sentido, existem três categorias de visão, a emergente ou inicial, a central e, por fim, a secundária. Os empreendedores transitam por cada uma delas a medida que avançam com seu negócio (FILION, 1993).

É importante ressaltar que a ênfase no indivíduo empreendedor, ou ainda, a determinação de características comuns a esses sujeitos, leva alguns a acreditarem que quem possui tais características é um ser especial e diferenciado dos demais. A partir desse entendimento, apenas aqueles que nascem com tais atributos podem se tornar empreendedores. Contudo, atualmente acreditasse que, ao contrário de ser algo inato, o comportamento empreendedor pode ser desenvolvido por qualquer pessoa (DORNELAS, 2015; GOMES; LIMA; CAPPELLE, 2013).

Além da abordagem comportamentalista, outra que recebeu destaque foi a dos economistas sendo, inclusive, os primeiros a abordarem o assunto. Nessa abordagem, o empreendedor é visto como uma importante peça para o desenvolvimento econômico.

O termo “empreendedor” teve, então, sua origem na França por volta dos séculos XVII e XVIII. Nesse contexto, essa palavra busca descrever os indivíduos que inovam, iniciando algo diferente ou novo, assumindo os riscos relativos a essa posição (DEES, 1998; DORNELAS, 2015).

O primeiro a descrever essa figura, em 1755, foi o escritor e economista Richard Cantillon. Para o autor, empreendedor é aquele que aceita correr riscos para obter lucro. Diferente do capitalista, que apenas fornece o capital (DORNELAS, 2015; BOSE, 2012).

Posteriormente, por volta de 1800, o economista francês Jean-Baptiste Say dizia que empreendedor é aquele que "transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento”

(DRUCKER,1987, p.27). Desse modo criam novas coisas, reunindo e combinando diferentes meios de produção, e são, então, peça chave para o progresso econômico (BOSE, 2012).

A inovação como característica principal dos empreendedores foi especialmente ressaltada pelo também economista, Josef Alois Schumpeter. Para o autor, o desequilíbrio provocado pelas inovações dos empreendedores é fundamental para uma economia sadia (DRUCKER, 1987; BOSE, 2012). Dessa forma, Schumpeter define o empreendedor como “aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais” (SCHUMPETER, 1949 apud DORNELAS, 2015).

Drucker (1987), já no campo da gestão empresarial, também concorda que empreender significa inovar em algum aspecto. Para o autor “ a inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente” (DRUCKER, 1987, p.25). O autor discorda, então, do entendimento comum que vê como empreendedor aquele que abre seu próprio negócio. Se for apenas mais do mesmo e não apresentar algo novo e diferente, ou seja, se não criar valor para o cliente de alguma forma, esse negócio não deveria ser considerado um empreendimento.

Do mesmo modo, Drucker (1987) defende que não só os negócios novos e pequenos são empreendedores, as grandes empresas podem também ser classificadas assim se apresentarem as características adequadas para tanto. E, especialmente, acredita que os empreendimentos não estão restritos apenas ao campo econômico, ou seja, o comportamento empreendedor vai ser semelhante independente da esfera que em se encontre.

Corroborando com esse pensamento, desde fins do século XX têm se percebido que a inovação e criatividade, comumente utilizadas para criar novos produtos e serviços para o mercado, têm sido agora usadas para agir e modificar a situação social. Essa nova esfera de atuação levou o empreendedorismo a ser estudado também pelas ciências sociais abrindo, assim, espaço para uma nova corrente de estudos denominada de empreendedorismo social.

Essa nova abordagem busca compreender como o comportamento empreendedor, técnicas de gestão empresarial e atividades de mercado, como compra e venda de bens e serviços, são agora empregadas para alcançar objetivos que não priorizam a obtenção de lucro, mas sim resolver problemas de exclusão social ou degradação ambiental (QUINTÃO, 2004).

Nesse sentido, especialmente pela sua promessa e potencial de transformação social, essa nova área de estudo tem despertado o interesse de diferentes pesquisadores e vem recebendo cada vez mais atenção.

## **2.2 Empreendedorismo social**

### **2.2.1 *O contexto da origem do conceito***

O empreendedorismo social é apresentado como uma nova corrente do empreendedorismo, contudo, suas raízes estão inseridas em um contexto mais amplo que envolve, principalmente, a busca de soluções para os problemas sociais. Desse modo, é importante um aprofundamento maior em torno dessa questão para uma melhor compreensão do fenômeno.

O termo empreendedorismo social surgiu no fim do século XX em meio a um contexto de insatisfação com os problemas sociais onde teve início um debate, especialmente no meio intelectual, em busca de soluções para enfrentar essas questões. Nesse ambiente, a sociedade civil também contribuiu com propostas de impacto que apresentaram novas formas de combater as mazelas sociais.

É importante observar, antes de qualquer coisa, que os problemas que tornam os indivíduos excluídos socialmente não são exclusividade da sociedade contemporânea. Tão pouco as soluções propostas para tais problemas.

Em razão disso, muitos pesquisadores (OLIVEIRA, 2004; DEES, 2007; AZEVEDO, 2015; DEES, 1998; RIGUEIRO, 2014) se preocupam em ressaltar que apesar do conceito de empreendedorismo social ser novo, como prática, já existe a muito tempo na sociedade. Para Azevedo (2015), até mesmo antes da sociedade contemporânea. Oliveira (2004) lembra que Luther King e Gandhi são apontados por muitos especialistas como empreendedores sociais. Assim como esses existem, na literatura sobre o tema, muitos outros exemplos de iniciativas que, em diferentes épocas da sociedade, propuseram soluções para algum problema social.

Nesse sentido, Oliveira (2008) argumenta que embora a pobreza, simplificação mais comum para esse tipo de questão, acompanhe a humanidade ao longo de sua história a razão e o comportamento frente a esse fenômeno social vão se modificando e ganhando novos contornos com o passar do tempo. Desse modo, sempre surgem novos desafios no enfrentamento desses velhos problemas resultado, por sua vez, de novos contextos sociais (OLIVEIRA, 2008).

Na sociedade contemporânea, a discussão sobre as questões sociais ganhou forma quando alguns paradoxos ficaram muito evidentes. O principal deles diz respeito ao desenvolvimento econômico. Isso porque, apesar do crescimento da economia obtido por muitos países, a pobreza e exclusão social ainda persistiam e de forma ainda mais intensa (OLIVEIRA, 2008; BOSE, 2012). Cada vez mais pessoas viviam à margem da sociedade sem acesso a bens e serviços básicos. E, embora a ciência e a tecnologia tivessem obtido avanços expressivos, nenhuma solução foi obtida para os problemas que a muito tempo tornavam a vida das pessoas extremamente difícil (OLIVEIRA, 2008).

Diante de toda essa insatisfação com a realidade, da constatação de que o modelo de desenvolvimento econômico vigente é excludente, que não foi capaz de gerar para o campo social o mesmo sucesso obtido pelo econômico, levantou-se a discussão sobre a necessidade de um novo modelo de desenvolvimento (AZEVEDO, 2015; BOSE, 2012; MELO NETO; FROÉS, 2002; RIGUEIRO, 2014).

Para Melo Neto e Froés (2002), esse novo modelo de desenvolvimento deve ser comunitário, sustentado e integrado. Segundo o autor:

Sua natureza comunitária decorre do foco na comunidade, em sua capacitação, ‘emponderamento’, mobilização e conscientização. Sustentado porque seu objetivo é dar autonomia às pessoas, grupos e comunidade para agir em seu próprio benefício, tornando-os independentes e auto-suficientes. Integrado por se desenvolver sob a forma de redes de cooperação entre diversos agentes – governo local, empresas e organizações sociais (MELO NETO e FROÉS, 2002, p.5).

Oliveira (2008), por sua vez, pensa sobre uma nova forma de viver em sociedade onde o que se preza é a soma de toda a vida no planeta, e não apenas o particular. Onde tudo está interligado, seja o local ou o global. E de onde as soluções para transformar a realidade devem surgir a partir da observação dessa complexidade.

Bose (2012) e Rigueiro (2014) discorrem em seus estudos que, a partir da discussão em torno do tema, o conceito de desenvolvimento que, até então, estava relacionado apenas ao campo econômico recebeu uma visão mais holística. Dessa forma, os aspectos social e ambiental foram também incluídos em suas bases e, assim, o novo conceito de desenvolvimento foi denominado de desenvolvimento sustentável.

Bose (2012) ressalta, ainda, que o debate em torno dessa questão foi importante não apenas porque recebeu contribuições de diversas áreas, mas, especialmente, porque ganhou destaque “nas agendas globais e nacionais, tornando-se prioridade entre os programas de desenvolvimento fomentados pelo poder público e iniciativa privada” (BOSE, 2012, p.3).

Em meio a esse contexto, autores como Tenório (1999), Oliveira (2008), Zahra et al., (2009) e Azevedo (2015) concordam que a redução dos investimentos nas áreas sociais por parte do Estado é um dos fatores que se sobressaem para a manifestação do empreendedorismo social. A razão disso é que essa medida abriu margem para atuação mais intensa de outras esferas no enfrentamento dessas questões como, por exemplo, a sociedade civil organizada.

Desde a separação entre Estado e Igreja as dificuldades sociais, que eram então tratadas com caridade e filantropia, passaram a ser responsabilidade do poder público (DEES, 2007; OLIVEIRA, 2008; MAFIOLETTI, 2016). Apesar da sua recorrente dificuldade em propor medidas eficazes para tratar tais questões foi por conta da ideia de Estado Mínimo, pregada pelo neoliberalismo, especialmente nos países subdesenvolvidos, que as lacunas sociais se tornaram ainda maiores (TENÓRIO, 1999; OLIVEIRA, 2008).

O terceiro setor, concebido por diversos atores da sociedade civil, era agora apontado como responsável por sanar tais problemas tendo que preencher, muitas vezes, os espaços deixados pelos dois primeiros setores, Estado e Mercado (AZEVEDO, 2015; TENÓRIO, 1999).

Portanto, foi nesse complexo cenário de exclusão social, omissão ou incapacidade do setor público de lidar sozinho com as questões sociais e, principalmente, da busca por novos modelos, eficazes no enfrentamento da pobreza e de diversos outros problemas sociais, que o “fenômeno” do empreendedorismo social, como é normalmente nomeado, entrou em cena.

Suas propostas de intervenção contemplam as mais diferentes áreas. Ofertam, por exemplo, serviços básicos de saúde e educação aos desassistidos pelo Estado ou, ainda, como alternativa aos preços elevados cobrados pela iniciativa privada. Do mesmo modo, oferecem soluções para inclusão de pessoas excluídas do mercado de trabalho ou podem, também, atuar em causas ambientais, entre outros exemplos (FISCHER; COMINI, 2012; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

É importante ressaltar, também, que esse é apenas um dos modelos adotados pela sociedade na busca de novos métodos para solucionar os problemas sociais crônicos, mas ganhou notoriedade dentre outros existentes.

O que se percebe é que algumas peculiaridades dessas iniciativas despertaram o interesse dos pesquisadores. Zahra et al. (2009), por exemplo, observam que os problemas complicados que perturbam a sociedade a muito tempo são solucionados, pelos empreendedores sociais, com o uso de criatividade e inovação. De acordo com Quintão (2004), o fenômeno tem grandes chances de se afirmar como instrumento de inovação, quando se trata

das necessidades sociais, tendo em vista sua capacidade de preencher os espaços vazios deixados pelo Estado e o Mercado. Oliveira (2008), por sua vez, destaca que os impactos significativos que o fenômeno tem provocado justificam uma investigação mais profunda. Peredo e Mclean (2006), em contrapartida, argumentam que é, exatamente, para verificar se o fenômeno é realmente promissor que se faz necessário entendê-lo melhor.

### **2.2.2 A construção do conceito**

O fenômeno empreendedorismo social vem sendo estudado ao longo dos últimos trinta anos por diferentes áreas de pesquisa. Entretanto, é consenso entre aqueles que o pesquisam que esse é, ainda, um campo aberto e impreciso.

Isso levou alguns pesquisadores como Mair e Martí (2006) e Zahra et al. (2009) a alertarem para o fato de que ainda não existe um conceito único para o termo. Concordam, então, com Dees (1998, p. 1) quando afirma que o conceito “significa coisas diferentes para pessoas diferentes”. Weerawaderna e Morti (2006) argumentam, além disso, que a literatura existente é fragmentada, controversa e que por isso o conceito não é bem definido.

Especialmente por se tratar de duas áreas que até então eram distintas, o empreendedorismo e o campo social, as concepções sobre o termo tendem a seguir para diferentes caminhos. Algumas abordando mais a lógica comercial e outras a lógica social (MAIR; MARTÍ, 2006; PEREDO; MCLEAN, 2006; ZAHRA et al. 2009; FISCHER; COMINI, 2012).

Rigueiro (2014) ressalta, nesse sentido, que a construção do conceito pode se confundir com o de empreendedorismo. Os autores Mair e Martí (2006) observam que as pesquisas iniciais sobre empreendedorismo social seguiram uma linha baseada nos estudos anteriores sobre empreendedorismo comercial.

Dees (1998) é um exemplo disso, baseado nos estudos de Jean Baptiste Say, Joseph Schumpeter, Peter Drucker e Howard Stevenson, aborda os empreendedores sociais como pessoas distintas dos demais líderes sociais. Para o autor, determinadas características presentes nesses indivíduos como a criação de valor, o fato de serem agentes de mudança e inovação e, também, a busca por oportunidades e recursos é o que os tornam capazes de realizarem mudanças sociais. Contudo, nem todos os líderes sociais são capazes de desenvolver esse comportamento. Aqueles que conseguem são uma classe de líderes especiais.

Weerawaderna e Morti (2006), por sua vez, discordam dessa perspectiva. Diferente de Dees (1998), os autores não focam no sujeito e nem acreditam que essas características são



inatas do indivíduo. Por outro lado, buscam capturar o comportamento empreendedor relacionado a inovação, proatividade e gerenciamento de riscos como resultado do ambiente no qual as organizações sociais estão inseridas.

Com relação a esse ambiente os autores argumentam, ainda, que embora as pesquisas sobre a construção do conceito tenham sido feitas considerando diferentes ambientes, grande parte da literatura existente considera a conjuntura das organizações sem fins lucrativos.

Nesse sentido, um aspecto importante do debate sobre empreendedorismo social está relacionado ao ambiente no qual esse fenômeno se manifesta. Seguindo a mesma linha de Weerawaderna e Morti (2006), encontramos na literatura autores como Oliveira (2008), Weerawaderna, McDonald e Morti (2010) e Azevedo (2015) que entendem a manifestação do empreendedorismo social como resultado da apropriação de algumas práticas do empreendedorismo comercial pelas organizações do terceiro setor.

Isso ocorreu quando os recursos financeiros que mantinham essas instituições ficaram mais escassos e a concorrência por tais recursos, maior. Esse fato acabou estimulando a reinvenção dessas organizações. Com relação a isso, Oliveira (2008) afirma que o empreendedorismo social:

[...] caracteriza-se como uma derivação do empreendedorismo empresarial que surge no bojo do crescimento do Terceiro Setor e do processo de transferência de tecnologias de gestão do segundo setor e com adaptações para o campo social. Nesse aspecto, o objetivo principal é a busca de ações com alto impacto e auto-sustentabilidade desses projetos (OLIVEIRA, 2008, p.81).

Em estudo posterior, Weerawaderna, McDonald e Morti (2010) ressaltam como o ambiente competitivo no qual as organizações do terceiro setor estavam inseridas as levou a mudar e adotar novas estratégias para conseguirem garantir sua sustentabilidade. Motivados por essa competição, ferramentas como “planejamento estratégico, análise de mercado, mapeamento de competidores”, que até então eram estranhas ao terceiro setor, passaram a ser utilizadas para melhorar a gestão e a captação de recursos de suas atividades (AZEVEDO, 2015, p. 59).

Zahra et al. (2009) reconhecem que muitas manifestações de empreendedorismo social derivaram das mudanças institucionais das organizações do terceiro setor, mas não ficam restritas apenas a esse ambiente. Assim, consideram, também, indivíduos que desenvolveram negócios inovadores capazes de solucionar problemas sociais negligenciados por qualquer um dos três setores: governo, empresas e Organizações Não Governamentais (ONGs). Em suas

pesquisas, buscam classificar os empreendedores sociais de acordo com a forma como identificam as oportunidades sociais, reúnem os recursos e definem o impacto na sociedade.

Considerando, então, a maneira como o fenômeno é compreendido por seus estudiosos, Mair e Martí (2006) identificaram em suas pesquisas três linhas gerais de pesquisadores. A saber, os que associam o termo unicamente as organizações sem fins lucrativos que adotaram uma nova forma de gestão na busca de financiamento e criação de valor social. Os que o veem como negócios comerciais, mas socialmente responsáveis e, por isso, envolvidos em parceria entre setores. E por fim, aqueles que não fazem distinção quanto a existência ou não de lucro, apenas enxergam o potencial de transformação social dos empreendimentos.

Assim como Mair e Martí (2006), Rigueiro (2014) também identificou os principais grupos de pesquisadores que contribuíram com a construção do conceito. Dois desses grupos são bem semelhantes a abordagem anterior.

No primeiro estão aqueles que veem o empreendedorismo social como resultado da busca de financiamento e apropriação de novas formas de gestão, pelas organizações sem fins lucrativos, com o objetivo de criar valor social. Em sequência, tem-se os que o veem como instrumento de transformação social tendo em vista que soluciona os problemas sociais crônicos.

Com relação aqueles que o enxergam mais pela ótica de negócios comerciais, a autora os dividiu em dois grupos. Existem aqueles que o associam as empresas com obrigação social e que, por esse motivo, realizam parcerias com outros setores. E, ainda, um outro grupo, que associa o conceito ao processo que visa criar um negócio, cujo viés social o eleva a uma nova categoria de empresa, que cria valor ao combinar os recursos disponíveis de forma inovadora conseguindo, assim, oferecer produtos e serviços a parcela mais carente da população.

Essas linhas de pesquisas estão refletidas na forma como algumas regiões reconhecem as manifestações desse modelo. Em geral se destacam três perspectivas, a americana, a europeia e dos países em desenvolvimento. Alguns autores, no entanto, preferem separar a visão asiática desse último grupo e apresentam, desse modo, quatro perspectivas. Outros, por sua vez, destacam apenas a americana e a europeia.

Nos EUA, apesar da diversidade de iniciativas, tem-se enfatizado, especialmente, as empresas do setor privado que oferecem produtos e serviços para resolver os problemas da parcela mais desfavorecida da população. Nessa visão, os empreendimentos sociais podem

buscar, paralelamente, tanto retorno financeiro quanto, social. Na Europa, por sua vez, por sua tradição com associações e cooperativas, destaca-se o caráter coletivo e o reinvestimento dos lucros na própria organização. Nesse caso, a busca por lucro não se harmoniza com a missão social (GARELA; BORGAZA, 2009; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; FISCHER; COMINI, 2012). Essas duas visões abarcam os dois extremos das organizações que compõem o bojo do empreendedorismo social.

Com relação aos países em desenvolvimento, destacam-se as iniciativas com soluções de impacto que são realmente eficazes na melhoria de vida dos excluídos socialmente. Nos países da América Latina, a percepção da transformação social que o negócio causa é mais forte do que a discussão sobre a obtenção ou não de lucro. Já nos países da Ásia, o criador do *Grameem Bank* e ganhador do Nobel da Paz, Muhammad Yunus, percebe como problemática a maximização dos lucros por empresas sociais. Contudo, não exclui totalmente essa possibilidade. Quando houver, o lucro deve ser reinvestido no negócio e repassado para os usuários por meio de preços mais baixos ou melhores serviços (YUNUS; MOINGEON; ORTEGA, 2010; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

De modo geral, pode-se concluir que a dificuldade em se obter um conceito singular sobre o fenômeno pode ser explicada pelos diferentes contextos econômicos, sociais e políticos nos quais os empreendimentos sociais se manifestam (BOSE, 2012; TISCOSKI; ROSELEN; COMINI, 2013). Assim como também, pelas diferentes áreas que contribuem com a construção do conceito como, por exemplo, as ciências sociais e econômicas.

Nesse sentido, Nicolopoulou (2014) entende que:

O empreendedorismo social é consistentemente exposto à constante expansão, pois vários de seus quadros subjacentes, comumente compartilhados com outros campos, estão se abrindo para visões mais amplas de conceituação e teorização. Essa dinâmica faz parte do processo de amadurecimento pelo qual o campo do empreendedorismo social está passando (NICOLOPOULOU, 2014, p.9, tradução nossa).

Portanto, antes desse amplo processo de construção do conceito ser visto como algo negativo deve, por outro lado, ser encarado como algo interessante e rico. Talvez como Mair e Martí (2006), o percebendo como um fascinante *playground* para todos aqueles que o estudam. Sobretudo, porque seu maior intuito é a conceituação de um movimento que vem contribuindo, e ainda tem muito a contribuir, com a melhoria e transformação da sociedade.

O empreendedorismo social é um fenômeno que utiliza as habilidades empreendedoras para lidar com as questões sociais de uma nova maneira. Mas, em razão das

considerações sobre a existência de lucro nesses empreendimentos, ainda é visto sob diferentes visões.

### ***2.2.3 Principais características do empreendedorismo social***

Mesmo diante da dificuldade enfrentada pelos pesquisadores em obter um consenso e uma definição clara sobre o que é o empreendedorismo social, como discutido anteriormente, é possível perceber que os diferentes estudos sobre o assunto se sobrepõem em alguns momentos. Dessa sobreposição é possível, então, extrair algumas características que possibilitam uma melhor compreensão do fenômeno.

Dacin, Dacin e Tracey (2011) ressaltam ser improvável que um conjunto definitivo de características possam servir a todos os contextos de empreendedorismo social. Entretanto, a apresentação dos principais aspectos pretende, especialmente, possibilitar a diferenciação das ações desse movimento de tantas outras existentes e que, vez por outra, podem ser vistas sob a mesma ótica.

#### ***2.2.3.1 Missão social***

A primeira, e principal característica, refere-se a missão social. Embora o objetivo de melhoria social não seja o único objetivo de um empreendimento social, as definições reunidas por Zahra et al. (2009) apontam, entretanto, que esse deve estar acima da maximização de lucro.

Corroborando esse pensamento, Dees (1998) ressalta:

Para empreendedores sociais, a missão social é explícita e central. Obviamente, isso afeta a maneira como os empreendedores sociais percebem e avaliam as oportunidades. O impacto relacionado à missão se torna o critério central, não a criação de riqueza. (DEES, 1998, p. 3, tradução nossa).

Consequentemente, como esclarece Dees (1998), isso implica que a criação de riqueza deverá ser apenas um meio para se gerar mais valor social, não o objetivo central.

Desse modo, pode-se afirmar que o compromisso de fornecer valor social é o principal atributo que distingue os empreendimentos sociais de outras formas de empreendedorismo (DEES, 1998; PEREDO; MCLEAN, 2006; MAIR; MARTÍ, 2006; MELO NETO; FRÓES, 2002).

A partir desse pressuposto compreende-se, então, que o critério utilizado pela lógica do mercado tradicional para avaliar o sucesso de um negócio não é mais válido nesse caso. O impacto social gerado pela iniciativa é, agora, o que vai definir seu sucesso, não o lucro alcançado (DEES, 1998; MELO NETO; FRÓES, 2002).

Uma definição de impacto social foi proposta por Melo Neto e Fróes (2002). Segundo o autor:

O impacto social desta ideia-visão-modelo está diretamente relacionado à capacidade de gerar benefícios, diretos e indiretos, para o maior número de pessoas afetadas pelo problema social, e de provocar mudanças significativas na estrutura e funcionamento do sistema atual (MELO NETO; FRÓES, 2002, p. 45).

Contudo, medir o valor social gerado por ações desse tipo nem sempre é fácil. Afinal, não é tão simples mensurar a melhoria que os projetos sociais causam na vida das pessoas. Seus resultados se misturam a outros fatores e fica difícil, muitas vezes, isolá-los para medir com precisão (DEES, 1998; MAIR; MARTÍ, 2006).

Apesar disso, criar impacto social significa, entre outras coisas, que as soluções propostas devem ser efetivas e eficazes. Desse modo, além das implicações de curto e médio prazo, as de longo prazo são especialmente almejadas (MELO NETO; FRÓES, 2002).

O que interessa aos empreendedores sociais, portanto, é identificar o problema e propor uma solução assertiva e duradoura, não apenas uma medida paliativa. É isso, inclusive, um dos aspectos que o diferenciam de movimentos de caridade, filantropia ou assistencialismo (DEES, 2007;1998; OLIVEIRA, 2008).

O impacto social gerado se reflete, também, na possibilidade de aplicação da solução proposta em outros locais. Com isso, apesar de no início as iniciativas de empreendedorismo social atuarem apenas localmente, por abordarem problemas globais como desemprego, acesso à educação e a saúde, entre outros, essas iniciativas podem facilmente serem replicadas em outros locais (SANTOS, 2012; OLIVEIRA, 2008).

Essa possibilidade de agir em escala global, assim como a vontade de encontrar uma solução realmente assertiva para as questões sociais, imprime no movimento a esperança de que contribua com a construção de uma nova sociedade.

#### *2.2.3.2 Geração de receita*

Se por um lado o objetivo central de maximização de lucro em um empreendimento o excluí do campo do empreendedorismo social, por outro, qualquer iniciativa que desconhece

totalmente as implicações econômicas em suas atividades também está fora dos limites desse campo (ZAHRA, 2009).

Tradicionalmente, as organizações que criam valor social têm dificuldade de capturar esse valor em termos monetários. Isso se deve ao fato de que a maioria das pessoas que usufruem do serviço não podem pagar ou, em alguns casos, não se sabe a quem cobrar a conta. Isso explica, inclusive, a necessidade de doações para operarem (DEES, 1998; SANTOS, 2012).

Contudo, em um empreendimento social, parte do valor social gerado deve ser capturado em forma de valor econômico para ter receita para cobrir os custos sem depender apenas de doações (OLIVEIRA, 2008; AZEVEDO, 2015).

Com relação a como isso pode ser feito, Weerawaderna, McDonald e Morti (2010) relatam que existem poucos estudos sobre as formas utilizadas pelas organizações sem fins lucrativos para alcançarem esse objetivo. Entretanto, a adoção de práticas comerciais, assim como o estabelecimento de alianças dentro e entre setores são algumas das práticas sugeridas.

Nesse sentido, em algumas instituições citadas pelos autores, um método que tem sido adotado para cobrir parte dos custos é a cobrança de uma taxa aos usuários dos serviços. No entanto, para os casos nos quais a utilização desse método não é possível podem ser utilizados outros métodos para obtenção de recursos.

Em uma pesquisa realizada por Mendonça, Miranda e Ferraz (2015) em ONGs cearenses, a geração de recursos se dá através da venda de produtos e prestação de serviços ao público em geral. Essas atividades extras são realizadas para angariar recursos, mas as missões sociais dessas organizações são efetuadas sem a cobrança de nenhum valor. O estudo, que contemplou a atividade de três ONGs na cidade de Fortaleza-CE, revelou que em dois casos as atividades estão entre as principais fontes de renda das organizações, especialmente porque estão alinhadas a demanda do mercado e possuem parcerias com outras instituições.

Percebe-se, então, que algumas estratégias podem ser utilizadas para suprir a antiga dificuldade de transformar o valor social em valor econômico, principalmente quando é difícil encontrar a quem cobrar a conta, ou ainda, quando os usuários não podem pagar.

Discute-se ainda os limites dessa prática. Entre outras coisas, se é ou não válido gerar lucro para o negócio e/ou para os investidores, e se, de alguma forma, os interesses financeiros podem chocar com os objetivos sociais.

Mas apesar dessas questões, existe um consenso de que empreendimentos sociais autossustentáveis conseguem ampliar o impacto social gerado (MAIR; MARTÍ, 2006; ZAHRA

et al., 2009; OLIVEIRA, 2008; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; AZEVEDO, 2015; MELO NETO; FRÓES, 2002).

### 2.2.3.3 Comportamento empreendedor

Muitas características do que se nomeia comportamento empreendedor ou ação empreendedora como, por exemplo, a inovação, a identificação de oportunidade, combinação e exploração de recursos e, ainda, a exposição aos riscos são também identificadas em muitas definições sobre empreendedorismo social. No Quadro 1 é possível encontrar algumas das definições extraídas da literatura.

Quadro 1- Definições de empreendedorismo social

Autores	Conceito
Mair e Martí (2006)	“Primeiro, vemos o empreendedorismo social como um processo de criação de valor combinando recursos em novos caminhos. Segundo, essas combinações de recursos destinam-se principalmente a explorar oportunidades e criar valor social estimulando mudanças sociais ou atendendo às necessidades sociais. E terceiro, quando visto como um processo, o empreendedorismo social envolve a oferta de serviços e produtos, mas também pode se referir à criação de novas organizações.”
Peredo e Mclean (2006)	“O empreendedorismo social é exercido quando alguma pessoa ou grupo: (1) busca criar valor social, exclusiva ou pelo menos de alguma maneira proeminente; (2) mostra capacidade (s) para reconhecer e tirar proveito das oportunidades para criar esse valor ("prever"); (3) emprega inovação (s), desde a invenção definitiva até a adaptação da novidade de outra pessoa, na criação e / ou distribuição de valor social; (4) está disposto a aceitar um grau de risco acima da média na criação e disseminação de valor social; e (5) é invulgarmente engenhoso por ser relativamente destemido na busca por recursos escassos para o seu empreendimento social.”
Weerawaderna e Morti (2006)	“Definimos empreendedorismo social como um fenômeno comportamental expresso em um contexto organizacional das organizações sem fins lucrativos que visa agregar valor social por meio da exploração de oportunidades percebidas.”
Zahra et al. (2009)	“O empreendedorismo social abrange as atividades e processos realizados para descobrir, definir e explorar oportunidades, a fim de aumentar a riqueza social, criando novos empreendimentos ou gerenciando as organizações existentes de maneira inovadora.”

Fonte: Autora (2021)

Ao analisar as definições presentes no Quadro 1 percebe-se que todas elas abordam, de modo direto ou indireto, que o empreendedorismo social envolve a utilização das práticas do comportamento empreendedor. Contudo, diferente de como tradicionalmente acontece, elas são aplicadas, agora, para gerar valor social ao invés de valor econômico.

Normalmente pode se observar que existe um conformismo diante dos problemas sociais. Muitos o aceitam como inerentes da vida em sociedade. Em outros casos, o que prevalece é o ceticismo e a descrença de que possam realmente ser resolvidos (MELO NETO; FRÓES, 2002).

De fato, muitos desses problemas sociais já estão enraizados e, portanto, são de difícil solução. Por esse motivo, existe um consenso de que uma proposta que vise qualquer coisa nesse sentido, para ter sucesso realmente, deve ser antes de tudo inovadora.

Os empreendedores sociais são tidos, dessa forma, como aqueles que empregam a mesma criatividade e imaginação aos problemas sociais que os empreendedores tradicionais aplicam ao mundo dos negócios (DEES, 2007; MELO NETO; FRÓES, 2002). E, por isso, identificam oportunidades onde os outros enxergam apenas problemas (DEES, 1998; MELO NETO; FRÓES, 2002; OLIVEIRA, 2008).

O uso da inovação nos empreendimentos sociais varia, entretanto, de acordo com os diferentes contextos dos quais derivam. Desse modo, Rigueiro (2014) esclarece:

Inovação pode surgir sob a forma de novos produtos ou serviços, novas estratégias, novos mercados, novas fontes de recursos, novas configurações organizacionais, novos contratos e novas fontes de financiamento para projetos de intervenção social (RIGUEIRO, 2014, p. 34).

De acordo com Melo Neto e Fróes (2002), os empreendedores sociais a utiliza, principalmente, para criar novas metodologias para solucionar os problemas sociais.

No caso das organizações do terceiro setor, por exemplo, devido ao contexto político e social citado anteriormente, assim como pelo desejo de que suas ações fossem mais assertivas e contribuíssem, de fato, com a solução dos problemas sociais, possibilitou que se reinventassem propondo novas formas de lidar com essas questões.

Esses novos formatos de organizações fazem uso do comportamento empreendedor, especialmente ao adotarem práticas da lógica comercial e empresarial, para melhorar a gestão e garantir sua sobrevivência. A partir disso, elas deixam de atuar baseadas apenas em experiência e garantem uma estrutura melhor para tratar os problemas sociais.

Nesse contexto Azevedo (2015) entende o empreendedorismo social como:



[...] uma alternativa as organizações sem-fins lucrativos, por criar valor social empregando os métodos e processos do empreendedorismo comercial, o que permite a geração de receitas financeiras ao mesmo tempo que gera valor social, obtendo assim maior autonomia, reduzindo a dependência de doações (AZEVEDO, 2015, p. 38).

Percebe-se assim, que o uso da inovação, especialmente no contexto do terceiro setor, resultou em organizações sociais mais eficazes e eficientes aumentando, conseqüentemente, o impacto social gerado.

Além da inovação, outra característica empreendedora que costuma ser ressaltada são os riscos que envolvem os empreendimentos sociais. Muitos concordam que esses diferem e/ou são maiores daqueles aos quais os empreendedores tradicionais estão expostos.

De acordo com Melo Neto e Fróes (2002), o risco é maior porque envolve vidas humanas. Geralmente, os empreendedores tradicionais correm riscos apenas em benefício próprio. Os empreendedores sociais, no entanto, têm que gerenciar os riscos para si e para terceiros (RIGUEIRO, 2014; DEES, 1998). Do mesmo modo, por se tratar de um ambiente mais desafiador e complexo, negligenciado pelo Estado e deixado de lado pelo Mercado por não ser lucrativo, os riscos são gerenciados e assumidos com mais cautela (WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; WEERAWADERNA; MORTI, 2006; DEES, 1998).

Percebe-se, portanto, que os desafios são muitos e os recursos, escassos. Entretanto, o comportamento empreendedor, especialmente a criatividade e a inovação, são os elementos que possibilitam o desenvolvimento de novas abordagens para enfrentar esse ambiente desafiador no qual os empreendedores sociais atuam.

#### 2.2.3.4 *Parcerias*

O contexto que os empreendedores sociais atuam é favorável, ou mesmo exige, a utilização de uma nova abordagem para que a solução do problema social seja alcançada com êxito.

Nesse sentido o “entrelaçamento entre as dimensões política, econômica e social” é essencial, como afirma Bose (2012, p. 43), sendo essa uma das principais características desse fenômeno. Esse entrelaçamento ocorre através de parcerias entre Estado, comunidade e entidades privadas (RIGUEIRO, 2014; SOUSA, 2013; MELO NETO; FRÓES, 2002).

Como já foi dito antes, os problemas sociais têm causas históricas e estão na base da sociedade. Por isso, a solução desses problemas e, principalmente, a reestruturação da

sociedade só será possível com uma mudança de paradigma, o que Melo Neto e Fróes (2002) chamam de um novo modelo de relações.

Dessa forma, identificam-se no empreendedorismo social métodos e técnicas capazes de elaborar uma nova forma de atuação sobre os problemas sociais. No entanto, essa não é uma ação solitária. É necessário, portanto, a participação de vários atores sociais para institucionalizar essas ações e garantir que seus resultados gerem mudanças significativas na sociedade.

#### **2.2.4 Associativismo**

Quintão (2004) ressalta que as iniciativas de empreendedorismo social podem assumir diferentes formas jurídicas e institucionais, no entanto, comumente assumem os formatos tradicionais do terceiro setor, como por exemplo, as associações.

Como comentado anteriormente, autores como Tenório (1999), Oliveira (2008) e Azevedo (2015) argumentam que a atuação da sociedade civil em questões de interesse público teve início com o afastamento do Estado das questões sociais. Somado a isso, Lüchmann, Almeida e Tabosa (2018) e Cardoso (2014) também comentam que o processo de abertura política no Brasil foi um dos fatores que aumentou o movimento de associativismo no país.

Essas organizações são constituídas de uma parcela da sociedade que exercem atividades de interesse coletivo de forma voluntária. Um dos exemplos de atuação pode ser a prestação de serviços sociais para melhorar a condição de determinado grupo social. (LEONELLO, 2010; LÜCHMANN; ALMEIDA; TABOSA, 2018; CARDOSO, 2014). Em todo caso, Leonello (2010) e Cardoso (2014) destacam que a adesão a esse movimento ocorre pela existência de um objetivo comum.

As associações são regidas por estatutos e operam, em grande parte, com ajuda de doações dos setores públicos e privados. Além disso, outra característica desse tipo de organização é que não exercem suas atividades com o intuito de obter lucro, mas com interesse filantrópico. (CARDOSO, 2014; DORNELAS, 2015). Apesar disso, Cardoso (2014) ressalta que não são impedidas de praticar atividades de caráter econômico.

### ***2.2.5 Resumo dos principais aspectos abordados***

Pode-se perceber ao longo dessa discussão teórica que o debate envolvendo o tema empreendedorismo social é bastante amplo. Vários conceitos e diferentes pontos de vista foram apresentados até então, e as principais ideias estão resumidos no Quadro 2.

Quadro 2 - Resumo dos principais aspectos do empreendedorismo social

Autores	Características
Oliveira (2008); Dees (1998; 2007); Rigueiro (2014); Azevedo (2015).	O conceito é novo, mas a prática pode ser percebida em outros momentos na história da humanidade.
Fischer; Comini (2012)	Possui propostas de intervenção nas áreas da saúde, educação, mercado de trabalho, causas ambientais, entre outros.
Mair; Martí (2006); Peredo; Mclean (2006); Zahra et al. (2009); Fischer; Comini (2012)	Por se tratar de duas áreas que até então eram distintas, empreendedorismo e social, as concepções sobre o termo tendem a seguir para diferentes caminhos. Algumas abordando mais a lógica comercial outras, a social.
Tenório (1999); Oliveira (2008); Zahra et al. (2009); Azevedo (2015)	O afastamento do Estado das questões sociais, se omitindo da responsabilidade de tratar tais questões, levou diversos atores da sociedade a assumirem esse papel.
Zahra et al. (2009)	Além das instituições do terceiro setor, tem-se os negócios inovadores que buscam solucionar os problemas sociais.
Mair; Martí (2006)	Existem três linhas de pesquisadores: 1. Os que associam o termo unicamente as organizações sem fins lucrativos; 2. Os que o veem como negócios comerciais, mas socialmente responsáveis e, por isso, envolvidos em parceria entre setores; 3. Aqueles que apenas enxergam o potencial de transformação social dos empreendimentos.
Garela; Borgaza (2009); Comini; Barki; Aguiar (2012); Fischer; Comini (2012).	Duas visões abarcam os dois extremos das organizações que compõem o bojo do empreendedorismo social: a visão americana onde o retorno financeiro e social se harmonizam; e a europeia, onde a busca por lucro não se harmoniza com a missão social, e por sua tradição com associações e cooperativas, destaca-se o caráter coletivo e o reinvestimento dos lucros na própria organização.
Dees (1998); Melo Neto; Fróes (2002); Peredo; Mclean, (2006); Mair; Martí (2006).	O compromisso de fornecer valor social é o principal atributo que distingue os empreendimentos sociais de outras formas de empreendedorismo.
Oliveira (2008); Azevedo (2015).	Parte do valor social gerado deve ser capturado em forma de valor econômico para ter receita para cobrir os custos sem depender apenas de doações.
Nelo Neto; Fróes (2002); Dees (2007).	Os empreendedores sociais são tidos como aqueles que empregam a mesma criatividade e imaginação aos problemas sociais que os empreendedores tradicionais aplicam ao mundo dos negócios.
Melo Neto; Fróes (2002); Bose (2012); Sousa (2013); Rigueiro (2014).	A parceria entre Estado, comunidade e entidades privadas é essencial.

Fonte: Autora (2021)

A partir do Quadro 2, percebe-se que o tema empreendedorismo social pode ser abordado a partir de diferentes enfoques. Como ressaltado anteriormente, as manifestações

desse fenômeno se deram em diversos contextos sociais, econômicos e políticos o que contribui, em grande parte, para essa diversidade de interpretações. Por essa razão é importante deixar claro alguns enfoques considerados para a construção dessa pesquisa.

O primeiro deles se refere ao ambiente considerado para o estudo do fenômeno. Assim como Weerawaderna e Morti (2006), Oliveira (2008), Weerawaderna, McDonald e Morti (2010), que concebem o tema dentro do contexto das organizações do terceiro setor, o estudo em questão tem como ambiente de pesquisa uma associação de artesãos, que é uma organização sem fins lucrativos.

Considerando agora as principais escolas, a americana e a europeia (Quadro 2), abordadas por Garela e Borgaza (2009), Comini, Barki e Aguiar (2012) e Fischer e Comini (2012), percebe-se que as manifestações de empreendedorismo social consideradas aqui se aproximam mais da perspectiva europeia. Isso porque, como visto, o que prevalece nessa escola é o caráter coletivo, marcado pelas as associações, por exemplo, e ausência do objetivo da maximização de lucro.

Diante disso, a discussão teórica sobre o assunto apresentada ao longo desse tópico, assim como o resumo dos principais conceitos e o posicionamento adotado nessa pesquisa com relação as divergências, pretendem esclarecer e nortear a compreensão sobre o tema empreendedorismo social, um fenômeno que traz novas abordagens para tratar velhos problemas sociais, mas que é ainda muito aberto e pode seguir por diferentes linhas.

### **3 METODOLOGIA**

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos que nortearam esta pesquisa dos quais destacam-se: a classificação, o modelo conceitual, coleta e análise dos dados.

#### **3.1 Classificação**

Utilizando os critérios propostos por Vergara (1998), a classificação dessa pesquisa se dá quanto aos fins e os meios.

##### **3.1.1 *Quanto aos fins***

A partir do objetivo que pretende alcançar é possível definir que se trata de uma pesquisa de caráter exploratório e descritivo.

Vergara (1998) argumenta que pesquisas exploratórias são realizadas em áreas nas quais existe pouco conhecimento acumulado e sistematizado. No caso do empreendedorismo social, por se tratar de um tema relativamente recente, os estudos revelam um campo ainda fragmentado e sem um conceito único (DEES, 1998; WEERAWADERNA; MORTI 2006; MAIR; MARTÍ, 2006; ZAHRA et al., 2009).

O conhecimento de suas principais características e a investigação sobre se a associação de artesãos está inserida nesse contexto possibilita obter maior familiaridade com o fenômeno de modo a torná-lo mais claro, assim como propôs Gil (2002).

Pesquisas com essa natureza buscam, ainda, como afirmam Marconi e Lakatos (2003), obter mais precisão para realizar pesquisas futuras. Assim, o alcance do objetivo permitirá que outras pesquisas sejam desenvolvidas abordando aspectos mais específicos desse contexto, como por exemplo, o impacto social ou o desenvolvimento local.

O caráter descritivo se dá porque a pesquisa também tem por objetivo, além de simplesmente conhecer, estudar e analisar as características do fenômeno dentro do contexto da associação (GIL, 2002; VERGARA, 1998).

##### **3.1.2 *Quanto aos meios***

Com relação ao procedimento técnico escolhido para a coleta de dados tem-se que se trata de um estudo de caso, especialmente, porque pretende investigar um fenômeno social contemporâneo e complexo no qual é difícil separá-lo do contexto. Muito útil quando se busca

um maior nível de profundidade e quando o que se pretende responder questões do tipo “como” ou “por que” (YIN, 2001).

### **3.2 Modelo teórico de referência**

Quando se trata de um estudo de caso, Yin (2001) relata ser fundamental desenvolver uma teoria antes de iniciar a coleta de dados, tanto para os casos exploratórios quanto descritivos.

Para os casos exploratórios, no qual a literatura é insuficiente para conceber uma boa teoria, o estudo de caso deve ser precedido, por exemplo, pela afirmação de qual será o propósito da investigação e os critérios que julgarão se a exploração foi bem-sucedida.

Dessa forma, o propósito da investigação exploratória é aprofundar os conhecimentos sobre o empreendedorismo social, visto que se trata de um fenômeno recente e ainda muito fragmentado, e esclarecer se associação de artesãos pode ser considerada um empreendimento desse tipo. Assim, será a percepção das características, retiradas da sobreposição de estudos presentes na literatura, no contexto da associação que determinará se ela pode ser considerada um empreendimento social.

Com relação aos casos descritivos, a teoria descritiva é constituída dos tópicos que pretendem ser delineados com a realização da pesquisa. Nesse caso, as características (missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias) retiradas da literatura serão os tópicos essência dessa descrição.

Uma breve definição dessas características, assim como os componentes e os autores nos quais estão baseadas, estão apresentadas no Quadro 3.

Quadro 3 – Modelo teórico de características e componentes do empreendedorismo social

Características	Componentes	Autores
Missão social: o objetivo central de gerar valor social e transformar a sociedade ao invés de obter lucro.	Problema social; Objetivo de melhoria social; Valor social gerado; Impacto social.	DEES, 1998; MELO NETO; FRÓES, 2002; QUINTÃO, 2004; PEREDO; MCLEAN, 2006; MAIR; MARTÍ, 2006; OLIVEIRA, 2008; ZAHRA et al., 2009; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; BOSE, 2012; SANTOS, 2012; RIGUEIRO, 2014; AZEVEDO, 2015.
Geração de receita: a utilização de estratégias para capturar parte do valor social gerado em termos monetários para cobrir os custos sem depender apenas de doações.	Fontes de receitas próprias; Custos pagos sem doações.	DEES, 1998; MELO NETO; FRÓES, 2002; MAIR; MARTÍ, 2006; ZAHRA et al., 2009; OLIVEIRA, 2008; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; SANTOS, 2012; AZEVEDO, 2015; MENDONÇA; MIRANDA; FERRAZ, 2015.
Comportamento empreendedor: presença de determinados comportamentos ou habilidades, usados nesse contexto para gerar valor social, como por exemplo, criatividade, exposição aos riscos, identificação e exploração de oportunidades e combinação de recursos.	Identificação de oportunidades; Exploração e combinação de recursos; Inovação: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Novas organizações</li> <li>• Novas metodologias;</li> </ul> Novos produtos e serviços.	DEES, 1998, 2007; MELO NETO; FRÓES, 2002; PEREDO; MCLEAN, 2006; WEERAWADERNA; MORTI, 2006; MAIR; MARTÍ, 2006; OLIVEIRA, 2008; ZAHRA et al., 2009; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; RIGUEIRO, 2014; AZEVEDO, 2015.
Parcerias: um novo modelo de relações onde Estado, Mercado e sociedade se unem para solucionar problemas sociais.	Setor público; Setor privado.	MELO NETO; FRÓES, 2002; BOSE, 2012; SOUSA, 2013; RIGUEIRO, 2014.

Fonte: Autora (2021)

Esses tópicos devem ser suficientes para descrever o objeto de estudo, assim, a análise dessas características no contexto da associação de artesãos deve ser satisfatória para perceber se ela é um empreendimento social.



### 3.3 Coleta de dados

A coleta de dados se deu, primeiramente, de forma indireta, utilizando as fontes de imprensa escrita - artigos de revistas nacionais e internacionais – e publicações - livros, teses e monografias. Isso foi feito para perceber em qual estágio estão as pesquisas sobre o tema, assim como, adotar o modelo teórico de referência da pesquisa. E, ainda, ampliar a quantidade de fenômenos estudados, o que não seria possível de outro modo (MARCONI; LAKATOS, 2003; GIL, 2002; VERGARA, 1998).

Depois, de forma direta, ou seja, utilizando as fontes presentes no próprio local onde o fenômeno ocorre tendo em vista que esse dispõe dos elementos e informações necessários para explicá-lo (VERGARA, 1998; MARCONI; LAKATOS, 2003).

As técnicas utilizadas para coletar os dados em campo foram, principalmente, a entrevista. Yin (2001) classifica essa como uma das fontes de informação mais importantes para o estudo de caso. E, justamente por se tratar de um estudo de caso, para dá maior profundidade e aproveitar a multiplicidade de evidências que o fenômeno contemporâneo disponibiliza se utilizou, também, a observação direta.

A entrevista é definida por Marconi e Lakatos (2003, p. 195), simplesmente, como “um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”.

O tipo de entrevista utilizada ficou entre um meio termo de dois modelos propostos pelos autores: a padronizada e não padronizada. Isso porque, apesar de existir um roteiro pré-definido com perguntas predeterminadas, as entrevistas não se limitaram a esse roteiro. Ou seja, o entrevistador teve a liberdade de inserir novas perguntas ou adaptar a entrevista a uma determinada situação.

Dessa forma, se fez o uso, ainda, da entrevista que Yin (2001) define como espontânea. Aquela na qual o entrevistado pode passar de um simples respondente a um fornecedor de informações chave para o estudo. Nesse caso, o roteiro das entrevistas foi sendo adaptado, também, para incluir aspectos relevantes fornecidos pelos entrevistados em entrevistas anteriores.

A amostra utilizada para realização da pesquisa se assemelha ao que Malhotra (2001) classificou como não-probabilística. Nesse caso, a amostragem se deu por conveniência, seja porque os entrevistados estavam na sede da associação no momento da visita, ou ainda, porque foi possível entrar em contato com eles.

O período de realização das entrevistas se deu entre os dias 14 de setembro e 20 de novembro de 2020. Vale ressaltar que, apesar da primeira entrevista ter sido feita no dia 14 de setembro de 2020, as demais só foram viabilizadas a partir da retomada das atividades da associação que ocorreu no dia 10 de novembro de 2020. Elas tinham sido suspensas por conta da pandemia do Coronavírus. Dessa forma, foram realizadas 10 entrevistas com duração média de 16 minutos totalizando, por fim, 153 minutos de entrevista.

Com relação a observação direta, ela é descrita por Marconi e Lakatos (2003, p. 190) como “uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade”. Foram realizadas no formato que Yin (2001) classificou como informal.

Desse modo, aconteceram aproveitando as visitas ao prédio da associação para realização de algumas entrevistas. Nesse caso, foram úteis para conseguir informações adicionais sobre as categorias objeto de estudo dessa pesquisa. Essas foram feitas sempre no período da manhã, sendo realizadas 3 visitas no total, entre os dias 10 e 20 de novembro.

### **3.4 Análise dos dados**

A análise dos dados contidos nas entrevistas se deu utilizando o instrumento de análise de conteúdo apresentado por Bardin (1979). O que se pretendeu ao recorrer a esse conjunto de técnicas foi imprimir maior rigor e profundidade se distanciando, assim, de uma análise muito pessoal e subjetiva. Isso foi feito, mais especificamente, a partir da análise categorial onde, basicamente, o conteúdo foi dividido em elementos e depois reagrupados em categorias.

Antes de iniciar a análise, de fato, o material passou por uma preparação. Assim, as entrevistas que estavam gravadas em formato de áudio foram transcritas e passaram, então, para formato de texto. Essa transcrição aconteceu utilizando um *software* para criação de textos, o *Microsoft Word*, e ao final contabilizaram-se 47 páginas de conteúdo.

Por conta de ter sido acordado com os entrevistados que seus nomes seriam omitidos, no processo de transcrição elas foram nomeadas como Entrevistada 1, Entrevistada 2, e assim respectivamente até a Entrevistada 10. Usou-se a denominação feminina porque apenas mulheres foram entrevistadas. Portanto, a partir de então, é por essas nomeações que elas serão mencionadas.

Além disso, foram também escolhidas as regras utilizadas na codificação, processo pelo qual os dados grosseiros contidos nas entrevistas passaram para dados organizados de

acordo com suas respectivas categorias. São elas: a unidade de registro (regra para o recorte do conteúdo), as categorias (regra para a classificação dos recortes) e os indicadores (regra para a enumeração dos recortes).

Dessa forma, o conteúdo das entrevistas foi recortado em torno de temas, ou seja, em fragmentos de texto que possuíam significado. Bardin (1979, p. 105) define o tema como uma “unidade de significação que se liberta naturalmente de um texto analisado segundo certos critérios relativos a teoria que serve de guia à leitura”.

Depois disso, esses temas foram classificados segundo as categorias e componentes anteriormente definidas no modelo conceitual: missão social, geração de receita, habilidades empreendedoras e parcerias.

Por fim, os temas foram enumerados a partir dos indicadores de presença ou ausência. A escolha desses indicadores pode ser justificada pela utilização da abordagem qualitativa na análise dos dados. Por se tratar de um estudo de caso único, com um número reduzido de entrevistas, o que se busca encontrar não são deduções gerais, mas deduções mais específicas sobre o caso em questão. Nesse caso, a abordagem qualitativa é mais adequada, entre outras coisas, por ser mais flexível, assim como os indicadores não frequentiais (BARDIN,1979).

A análise de conteúdo não busca apenas a descrição do conteúdo, mas, acima disso, busca o significado que pode ser inferido dessa análise. Portanto, a última etapa desse processo consistiu em inferir, a partir dos elementos encontrados e do auxílio da literatura, respostas para o problema que norteou a realização dessa pesquisa.

### **3.5 Campo de estudo**

A associação de artesãos, objeto de estudo dessa pesquisa, fica localizada em Russas, uma cidade do estado do Ceará pertencente a microrregião Vale do Jaguaribe. O município tem por volta de 78 800 habitantes, uma renda média mensal de 1,5 salários mínimos e possui 15% de sua população ocupada (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2021).

A associação, criada com o propósito de valorizar o artesão e o artesanato da cidade, foi fundada no dia 18 de novembro de 2003. Tudo teve início quando sua sócia fundadora, nascida e criada na cidade de Fortaleza, capital do Ceará, veio morar em Russas em maio de 1999. Ao chegar na pequena cidade do interior se deparou com um cenário bem diferente do

qual estava acostumada. Percebeu, entre outras coisas, que na cidade não existia nenhuma atividade comercial ou social voltada para o artesanato.

Dessa forma, por ter crescido em um contexto onde sua mãe, como presidente de associação, levava cursos a famílias que precisavam de alguma fonte de renda, resolveu estabelecer o mesmo projeto na cidade. A partir de então começou o processo para reunir os recursos necessários para desenvolver o projeto de uma associação de artesãos na cidade.

Durante esses anos de atuação, a associação já ofertou inúmeros cursos e capacitações aos artesãos associados. Além disso, também viabilizou diversas oportunidades de vendas em feiras locais, municipais e até em outros estados. Tudo isso tem sido possível por conta da colaboração de outras organizações públicas e privadas.

Na maior parte desses anos, a associação exerceu suas atividades sem ter uma sede fixa. Porém, após anos com este objetivo, hoje a associação está alocada em um prédio no centro da cidade. Esse local, além de ser usado para os encontros e eventuais formações, é também um espaço onde os artesãos associados podem comercializar os produtos que produzem.

Atualmente a associação possui, aproximadamente, 40 sócios. Todas mulheres, numa faixa etária de 35 a 70 anos, que desenvolvem diversas habilidades como artesãs. Nesse sentido elas bordam, pintam e fazem crochê. Criam, ainda, produtos de EVA, de tecido, da palha da carnaúba, do barro, de materiais recicláveis dentro tantos outros produzidos e comercializados na associação.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Essa seção apresenta os resultados da pesquisa de acordo com a análise de conteúdo das entrevistas. Além disso, são também apresentados os resultados das observações feitas ao espaço comercial da associação.

### 4.1 Resultados na análise de conteúdo

Os resultados obtidos com a análise de conteúdo indicam, de modo geral, que a maioria dos temas representam a presença das características, e componentes, analisadas no contexto da associação de artesãos.

Do mesmo modo, os resultados serão apresentados de acordo com as categorias utilizadas: missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias. Apesar do esforço teórico de separar as ações da associação nessas categorias, na prática, em muitos momentos, elas estão relacionadas.

#### 4.1.1 *Missão social*

Um empreendimento, para ser classificado como um empreendimento social, deve ter uma missão social explícita. Os resultados mostram que a associação de artesãos não possui ainda uma missão social formalmente definida. No entanto, a identificação do problema social, objetivo de melhoria social, valor social gerado e impacto social indicam o objetivo central das atividades desenvolvidas na associação.

##### 4.1.1.1 *Problema social*

O problema social existente no contexto local, relacionado ao desenvolvimento da atividade do artesanato, antes da existência da associação era a informalidade e falta de profissionalização do artesão. Além disso, não era possível identificar, na cidade, oportunidades para os artesãos comercializarem seus produtos, por isso, eles tinham dificuldade de divulgar seu trabalho e vender seus produtos. Os seguintes relatos descrevem esse cenário:

Entrevistada 1 (2020): “ [...] fui procurar a assistência social. Lá eu encontrei 14 artesãos, totalmente informais. Trabalhavam em casa, mas não divulgavam o trabalho e não tinham, não eram organizados, não tinham uma associação. Eram informais! ”

Entrevistada 2 (2020): “[...] ela viu o pessoal precisando de uma segurança maior, dum canto pra expor. Que aqui tem muita gente que trabalha com artesanato!”

Esses fatores levavam os artesãos da cidade a exercerem essa atividade mais como um *hobby* do que como uma profissão: “ Eu produzia as minhas peças, mas ficava só em casa, né. Só pra mim. Praticamente como um hobby. ” (ENTREVISTADA 10, 2020. Informação verbal).

Diante desse contexto é possível perceber que essa classe recebia pouco ou nenhum apoio do setor público e, também, do setor privado. O pequeno grupo, os 14 artesãos, apesar de auxiliados pela assistência social tinham pouco resultado. Da mesma forma, não existia na cidade uma atividade comercial voltada aos produtos artesanais.

Legitimando, então, Quintão (2004) e Zahra et al. (2009) que afirmam que as manifestações de empreendedorismo social surgem em resposta a problemas sociais negligenciados pelo Estado ou Mercado. Para Zahra et al. (2009), negligenciados até mesmo por outras intuições sociais, o que também se aplica a esse caso.

#### 4.1.1.2 Objetivo de melhoria social

Diante dos problemas percebidos, a solução proposta se trata de oferecer os meios para que os artesãos e os frutos do seu trabalho sejam valorizados. Os seguintes trechos refletem a missão social da associação e seu intuito de valorizar o artesão e o artesanato:

Entrevistada 6 (2020): “ Eu acho é ... ajudar e levar o artesanato, né. O artesanato que não é valorizado, não é reconhecido. E a gente, a associação quer isso: a valorização do artesanato, a valorização do artesão, né. ”

Entrevistada 7 (2020): “A missão da associação, atualmente. Desde quando começou, né. E hoje ainda permanece, é ajudar o artesão que tem vontade de mostrar o que faz, que tem vontade de vender o pouco daquilo que faz, né. A missão é mais essa: juntar, agregar conhecimentos. ”

Entrevistada 10 (2020): “A associação é um conjunto de pessoas que trabalham em prol daquilo ali. A gente quer que o artesanato seja visto. Seja valorizado. E aquele conjunto que tá ali é pensando nisso! Num é no individual. ”

O fato de ser uma ação coletiva corrobora com a visão Melo Neto e Froés (2002) e da visão da escola europeia de que o empreendedorismo social deve ser um fenômeno coletivo.

Por sua vez, o aspecto de se buscar a valorização do artesanato, além da valorização do artesão, está muito relacionado ao fato de não existir na cidade uma atividade comercial

significativa em torno desse setor. O que implica, então, que a solução para esse problema envolve mudar esse cenário para que os resultados sejam satisfatórios, especialmente no sentido de gerar renda a curto prazo.

Por outro lado, umas das propostas que visa resultados mais eficazes e a longo prazo é a capacitação dos artesãos. Dessa forma espera-se que elas adquiram conhecimentos e se tornem independentes. Segundo o que relatou a Entrevistada 1 (2020):

*Porque independente aonde ele esteja, dentro ou fora da associação, pra ele “paulhar” com seus próprios pés. Pra ele aprender andar com seus próprios pés. Não depender de uma associação pra vender seu produto. Eu capacitando o artesão, tanto faz ele está dentro da associação ou fora. Então, acredito que hoje uma das missões maiores é essa dentro da associação. Eu acredito nisso! (ENTREVISTADA 1, 2020. Informação verbal).*

Nesse sentido, essa proposta se aproxima bastante de uns dos objetivos do empreendedorismo social proposto por Melo Neto e Froés (2002), que é o “empoderamento” da comunidade. Entre outras coisas, isso significa capacitar a população para gerir seus próprios empreendimentos.

#### 4.1.1.3 Valor social gerado

De forma mais específica, o objetivo de melhoria social é alcançado através da capacitação do artesão e da criação de oportunidades de comercialização dos seus produtos. No relato a seguir a Entrevistada 1(2020) ressalta o benefício gerado através das capacitações:

*Nós conseguimos beneficiar eles quando nós procuramos é, é, parcerias de capacitação. Que na proporção que eu estou capacitando o artesão eu estou ajudando ele em todas as áreas. Ele vai aprender a atender o cliente, ele vai aprender a produzir o seu produto, a vender o seu produto, a fazer sua média de produto, seu preço, sua precificação de produto. Então eu estou ajudando ele de várias formas. (ENTREVISTADA 1, 2020. Informação verbal).*

Dentro dessas capacitações podem surgir oportunidades de comercializar os produtos. Isso aconteceu, por exemplo, no primeiro curso oferecido pela associação, o de cerâmica. “[...]uns pratos decorados daqui. Vendia nos restaurantes, era uma coleção de pratos que eles faziam aqui!” (ENTREVISTADA 6, 2020. Informação verbal). Nesse caso, os produtos foram comercializados, por algum tempo, na cidade de Fortaleza - CE.

Vários outros cursos já foram oferecidos através da associação e de parceiros. Foram citados, por exemplo, o da palha da carnaúba, *patchwork*, fuxico, bordado e EVA.

A associação busca ainda, além dessas capacitações, oferecer oportunidades para os artesãos venderem os produtos. Ao longo desses anos de atuação a associação já ofereceu, também através de parcerias, oportunidades para os artesãos exporem seus produtos em feiras municipais, estaduais e até nacionais.

A Entrevistada 5 (2020) cita algumas dessas oportunidades oferecidas pela associação:

*Aí depois a gente começou a receber convite pra ir pras feiras. Em limoeiro! Eu fui pra rodada de negócio em Juazeiro! É ... nós fomos pra Piauí! Conhecer lá o artesanato de lá. A gente viajava bastante! Eu viajava. (Nome da presidente da associação). Era eu, (nome da presidente da associação) e (nome de uma sócia), umas das ... A presidente e as associadas, né. Nós era quem viajava! Ia pra feira de Limoeiro, pra FENEJ. (ENTREVISTADA 5, 2020. Informação verbal).*

Ainda segundo a Entrevistada 5 (2020), essas oportunidades tinham por objetivo, além da venda dos produtos, colocá-los em contato com outros trabalhos para ampliar seus horizontes e adquirir mais conhecimentos. Esses eventos eram nomeados missões e eram intercaladas com as formações:

*É assim! Uma vez é um curso e outra vez é uma missão. A gente viaja pra conhecer, ter conhecimento dos trabalho das outras pessoas e da cidade! Pra gente ter melhoramento no da gente, pra gente ter conhecimento! Nós viajava muito. Era a chamada missão. (ENTREVISTADA 5, 2020. Informação verbal).*

Além dessas oportunidades de vender os produtos em outros locais, a associação desde o início promoveu pequenas feiras na cidade aproveitando, principalmente, datas festivas.

Atualmente, a própria associação está oferecendo formações as suas associadas. São oficinas que tem o objetivo de compartilhar o conhecimento entre elas e aprimorar os produtos produzidos. Nos trechos abaixo as associadas comentam essas ações:

Entrevistada 8 (2020): *“Aqui também a gente aprende muita coisa porque tem sempre oficinas. As artesãs ensinam o que elas sabem e a gente tá aprendendo umas com as outras, né. ”*

Entrevistada 7 (2020): *“Tem, dentro hoje do (nome do espaço da associação) a gente já tem pequenas oficinas com os artesões associados da associação. Como? Se eu faço um trabalho de bordado e tem alguém que borde melhor do que eu, então, aquela pessoa, com toda humildade, é capaz de me aprimorar. ”*

Outra ação da associação, juntamente com um parceiro, que tem muito significado para os associados é a carteirinha do artesão. A função principal dessa carteira é identificar a



atividade desenvolvida pelo artesão e isentá-lo, até um determinado número de peças, da contribuição de impostos em exposições fora da cidade. Mas os artesãos veem muito mais que isso, “ [...] *é a nossa identidade. E tem foto, nossos dados e qual trabalho que a gente faz, viu.* ” (ENTREVISTADA 8, 2020. Informação verbal).

É possível perceber-se que a associação cumpre com o objetivo principal dos empreendimentos sociais, gerar valor social. E gera não só para o grupo por ela assistido, os artesãos, mas para toda a população da cidade ao divulgar sua história e cultura através dos produtos produzidos pelos artesãos.

#### *4.1.1.4 Impacto social*

Por um lado, é o valor social gerado que diferencia um empreendimento social de um empreendimento comercial (DEES, 1998; PEREDO; MCLEAN, 2006; MAIR; MARTÍ, 2006; MELO NETO; FRÓES, 2002). Por outro, é a eficácia e a efetividade dos resultados alcançados por suas ações, ou seja, o impacto social gerado, que os diferencia de outros movimentos sociais e o inclui no bojo do empreendedorismo social (DEES, 2007;1998; OLIVEIRA, 2008).

No caso da associação de artesãos, o impacto dessas ações foi identificado pela transformação que elas causaram na vida das pessoas. Essas transformações envolvem, principalmente, o aspecto econômico. Contudo, também envolvem o social e o mental.

O aspecto econômico está relacionado, num curto prazo, as oportunidades de vendas que a associação cria diretamente para os artesãos. Inicialmente pela promoção de feiras nos espaços públicos da cidade. Mais recentemente, através de parceria com o setor público local, conseguiu um espaço fixo para os artesãos exporem e venderem seus produtos diariamente. Segundo os relatos das artesãs entrevistadas, a partir dessas ações elas tem conseguido aumentar suas vendas:

Entrevistada 3 (2020): “*Não, é porque serve assim... porque quando eu fazia meus produtos eu tinha mais dificuldade de vender, né. E aqui na associação a gente tem mais acesso, né. E a gente vende melhor.* ”

Entrevistada 2 (2020): “*Já vendi, já fiz encomenda, já, grande! Aqui! Não só eu, mas (nome de uma sócia), (nome de uma sócia), ... Sempre, sempre o pessoal tá pedindo encomenda aqui.* ”

Entrevistada 5 (2020): *“Melhorou! Melhorou! Quando a gente começou a participar das feiras, aí a gente mostrou o trabalho da... nosso trabalho, né, o trabalho da gente! Aí começou a receber encomendas, né!”*

No entanto, as medidas mais eficazes estão relacionadas a autonomia que as pessoas que passam pela associação têm obtido. O relato da Entrevistada 1(2020) exemplifica isso: *“E eu vejo hoje artesãs empreendedoras, microempreendedoras, empresárias. Então pra mim é um orgulho muito grande.”* (ENTREVISTADA 1, 2020. Informação verbal). Uma realidade bem diferente de antes onde todas eram informais.

Outras relatam a questão do artesanato hoje ser a sua profissão e uma fonte de renda:

Entrevistada 7 (2020): *“E aí ela foi reunindo pessoas que gostavam de, que trabalhavam assim, na maioria das vezes as pessoas diziam: por hobby, né? Hoje em dia num é mais hobby! Já é uma fonte de renda. Pouca ou muito, mas tem, né?”*

Entrevistada 8 (2020): *“E até questão do aprendizado também. Porque antes eu não me dedicava a artesanato como agora tô fazendo, né. Porque eu trabalhava e fazia nos intervalos. Agora não. Minha profissão é essa.”*

Com relação aos aspectos social e mental foram abordadas as questões do círculo de pessoas que a associação proporciona, do apoio recebido desse grupo e, ainda, a mudança de atitude.

Entrevistada 7 (2020): *“Pra mim, (nome da entrevistadora), melhorou muita coisa, viu! Principalmente o convívio, né. Você aprender conviver com pessoas, né? E dividir desde a arte até o momento que o seu que seu companheiro está vivendo. Um momento feliz, um momento triste, um momento difícil. Isso tudo pra mim é benefício, né.”*

Entrevistada 4 (2020): *“Teve! Melhorou mais. Psicologicamente que a gente começou a valorizar mais nosso trabalho. Gostar mais de fazer a arte e conhecer novas ideias também, outras coisas, outras opções, né. Ter novas ideias, vender também nas feiras, feirinhas.”*

É possível perceber, então, que o projeto desenvolvido pela associação de artesãos tem proporcionado resultados significativos. E, assim como defendem Oliveira (2008) e Dees (2007, 1998), tem se mostrado uma solução assertiva e com resultados duradouros. Esses resultados envolvem diferentes aspectos e se aproximam, também, do “empoderamento” que Melo Neto e Fróes (2002) defendem, seja pela adoção de novos comportamentos, novas ideias ou ainda pela autonomia de algumas artesãs de gerenciar seus próprios negócios.

### 4.1.2 Geração de receita

A geração de receita é um dos quesitos que diferenciam os empreendimentos sociais de outros movimentos sociais que dependem integralmente de doações. A verificação dessa prática na associação de artesãos se deu pela investigação da existência de fontes de receita própria que retorne, em termos financeiros, parte do valor social gerado. Da mesma forma, averiguou-se, também, se existem custos que são pagos com recursos próprios da associação.

#### 4.1.2.1 Fontes de receita

Os resultados mostram que a geração de recursos próprios está presente na associação de duas formas. Primeiro, pela cobrança de uma taxa mensal de R\$ 5,00 das associadas e, segundo, pela requisição de uma margem de 5% sobre os produtos comercializados no espaço disponibilizado pela associação.

Os recortes abaixo descrevem como ocorre essas duas práticas na associação:

Entrevistada 7 (2020): *“ E quem tá lá no (nome do espaço da associação), a cada peça que você vende, você também deixa uma contribuição. Além da sua mensalidade simbólica de R\$ 5,00 você deixa uma contribuição, uma porcentagem pra associação, né. E que gera pra cuidar do (nome do espaço da associação)! ”*

Entrevistada 2 (2020): *“Aí questão de pagamento, né, do carnê, a mensalidade da associação. Porque a gente ... E tem também a porcentagem dos materiais que fica aqui e a gente paga, né, 5% do material que a gente bota aqui. ”*

Weerawaderna, McDonald e Morti (2010) relatam que as práticas comerciais de cobrança de taxas pelos serviços e comercialização de produtos são alternativas adotadas pelos empreendimentos sociais para a obtenção de receita.

A adoção dessa prática na associação dá indícios de que a solução proposta consegue ser mais eficaz. O relato da Entrevistada 7 (2020), deixa claro que a capitação desse valor financeiro é usada para gerar mais valor e melhorar as condições do espaço:

*Como agora a gente tem o (nome do espaço da associação), já tem a internet, né. Porque isso já gera até um acesso maior com o cliente e a parte do cartão, né. Nas compras nem todo, às vezes, pode comprar à vista! Mas com a internet já pode ver o cartão né, pra uma compra. E assim a gente vai ... levando avante! (ENTREVISTADA 7, 2020. Informação verbal).*

Esse pode ser considerado, então, um indício de que empreendimentos sociais autossustentáveis conseguem ampliar o impacto social gerado, assim como defendem Dees (1998), Mair e Martí (2006), Zahra et al. (2009), Oliveira (2008), Weerawaderna, McDonald e Morti (2010), Azevedo (2015) e Melo Neto e Fróes (2002). E a geração de riqueza, semelhante ao que Dees (1998) ressaltou, é apenas um meio para gerar mais valor social.

#### *4.1.2.2 Custos pagos sem doações*

Existem na associação custos pagos com recursos próprios. Há uma concordância que eles estão relacionados aos custos com a manutenção do espaço cedido à associação para comercialização dos produtos. Nesse caso, a despesa referente a internet foi o mais especificado e ficou claro que é pago com os recursos próprios da associação. Os dois relatos exemplificam as menções sobre isso:

Entrevistada 6 (2020): *“Só a internet é por conta da associação, associação que paga!”*

Entrevistada 1 (2020): *“Nós pagamos a internet e nós mantemos o prédio, nós que mantemos.”*

No entanto, também ficou claro que o parceiro que cedeu o prédio à associação arca com alguns custos do prédio. Os gastos mais citados, nesse caso, foram água e energia, como mostram os trechos seguintes:

Entrevistada 1 (2020): *“E ... a água e a luz quem paga é a (nome do parceiro).”*

Entrevistada 10 (2020): *“É, o custo lá praticamente é o que? A água é pela (nome do parceiro), isso aí a gente não se preocupa. O prédio foi dado, né, doado pra gente e essa parte de energia é ... os custos básicos, até então tá sendo a (nome do parceiro). Num sei futuramente! Aí a despesa só mesmo com material de limpeza e com o nosso material.”*

Então, ainda que muito timidamente, especialmente porque o volume de vendas ainda é baixo, a associação já consegue capturar parte do valor social gerado em termos monetários e cobrir alguns custos. Isso a permite adquirir maior autonomia e reduzir a dependência de doações, assim como Oliveira (2008) e Azevedo (2015) argumentam.

#### **4.1.3 Comportamento empreendedor**

O comportamento empreendedor pode estar presente em muitos aspectos de um empreendimento social. Nesse caso verificou-se a oportunidade identificada pelo

empreendimento, o processo de exploração dessa oportunidade, a combinação de recursos e, ainda, de que forma a organização faz uso da inovação em suas atividades.

#### 4.1.3.1 Oportunidade

A exploração de uma oportunidade é citada por Zahra et al. (2009), Mair e Martí (2006), Weerawaderna e Morti (2006) e Peredo e Mclean (2006) como uma das principais habilidades que um empreendimento social deve ser capaz de desenvolver.

Por isso, antes de explorar, identificar a oportunidade é primordial. Essa habilidade está presente no contexto da associação de artesãos no sentido descrito por Dees (1998), Melo Neto e Fróes (2002) e Oliveira (2008) de identificar uma oportunidade onde os outros enxergam apenas problemas. *“Eu pensei numa associação de artesanato por quê? Porque eu rodei Russas todinha e num encontrei nada direcionado ao artesanato.”* (ENTREVISTADA 1, 2020. Informação verbal).

O fato de não ter nada direcionado ao artesanato na cidade, resultado da ausência do Estado e do Mercado como discutido antes, não foi visto com conformismo ou como um problema sem solução. Como Melo Neto e Fróes (2002) ressaltam que os problemas sociais, normalmente, são vistos. Foi encarado, no entanto, como uma oportunidade de fazer algo para mudar aquela situação.

#### 4.1.3.2 Exploração de recursos

Tendo sido identificada a oportunidade foi necessário, então, reunir os recursos para explorá-la e gerar valor social. Mas por se tratar de um problema social, normalmente os recursos são escassos.

A primeira dificuldade encontrada pelo projeto para explorar essa oportunidade, conforme relatado pela Entrevistada 1 (2020), foi convencer os artesãos da cidade a se unirem para buscar melhores condições para eles. *“ ‘Aqui ninguém quer isso não! Aqui ninguém quer saber disso não. Ninguém vai se organizar pra isso não. Ninguém acredita. ’ ”* (ENTREVISTADA 1, 2020. Informação verbal). Segundo ela, foi mais fácil conseguir os projetos para a associação do que convencer as pessoas a acreditar no que ela acreditava. *“Porque quando você tem dificuldades de conseguir um projeto, mas você consegue. (...). Agora você sensibilizar as pessoas em acreditar naquilo que você acredita ... eu acredito, eu*

*acho que isso aí é quase impossível.* ” (ENTREVISTADA 1, 2020. Informação verbal). Essa dificuldade persistiu durante os 6 primeiros anos, segundo ela.

Tendo superado essa dificuldade inicial surgiram, ainda, outras dificuldades com relação aos recursos necessários para a associação desenvolver suas ações. Inclusive, a escassez de recursos foi umas das questões mais comentadas pelas entrevistadas, especificamente, a dificuldade de comercializar os produtos na cidade.

Como não existia nenhuma prática comercial relacionado ao artesanato, a associação começou a criar feiras em espaços públicos locais. *“É ... começou indo pra, dia de sábado, dia de domingo, ou dias que tinha mais movimento, tipo festa da padroeira, é, semana do município, levava as coisinha pra praça e butava! Do jeito que desse, né.”* (ENTREVISTADA 7, 2020. Informação verbal).

No entanto, apesar da iniciativa e a vontade de vender, faltavam muitas coisas. Faltava, por exemplo, transporte para levar os objetos até o ponto onde seriam vendidos. *“Era tudo aquela coisa. Carregando de moto, de sacola em sacola! É uma dificuldade, né!”* (ENTREVISTADA 5, 2020. Informação verbal). *“Muita gente saía com carro de mão e as coisas dentro do, do, pra poder levar pra algum canto pra guardar.”* (ENTREVISTADA 10, 2020. Informação verbal).

Além disso, os espaços não dispunham de estrutura adequada. Algumas vezes eram mal iluminados, em outros, faltava até mesa e os produtos eram expostos nas próprias caixas em que eram transportados, como relatou a Entrevistada 7 (2020):

*Teve feiras da gente expor as coisa nas caixas que levava. Virava as caixa, botava uma toalhinha e botava os produtos em cima [...]. Então você vê aquilo que você fez com tanto amor. Que você acharia que ia estar numa prateleira. Bem iluminado! Bem chamativo! Aí dirrepente você vai puma exposição e tá lá na caxinha que levou o produto com a toalhinha em cima, né? (ENTREVISTADA 7, 2020. Informação verbal).*

Mesmo tendo que enfrentar essas dificuldades as artesãs entrevistadas ressaltam que resistiram e, aos poucos, foram sendo assistidas pelo setor público municipal. Inicialmente, oferecendo uma estrutura e um espaço mais adequado - mesas, *stands*, casinhas - para eles exporem nesses eventos. Por fim, em agosto de 2019, foi cedido um prédio para eles exporem e venderem, diariamente, seus produtos na cidade. *“Que tá sendo assim ... de ... pra mim tá muito bom! Por conta que agora a gente já tem um cantinho certo. Que todo dia pode ser aberto. Que todo dia tá sendo divulgado o trabalho da gente, né? E ... há um tempo atrás não!”* (ENTREVISTADA 7, 2020. Informação verbal).

Contudo, toda essa dificuldade está relacionada as tentativas de comercializar o artesanato na cidade. Nos eventos fora da cidade, por sua vez, elas recebiam apoio de órgãos parceiros para custear as despesas e relataram que eram bem assistidas nesses eventos. Nos trechos abaixo as entrevistadas ressaltam isso:

Entrevistada 5 (2020): *“Quando a gente viajava tinha suporte! Pelo (nome do parceiro)! Tinha. Tinha alimentação! Tinha um local pra dormir! Quando a gente chegava já tinha um local pra gente expor, já. Pelo (nome do parceiro) era muito bom. Era muito bom! Eu senti muita dificuldade aqui no começo aqui em Russas!”*

Entrevistada 7 (2020): *“A gente já teve de expor de expor no aterro do flamengo, no Rio! E a gente sempre teve ajuda de custo com passagem, com alimentação. A gente ia só pra ganhar, né! Ganhar experiência e, as vendas que fizessem, a gente tinha o ganho financeiro, né?”*

Com relação as capacitações, a associação também obteve os meios para oferecer diversas delas as associadas. As entrevistadas revelam que já fizeram vários cursos por meio da associação:

Entrevistada 2 (2020): *“As melhorias, e também assim, eu vejo que a (nome da presidente da associação) batalha muito a respeito de cursos profissionalizantes pra trazer. Que já trouxe o patchwork, trouxe o curso de fuxico. Muitos e outros que ela já trouxe pra cá, né. Intuito dela, (nome do parceiro), do (nome do parceiro).”*

Entrevistada 3 (2020): *“É porque assim, sempre vem pessoas de fora dá curso aqui, né. A gente faz! Eu fiz vários já, bem uns 10 curso ou mais.”*

Entrevistada 5 (2020): *“Eu fiz muitos, muitos cursos dentro da associação. Muitos! Muitos! Todos eu participava quando eu podia. Agora que eu num tô mais podendo.”*

De forma geral, apesar das várias dificuldades iniciais para desenvolver as ações de comercializar os produtos na cidade, a associação tem conseguido reunir os recursos para explorar a oportunidade e gerar valor social assim como Mair e Martí (2006) esperam que um empreendimento social faça.

#### 4.1.3.3 Inovação

É pelo uso da inovação e criatividade que, muitas vezes, os empreendimentos sociais conseguem combinar os recursos para solucionar o problema social que o Estado, sozinho, foi incapaz de resolver e que o Mercado, por sua vez, não considerou uma oportunidade atrativa. Por isso, o uso dessa habilidade é visto por Dees (1998), Melo Neto e

Fróes (2002), Peredo e Mclean (2006) e Mair e Martí (2006) como um dos principais atributos desse movimento.

No entanto, ela pode ocorrer de diferentes formas. No contexto da associação se analisou a presença da inovação com relação ao tipo de organização formada, a metodologia proposta e aos produtos comercializados.

#### 4.1.3.3.1 Nova organização

Nesse contexto, Peredo e Mclean (2006) ressaltam que a inovação pode ser usada para criar uma nova proposta ou adaptar uma ideia criada por outra pessoa.

Nesse caso, a organização proposta foi inspirada em outros exemplos. “ [...] *minha mãe sempre foi presidente de associação, então eu vi que ela trabalhava muito com artesanato levando cursos, umas demandas de cursos pras famílias. Aí eu pensei em abri uma associação de artesãos.* ” (ENTREVISTADA 1, 2020. Informação verbal).

Contudo, por se tratar de uma associação, um tipo de organização tradicional do terceiro setor, como ressalta Quintão (2004), pode-se inferir que a inovação não está presente nesse sentido.

#### 4.1.3.3.2 Novas metodologias

A inovação, além de ser usada para criar novas organizações pode ser usada, também, como afirma Melo Neto e Fróes (2002), para propor novas metodologias para solucionar os problemas sociais.

Se tratando de organizações sem fins lucrativos, como é o caso de uma associação, a presença desse aspecto está relacionada a adoção de práticas comerciais e estratégias de gestão típicas do empreendedorismo comercial. (OLIVEIRA, 2008; AZEVEDO, 2015; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; WEERAWADERNA; MORTI, 2006).

Como visto anteriormente, ao abordar a categoria de geração de receita, a associação faz uso de práticas comerciais. Como discutido antes também, essas práticas são realizadas com o intuito de incitar o comércio em torno dessa atividade na cidade e gerar renda para os artesãos. Atualmente essas práticas estão concentradas em um espaço cedido à associação e lá são comercializados diversos produtos como relatou uma das entrevistadas:

*Ih! Lá a gente tem de tudo! Bordado! Tem ... o crochê. Tem a palha. Tem o barro. Tem o EVA. Tem lacinhos. É ... infantil, cocha de cama. A gente traz uma decoração pra toda a casa. Desde o banheiro, cama, mesa, banho. De tudo a gente tem um*



*pouco, né! É, eu não sei, não posso dizer precisamente se tudo que a gente tem lá ainda tem coisa que falte pro público, né. Mas aquilo que falta, se vier a faltar, a gente já procura tá suprindo a necessidade do cliente. (ENTREVISTADA 7, 2020. Informação verbal).*

O uso de estratégias e ferramentas da gestão comercial, como o planejamento estratégico e a análise de mercado citadas por Azevedo (2015), por exemplo, não foram relatadas pelas entrevistadas.

Nesse sentido, a gestão da associação é feita através de reuniões realizadas uma vez a cada mês ou em caráter extraordinário, se necessário. Além disso, elas utilizam um aplicativo para uma comunicação mais frequente. O registro das reuniões é feito através de atas e o controle das despesas através de livros de caixa, um para a associação e um para o espaço comercial.

A gestão do espaço comercial é feita pelas próprias artesãs que se revezam para ficarem lá nos horários de atendimento ao público. O controle das vendas é feito conforme relatou a Entrevistada 2 (2020):

*A gente, é ... hoje vendeu tanto, a gente coloca lá no caderno. Deixa o dinheiro dentro do envelopado, né. A (nome de uma sócia) no final da tarde pega e vai fazendo, né. Aí tem os nome de quem, né... No, no catalagozim tem os nome, e o código. Fulano de tal vendeu isso, é de fulano, né! Assim ... é da Mazé, é da Maria, é do João. Aí você vai anotando tudim. Quando é no, na quinzena, a (nome de uma sócia) presta conta. Faz o pagamento de cada um. (ENTREVISTADA 2, 2020. Informação verbal).*

Além disso, “*Todos os produtos são codificados né. [...]. É, tem o nome da artesã, o produto, o valor. Tem tudo! Aí a gente nota tudim. Tem o valor do caixa no início, o valor do caixa no final!*” (ENTREVISTADA 6, 2020. Informação verbal). E as próprias artesãs controlam, visualmente, a necessidade de produtos. “*Então se (nome de uma sócia) botou 3,4 arranjos, já viu que saiu 2, ela já vai tá trabalhando pra repor, pra que não fique aquela prateleira ... com desfalque. No popular, pelada né! E assim vai!*” (ENTREVISTADA 7, 2020. Informação verbal).

Compreende-se então que a utilização de novas metodologias está presente na associação quando se trata da utilização de práticas comerciais, mas não está presente quando se trata de ferramentas de gestão mais sofisticadas e que contribuem com uma gestão mais eficiente.

#### 4.1.3.3.3 Novos produtos

Com relação aos produtos produzidos pelas artesãs e comercializados por intermédio da associação, as entrevistadas destacaram que fazem o uso da criatividade para produzir peças únicas:

Entrevistada 3 (2020): *“É, a diferença é porque é um trabalho que a gente faz a gente mesmo, né. Então a gente tem que usar a criatividade, né.”*

Entrevistada 5 (2020): *“Eles são todos artesanais, né. Cada peça é única. Num tem uma peça que chega aqui e cê diga: “Isso aqui tá igual àquela”. Porque é única. O artesão quando ele tá criando, né. [...]. Porque cada uma você tem um detalhezinho diferente. O artesão, ele é muito criativo, né! E a gente, cada peça é única!”*

Além disso, ressaltaram também que são peças feitas com muito amor:

Entrevistada 7 (2020): *“Os produtos dá gente, o que eu vejo de especial, em prioridade, é o amor e a dedicação ... que cada um faz, né.”*

Entrevistada 8 (2020): *“Como a gente ... quem é sabe! Se você não fizer uma coisa com amor, se você não colocar, assim, fazer com amor! Aquele produto não é especial, não chama a atenção do cliente!”*

Com relação a associação exercer alguma orientação sobre a produção dos produtos as entrevistadas tiveram diferentes percepções. Algumas relatam que recebem orientação sobre a qualidade dos produtos, outras, sobre produzir peças personalizadas em datas festivas como natal e páscoa, por exemplo. Também foi citado que a associação busca orientar sobre tendências de mercado, inclusive, as capacitações seriam trazidas em função disso. E foi dito, ainda, que não tinham nenhuma orientação. Os trechos abaixo refletem essas percepções:

Entrevistada 5 (2020): *“Na época que nós fizemos o fuxico, era o fuxico que tava muito aceito.”*

Entrevistada 3 (2020): *“É, a gente tem orientação assim, porque nós temos a nossa coordenadora, né. Aí fica coordenando e ela orienta que a gente bote os produtos de qualidade, né. E assim por diante.”*

Entrevistada 6 (2020): *“Não ... Cada um cria o que quer.”*

É possível perceber que a associação não busca resolver o problema social pela oferta de um produto ou serviço inovador. No entanto, especialmente por se tratar de produtos artesanais, o uso da criatividade é constante nesse contexto e os produtos acabam sendo sempre

únicos. Da mesma forma, a associação acaba exercendo influência sobre a produção através das capacitações que disponibiliza.

#### **4.1.4 Parcerias**

O principal meio pelo qual a associação reúne os recursos necessários para gerar valor social é através de parcerias.

As parcerias realizadas com o setor público envolvem tanto a esfera municipal, quanto a estadual. Na esfera estadual destaca-se a Central de Artesanato do Ceará (CEART). As parcerias com o setor privado, por sua vez, estão relacionadas a instituições de serviços sociais autônomos, como Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e o Serviço Nacional de Aprendizagem na Indústria (SENAI).

Desse modo, as capacitações, as oportunidades para expor fora da cidade e o espaço onde são vendidos os produtos são resultados da realização dessas parcerias. Os relatos abaixo relatam alguns desses atos:

Entrevistada 1 (2020): *“Os cursos eu sempre consegui através do governo do Estado e do SEBRAE. Governo do Estado e SEBRAE sempre, sempre, sempre eu tinha parcerias. Eu tinha parceria demais do governo do Estado e do SEBRAE. E também eu tinha uma contrapartida da prefeitura. ”*

Entrevistada 7 (2020): *“O SENAI e SENAC ajuda muito com oficinas, com cursos, né, profissionalizantes. E tem o parceiro aqui do município, hoje, atual, o gestor, né. Porque nos cedeu o espaço que a gente tá hoje como (nome do espaço da associação) que gera. O (nome do espaço da associação) é gerado através da associação né. Os artesões! ”*

Entrevistada 5 (2020): *“Quando vão viajar, assim, pras feira né. Feira em Limoeiro, em outras cidades. Até mesmo pra fora, né, São Paulo. Pelo SEBRAE essa parte. ”*

Entrevistada 5 (2020): *“Então a gente tem uns trabalhos que são divulgados em parcerias com o CEART. Algumas peças são até exposta lá. É vendida lá. ”*

Com relação a parcerias com empresas privadas da região as entrevistadas relataram que essa prática não costuma acontecer na associação. Durante as entrevistas só foram citados dois momentos nos quais isso aconteceu. Um deles foi a concessão de um prédio, por um empresário da cidade, para a realização de uma feira do dia das mães. O outro, foi com uma empresa de calçados da cidade:

*Teve uma época que a (nome da empresa) cedeu uns pedaços de couro, né. Mas assim! Como a gente não tinha uma visão pra couro, foi só uma remessa. Num deu pra sair, ainda saiu umas bolsinhas, algumas coisas, mas não deu pra ter um grande retorno né! Porque a gente não tinha experiência, né. Mas empresa privada, não. (ENTREVISTADA 7, 2020. Informação verbal).*

Além da ausência de parcerias com empresas da cidade as entrevistadas relataram, ainda, que o comércio não atende suas necessidades. Na maioria das vezes faltam suprimentos e, quando conseguem encontrar o que desejam, o preço é elevado. O relato da Entrevistada 2 (2020) descreve bem essa situação:

*É ... o comércio tem que vê o seguinte, se existe pessoas que trabalham com artesanato, eles precisam comprar! A linha de crochê, se faltar as menina aqui, as parceira daqui, manda buscar em Fortaleza, vai pa Limoeiro, vai pa Mossoró. Uma linha! Né!? Como eu já falei das santinha, mandei buscar. Aqui 12 reais uma! Em Fortaleza 4 reais. Eu sei que é difícil ... tudo é difícil! Mas aqui merecia uma casa só de coisa de artesanato. Pra abastecer o pessoal do (nome do espaço comercial), entendeu! (ENTREVISTADA 2, 2020. Informação verbal).*

Apesar dessa dificuldade, encontrar parceiros sempre foi uma das formas de manter a associação atuante, como relata a Entrevistada 1(2020):

*Sempre eu procurei parceiros pra que esse grupo não... que cada um fosse prum lado, né. Pra que esse grupo não se desmotivasse, que ele não se acabasse. Sempre eu procurei parceira porque eu acredito que ninguém caminha sozinho. Eu acredito nessa tese, viu! (ENTREVISTADA 1, 2020. Informação verbal).*

Esse pensamento está muito alinhado ao que Melo Neto e Fróes (2002) nomeiam como novo modelo de relações. Um modelo, assim como também defendem Bose (2012), Rigueiro (2014) e Sousa (2013), que enxerga na integração entres diversos atores sociais - governo, mercado, instituições sociais - a solução dos problemas sociais.

#### **4.2 Resultados das observações**

Os resultados das observações realizadas ao prédio da associação, mais especificamente ao espaço onde os produtos são comercializados, complementam alguns aspectos obtidos com as entrevistas e estão descritos no Quadro 4.

Quadro 4 - Resultado das observações feitas ao espaço comercial da associação

Características	Aspectos observados
Missão social	É perceptível nos produtos comercializados. O fato de serem artesanais remetem a missão da associação de valorizar o artesão e o artesanato. Da mesma forma, são resultado de uma das ações desenvolvidas pela associação, as capacitações. O próprio espaço é resultado de outra linha de ação da associação que busca instigar o comércio de produtos artesanais na cidade.
Geração de receita	Perceptível pela comercialização de produtos no espaço disponibilizado pela associação.
Comportamento empreendedor	O espaço comercial representa a habilidade da associação de combinar recursos para explorar a oportunidade percebida e gerar valor social. A existência de uma atividade comercial representa o uso da inovação, especificamente pelo uso de novas metodologias. Aspectos de gestão comercial foram percebidos pela presença do livro de caixa e livro de encomendas. Além disso os produtos estavam identificados. O local é bem localizado e está bem identificado. Possui um letreiro grande na fachada e um cavalete na área externa com o número de telefone os produtos comercializados. A criatividade e inovação são utilizadas pelos artesãos para realizar seu trabalho.
Parcerias	Percepção de duas parcerias. Uma representada pela logo do poder público municipal na fachada do prédio, junto ao nome do espaço comercial. Outra, pela presença de máquinas de costura no espaço para iniciar atividades de uma nova parceria.

Fonte: Autora (2021)

Dentre os aspectos observados (Quadro 4), a comercialização dos produtos pela associação e a existência de um espaço na cidade voltado a essa atividade comercial são os fatores que mais representam a presença das características do empreendedorismo social estudadas no contexto da associação.

Porém, a missão social não está explicitada em nenhum formato de texto ou imagens no ambiente observado. Apenas pode ser percebida pelos produtos comercializados no espaço.

Do mesmo modo, a utilização de ferramentas de gestão comercial ainda é muito rudimentar na associação. Não foi observado, por exemplo, a existência de computadores no espaço. Só livros para o controle manual das vendas.

### 4.3 Discussão dos resultados

O empreendedorismo social não apresenta claramente, em conceito único, um consenso sobre o que caracteriza suas atividades. No entanto, as características extraídas da literatura sobre o assunto - missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias - se mostram suficientes para classificar uma associação que busca contribuir com a melhoria de vida dos artesãos como um empreendimento social.

A missão social da associação, apesar de não estar ainda formalmente definida, está implícita nas suas ações e é afirmada pelos resultados até então obtidos. Os artesãos, que antes exerciam a atividade apenas como um hobby, atualmente reconhecem nessa atividade sua profissão. Alguns, inclusive, já tem seu próprio empreendimento.

Isso mostra que a associação tem conseguido gerar o “empoderamento” da comunidade proposto por Melo Neto e Fróes (2002) e, do mesmo modo, que suas ações são efetivas e geram o impacto que Dees (2007, 1998) e Oliveira (2008) esperam de um empreendimento social.

Percebeu-se que a associação utiliza meios para gerar receita e cobrir alguns custos sem o auxílio de doações. Consegue isso pela utilização de práticas comerciais, semelhante ao que é praticado em outros empreendimentos que buscam gerar receita própria, como afirmam Weerawaderna, McDonald e Morti (2010). É importante ressaltar, ainda, que essa prática na associação está alinhada com o entendimento de que um empreendimento social deve gerar receita apenas para gerar mais valor social.

Com relação a apropriação do comportamento empreendedor tem-se, primeiramente, a capacidade de perceber uma oportunidade para gerar valor social onde os demais só viam problemas, semelhante a como Dees (2007, 1998), Melo Neto e Fróes (2002) e Oliveira (2008) destacam que os empreendedores sociais fazem.

A exploração de recursos, por sua vez, foi incorporada com bastante êxito pela associação, apesar da escassez de recursos para comercializar os produtos na cidade no início. Diversas capacitações e oportunidades de vendas em feiras e eventos em diferentes lugares do país mostram o sucesso em explorar uma oportunidade tal como Zarha et al. (2010), Mair e Martí (2006), Weerawaderna e Morti (2006) e Peredo e Mclean (2006) sugerem que um empreendimento social faça.

Entretanto, o uso da inovação não está presente no tipo de organização proposta pois se trata de uma associação, típica do terceiro setor. Pode ser percebida, nesse caso, pelo

uso de novas metodologias, como as práticas comerciais que Oliveira (2008) e Azevedo (2015) relatam ser típico nas organizações sem fins lucrativos. No entanto, diferente dessas, não foram identificadas no contexto da associação práticas mais sofisticadas de gestão comercial, apenas as mais simples.

A realização de parcerias foi a característica que mais se mostrou presente na conjuntura da associação. Por meio delas é que a associação consegue reunir os recursos necessários para explorar a oportunidade e gerar valor social.

Diante desses apontamentos é possível perceber que a associação de artesãos, objeto de estudo dessa pesquisa, apresenta nas atividades que desempenha aspectos de todas as características analisadas.

Os resultados indicam, ainda, que o modelo de empreendedorismo social praticado na associação se assemelha ao modelo proposto por Melo Neto e Fróes (2002). Assim, se mostra comunitário, sustentável e integrado, especialmente pelo empoderamento proporcionado a comunidade e pela a realização de parcerias entre setores ser uma de suas bases.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo final apresenta a conclusão da pesquisa, os limites relacionados ao seu desenvolvimento e, por fim, aborda sugestões para a realização de trabalhos futuros.

### 5.1 Conclusão

O questionamento central dessa pesquisa se consistiu em entender se as atividades desempenhadas por uma associação de artesãos são condizentes com as práticas de um empreendimento social.

Considerando a falta de um conceito claro na literatura sobre o que é o empreendedorismo social, esse estudo identificou que associação de artesãos é uma iniciativa desse tipo a partir da análise de quatro características do fenômeno: missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias.

A metodologia utilizada para a realização da pesquisa se mostrou adequada para atingir os objetivos propostos no início do estudo. A partir do contato mais profundo com a literatura sobre o assunto pode-se aprofundar o conhecimento sobre as características utilizadas como parâmetros de análise e oferecer aporte teórico ao estudo. A partir disso elas foram, então, apoiadas por autores como Oliveira (2008), Dees (1998), Melo Neto e Fróes (2002), entre outros e se constituíram como modelo teórico de referência do estudo de caso.

Os instrumentos de coleta de dados, especialmente a entrevista, foram suficientes para entender como a associação desempenha suas atividades. A partir dos significados obtidos da análise de conteúdo e do apoio da literatura pode-se inferir que essas atividades são condizentes com as práticas comumente presentes em um empreendimento social.

Pode-se concluir, portanto, que o objetivo geral da pesquisa de analisar as características do empreendedorismo social em uma associação de artesãos foi alcançado. Essa análise forneceu os elementos necessários para classificar a associação de artesãos como um empreendimento social. Se tratando de empreendedorismo social, realizar um estudo mais profundo das atividades desempenhadas se faz necessário antes de qualquer classificação.

Da mesma forma, os objetivos específicos de: 1) identificar a missão da associação; 2) perceber a geração de receita no empreendimento; 3) compreender a incorporação do comportamento empreendedor pela associação e 4) avaliar a realização de parcerias para alcance dos objetivos da associação também foram atingidos. Todos esses aspectos foram



identificados no contexto da associação, como mostram os resultados da pesquisa, e serviram de parâmetros para classificar a associação como um empreendimento social.

Percebe-se que o empreendedorismo social, ainda que possua uma conceituação recente e comumente avaliada como indefinida, possui na literatura elementos suficientes para delimitar suas práticas. Sem dúvida o debate envolvendo o fenômeno é amplo face aos diferentes contextos que estão inseridas suas iniciativas e, também, pela aposta de que possa ser um modelo capaz de fazer mudanças significativas na sociedade.

Semelhantes aqueles que o estudam, compartilha-se da crença que o fenômeno possa oferecer soluções para os problemas que o Estado e o Mercado, sozinhos, não se interessam em resolver e que possa transformar o cenário de exclusão social que persiste ao longo da evolução da sociedade.

## **5.2 Limites da pesquisa**

A realização da pesquisa foi limitada pelo contexto de pandemia do Coronavírus que modificou o comportamento de toda a sociedade. Nesse cenário, a pesquisa de campo foi afetada pois o contato inicial com a associação foi prejudicado. Mesmo após ter sido realizado, a pesquisa só pode ter continuidade com a retomada das atividades da associação no mês de novembro de 2020.

A ocorrência dessa situação limitou o uso das técnicas de coleta de dados pois apenas a entrevista e a observação foram utilizadas. Não foi possível, no entanto, utilizar as atas da associação, documentos que podem ser usados no estudo de caso para dar ênfase as evidências encontradas. O cruzamento das informações obtidas com as entrevistas e observações com as informações contidas nesses documentos permitiria obter resultados ainda mais ricos.

## **5.3 Sugestões de pesquisas futuras**

O empreendedorismo social é um campo vasto e recebe a contribuição de diferentes ciências, sejam econômicas, sociais ou políticas. Nesse sentido, diversos aspectos sobre esse tema podem ser pesquisados.

Nesse caso, um estudo mais aprofundado do assunto pode ser feito sobre as características utilizadas nessa pesquisa (missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias).

No aspecto da missão social, por exemplo, a mensuração do impacto social desses empreendimentos é um tema bastante interessante tendo em vista que o sucesso de um empreendimento social está relacionado a isso, e não ao lucro obtido como normalmente ocorre nos empreendimentos comerciais. Especialmente pela dificuldade de isolar e mensurar o resultado social, esse é um campo em aberto.

Outro tema que se destaca é a geração de receita nesses empreendimentos. A curiosidade pela forma como conseguem fazer isso, se é suficiente para se manterem e se é usada para gerar valor social são aspectos que podem ser objeto de estudo também.

O comportamento empreendedor é uma área que pode ser estudada por diferentes aspectos. Dessa forma, a inovação empregada nesses empreendimentos sociais e a forma como exploram as oportunidades são alguns dos temas que são objeto de estudo de alguns pesquisadores. Ainda com relação a essa área, o aspecto relacionado ao perfil do empreendedor social também pode ser objeto de estudos futuros tendo, inclusive, ficado evidente no contexto da associação.

Por fim, com relação a interação entre os setores – Estado, Mercado e Sociedade Civil -, pode ser analisado a contribuição que os diferentes atores sociais - universidades, empresas, setor público e instituições sociais - podem oferecer para que mudanças estruturais sejam feitas e velhos problemas que afetam a sociedade possam ser solucionados.

## REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, Laercio Prates de. **As distintas percepções sobre empreendedorismo social**. 123f. 2015. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2015.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BOSE, Monica. **Empreendedorismo social e promoção do desenvolvimento local**. 182f. 2012. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.
- CARDOSO, Univaldo Coelho. OSCIP: organização da sociedade de interesse público. In: Série Empreendimentos Coletivos. Brasília: Sebrae, 2014.
- COMINI, Graziella; BARKI, Edgard; AGUIAR, Luciana Trindade de. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis social businesses. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 385–397, jul./ ago/set. 2012.
- DACIN, M. Tina; DACIN, A. Peter; TRACEY, Paul. Social Entrepreneurship: A Critique and Future Directions. **Organization Science**, Maryland, v. 22, n. 5, p. 1203–1213, September/October. 2011.
- DEES, J. Gregory. **The Meaning of “Social Entrepreneurship”**, 1998.
- \_\_\_\_\_. Taking Social Entrepreneurship Seriously. **Society**, v. 44, n. 3, p. 24-31, March/April 2007.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 5 ed. Rio de Janeiro: Empreende / LCT, 2015.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1987.
- ENTREVISTADA 1. Depoimento [set. 2020]. Entrevistador: Elba Mara Paiva Lima. Russas: Universidade Federal do Ceará, 2021. 1 arquivo mp3 (16:23min). Entrevista concedida para a pesquisa sobre Empreendedorismo Social.
- ENTREVISTADA 2. Depoimento [nov. 2020]. Entrevistador: Elba Mara Paiva Lima. Russas: Universidade Federal do Ceará, 2021. 1 arquivo mp3 (27:09min). Entrevista concedida para a pesquisa sobre Empreendedorismo Social.
- ENTREVISTADA 3. Depoimento [nov. 2020]. Entrevistador: Elba Mara Paiva Lima. Russas: Universidade Federal do Ceará, 2021. 1 arquivo mp3 (6:48min). Entrevista concedida para a pesquisa sobre Empreendedorismo Social.
- ENTREVISTADA 4. Depoimento [nov. 2020]. Entrevistador: Elba Mara Paiva Lima. Russas: Universidade Federal do Ceará, 2021. 1 arquivo mp3 (4:51min). Entrevista concedida para a pesquisa sobre Empreendedorismo Social.

ENTREVISTADA 5. Depoimento [nov. 2020]. Entrevistador: Elba Mara Paiva Lima. Russas: Universidade Federal do Ceará, 2021. 1 arquivo mp3 (25:49min). Entrevista concedida para a pesquisa sobre Empreendedorismo Social.

ENTREVISTADA 6. Depoimento [nov. 2020]. Entrevistador: Elba Mara Paiva Lima. Russas: Universidade Federal do Ceará, 2021. 1 arquivo mp3 (15:03min). Entrevista concedida para a pesquisa sobre Empreendedorismo Social.

ENTREVISTADA 7. Depoimento [nov. 2020]. Entrevistador: Elba Mara Paiva Lima. Russas: Universidade Federal do Ceará, 2021. 1 arquivo mp3 (33:03min). Entrevista concedida para a pesquisa sobre Empreendedorismo Social.

ENTREVISTADA 8. Depoimento [nov. 2020]. Entrevistador: Elba Mara Paiva Lima. Russas: Universidade Federal do Ceará, 2021. 1 arquivo mp3 (13:18min). Entrevista concedida para a pesquisa sobre Empreendedorismo Social.

ENTREVISTADA 10. Depoimento [nov. 2020]. Entrevistador: Elba Mara Paiva Lima. Russas: Universidade Federal do Ceará, 2021. 1 arquivo mp3 (13:16min). Entrevista concedida para a pesquisa sobre Empreendedorismo Social.

FILION, Louis Jacques. Visão e relações: elementos para um metamodelo empreendedor. **RAE**, São Paulo, v. 33, n. 6, p. 50-61, nov./dez. 1993

FISCHER, Rosa Maria; COMINI, Graziella. Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 363-369, jul./ago/set. 2012.

GALERA, Giulia; BORGAZA, Carlo. Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. **Social Enterprise Journal**, v. 5, n. 3, p. 210–228, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo na Região Nordeste do Brasil**, 2014.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo no Brasil**: relatório executivo, 2019.

GOMES, Almirava Ferraz; LIMA, Juvêncio Braga de; CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves. Do empreendedorismo à noção de ações empreendedoras: reflexões teóricas. **Revista Alcance**, v. 20, n. 2, p. 203-220, abr./jun. 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ce/russas/panorama>> Acesso em 23 de jan. 2021.

LEONELLO, João Carlos. **O associativismo como alternativa de desenvolvimento na dinâmica da economia solidária**. 145f. 2010. Tese (Doutorado em Serviço Social). Universidade Estadual Paulista. Faculdade de História, Direito e Serviço Social. Franca, 2010.

LÜCHMANN, Lígia Helena Hahn; ALMEIDA, Carla; TABORDA, Luana do Rocio. Associativismo no Brasil contemporâneo: dimensões institucionais e individuais. **Política e Sociedade**, Florianópolis. V. 17, n. 40, set/dez, 2018.

MAFIOLETTI, Keller. **Empreendedorismo e inovação social na perspectiva da tríplice hélice**. 96f. 2016. Dissertação (Mestre em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2016.

MAIR, Johanna; MARTÍ, Ignasi. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. **Journal of world business**, v. 41, n. 1, p. 36-44, 2006.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de Marketing: uma operação aplicada. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEDONÇA, Cristine Maria Oliveira; MIRANDA, Rodrigo Oliveira; FERRAZ, Serafim Firmino de Souza. Empreendedorismo social e a geração de recursos próprios em ONGs cearenses. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**. v. 13, n. 2, mai/ago, 2015.

MELO NETO, Francisco de Paulo; FRÓES, César. **Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

NICOLOPOULOU, Katerina. Social entrepreneurship between cross-currents: toward a framework for theoretical restructuring of the field. **Journal of Small Business Management**, v. 52, n. 4, p. 678-702, 2014.

OLIVEIRA, Edson Marques. Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios—notas introdutórias. **Revista da FAE** v.7, n. 2, p. 9-18, jul./dez. 2004.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo social: da teoria à prática, do sonho à realidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

PEREDO, Ana Maria; MCLEAN, Murdith. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. **Journal of world business**, v. 41, n. 1, p. 56-65, 2006.

PIPE.SOCIAL. **Mapa de impacto**, 2019.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **Gestão do conhecimento no ecossistema de negócios de impacto no Brasil**, 2018.

QUINTÃO, Carlota. **Empreendedorismo social e oportunidades de construção do próprio emprego**. In: Seminário Trabalho Social e Mercado de Emprego. Universidade Fernando Pessoa, 2004.

RIGUEIRO, Inês Cipriano. **Desenvolvimento local sustentável: Uma abordagem à sustentabilidade dos Projetos de Empreendedorismo Social.** Dissertação (Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo) - Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação e Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2014.

SANTOS, Filipe M. A Positive Theory of Social Entrepreneurship. **J Bus Ethics.** V.111, p. 335-351, 2012.

SOUSA, Roberto Bazílio de. **O empreendedorismo social na Associação dos Pescadores de Brasília Teimosa:** um estudo acerca da ação empreendedora em empreendimento social na cidade do Recife. 148f. Recife. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013.

TENÓRIO, Fernando. G. Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado. **RAP,** v. 33, n. 5, p. 85-102, set./out. 1999.

TISCOSKI, Gabriela Pelegrini; ROSELEN, Talita; COMINI, Graziella Maria. Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Um Estudo Bibliométrico da Produção Nacional e Internacional. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXXVII, 2013, Rio de Janeiro. **Anais ...** Rio de Janeiro, 2013.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. **Human Development Report: Human Development for Everyone,** 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

WEERAWADENA, Jay; MCDONALD, Robert E.; MORT, Gillian Sullivan. Sustainability of Nonprofit Organizations: An Empirical Investigation. **Journal of World Business,** v.45, n.1, p. 346-356, 2010.

WEERAWADENA, Jay; MORT, Gillian Sullivan. Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model. **Journal of World Business,** v.41, n.1, p. 21-35, 2006

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

YUNUS, Muhammad; MOINGEON, Bertrand.; LEHMANN-ORTEGA, Laurence. Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. **Long Range Planning,** v.43, p. 308-325, 2010.

ZAHRA, Shaker. A. et al. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. **Journal of business venturing,** v. 24, p. 519-532, 2009

## **APÊNDICE – ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADA AS SÓCIAS DA ASSOCIAÇÃO DE ARTESÃOS**

### **PERFIL DO ENTREVISTADO**

1. A quanto tempo está no projeto?
2. Qual sua função atual?
3. A quanto exerce ele?
4. Opcional: Qual sua escolaridade, idade e sexo.

### **ASPECTOS GERAIS**

5. Quando o projeto teve início? Qual a data da fundação da associação?
6. Como ou por que surgiu essa ideia? Qual problema, ou quais problemas foram percebidos que levaram a ideia do projeto?
7. Como essa ideia foi colada em prática? Quais as dificuldades enfrentadas? Como conseguiram os recursos e apoio necessários?
8. O que é o projeto hoje? Qual o objetivo pretende alcançar?
9. Qual o público-alvo dessa ação? Quem o projeto beneficia primeiramente? Qual o perfil geral desse público (perfil: faixa de idade, renda e escolaridade)?
10. Como o projeto tem conseguido beneficiá-los? O projeto tem obtido sucesso nesse sentido?
11. Quem, além do público alvo, também está envolvido no projeto? Ou seja, quais são os parceiros do projeto?
12. A associação considera importante essa questão de parceria?

### **ORGANIZAÇÃO/ FUNCIONAMENTO**

13. Como está organizado? Existem funções diferentes entre os participantes? Quais?
14. Como é feita a parte de gestão? Usam algum recurso ou ferramenta? Por exemplo: fazem reuniões? Utilizam atas para registrar o que foi decidido nessas reuniões? Já fizeram plano de negócio, planejamento estratégico (missão, visão, valores e metas) ou estudo de mercado?
15. Como o empreendimento é mantido? Ou seja, como são cobertos os principais custos? Existe a cobrança de alguma taxa sobre a venda dos produtos, ou algum parceiro ajuda de alguma forma?

### **PRODUTOS**

16. Quais são os principais produtos comercializados?
17. Quais são as principais qualidades desses produtos? O diferencial deles?
18. Algum produto está envolvido com a questão da sustentabilidade? Por exemplo, existe o reaproveitamento de materiais para a confecção dos produtos?
19. A associação exerce alguma orientação sobre a produção desses produtos. Por exemplo, orienta sobre tendência de moda? Ou repassam alguma opinião/feedback dos clientes?

### **DIFICULDADES**

20. Quais as principais dificuldades enfrentadas atualmente?