

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

CINTIA SIQUEIRA

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UMA ANÁLISE ACERCA DE SUAS
INICIATIVAS DE SUSTENTABILIDADE**

**CURITIBA
2021**

CINTIA SIQUEIRA

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UMA ANÁLISE ACERCA DE SUAS
INICIATIVAS DE SUSTENTABILIDADE**

Social entrepreneurship: an analysis about its sustainability initiatives

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do título de Mestra em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Orientador: Prof. Dr. Thiago Cavalcante Nascimento.

CURITIBA

2021



[Atribuição - Uso não
Comercial](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Atribuição - Uso Não Comercial (BY-NC) - Permite que outros remixem, adaptem e criem obras derivadas sobre a obra licenciada, sendo vedado o uso com fins comerciais. As novas obras devem conter menção ao autor nos créditos e também não podem ser usadas com fins comerciais. Porém as obras derivadas não precisam ser licenciadas sob os mesmos termos desta licença.



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Câmpus Curitiba



CINTIA SIQUEIRA

EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UMA ANÁLISE ACERCA DE SUAS INICIATIVAS DE SUSTENTABILIDADE

Trabalho de pesquisa de mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre Em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Área de concentração: Organizações E Tecnologia.

Data de aprovação: 04 de Março de 2021

Prof Thiago Cavalcante Nascimento, Doutorado - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof Andrea Torres Barros Batinga De Mendonca, Doutorado - Universidade Federal do Paraná (Ufpr)

Prof Rodrigo Alves Silva, Doutorado - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Documento gerado pelo Sistema Acadêmico da UTFPR a partir dos dados da Ata de Defesa em 04/03/2021.

AGRADECIMENTOS

Hoje chego ao final de um ciclo. E como todo ciclo nos transforma, sinto que percorri uma longa metamorfose, promotora de quebras e reconstruções. Contudo, não percorri esta jornada sozinha, recebi amparo fundamental ao longo do caminho e tenho muito a agradecer!

Agradeço de modo primordial a Deus e a Nossa Senhora Aparecida, companheira em meus momentos de angústia, aflições e agradecimentos. Creio que fé e ciência são lados diferentes da mesma moeda, que nos preenchem e nos guiam.

Agradeço imensamente a meus pais, Antonio e Ivone, fundamentais na minha caminhada do mestrado, mas também em toda a minha trajetória escolar e na minha construção enquanto ser humano. Meus grandes exemplos!

Agradeço a meus irmãos Simone, Roberta e Luiz Felipe por todo o incentivo e pelos momentos de alegria e descontração, tão necessários!

Agradeço em especial a meu noivo Tiago por todo o seu companheirismo e lealdade, especialmente ao longo desses dois anos de mestrado, nos quais me incentivou incansavelmente, estando ao meu lado nos momentos mais difíceis e celebrando cada alegria. Este título é em parte seu também!

Agradeço a todos os meus colegas de mestrado, amigos tão queridos que a vida me presenteou. Em especial agradeço as minhas queridas Danielle, Fernanda e Samya, por tanta ajuda, pelo incentivo, pelos cafés, pelas risadas, sentirei muita falta de nosso convívio diário; nosso quarteto foi fundamental nesta jornada.

Agradeço ao Instituto Federal do Paraná, bem como a todos os meus amigos e colegas de trabalho por todo o apoio recebido ao longo destes dois anos e por me oportunizarem a dedicação integral ao Programa.

Agradeço a todos os docentes do PPGA da UTFPR, com os quais tive a oportunidade de aprender e me desconstruir a cada texto, a cada aula: Jurandir Peinado, Francis K. Meneghetti, Renê Seifert, Thiago C. Nascimento, Ricardo L. Torres, Alexandre R. Graeml, Leonardo Tonon e Rodrigo A. Silva, obrigada!

Agradeço em especial aos professores Andrea Torres e Rodrigo Alves Silva por suas contribuições nas bancas de qualificação e defesa, tão importantes para a elaboração deste estudo.

Agradeço imensamente a meu orientador, professor Thiago Cavalcante Nascimento, por indicar os caminhos necessários para a construção desta pesquisa e por todo o conhecimento transmitido. Sou muitíssimo grata por sua contribuição em meu processo de formação, enquanto pesquisadora.

Por fim, agradeço as organizações que participaram deste estudo compartilhando experiências tão ricas! Muito obrigada!

RESUMO

Esta pesquisa objetivou identificar como se caracterizam as iniciativas de sustentabilidade desenvolvidas por empreendimentos sociais. Tal problemática nasce a partir de concepções da literatura de que empreendedorismo social e sustentabilidade são temáticas convergentes, no sentido de priorizar a equidade e harmonia entre aspectos sociais, ambientais e econômicos. Todavia, a pesquisa empírica acerca do tema encontra-se em estágio incipiente, demandando esforços adicionais em captação de dados. Assim, de modo específico, este estudo abordou as origens, aspectos de gestão, foco e escopo de atuação, abrangência geográfica, principais desafios e informações de impacto social dos empreendimentos, de maneira a caracterizar suas iniciativas de sustentabilidade. Enquanto procedimento metodológico foi realizada uma pesquisa descritiva, adotando-se uma abordagem de métodos mistos, por meio da realização de um *survey* e de um estudo de casos múltiplos. A amostra, nas duas fases da pesquisa (quantitativa e qualitativa) foi extraída a partir das organizações presentes nas redes: (a) Ashoka, (b) *Schwab Foundation for Social Entrepreneurship*, (c) *Skoll Foundation* e (d) *Yunus Social Business*. Participaram da fase quantitativa um total de 130 organizações, oriundas de países diversos; a fase qualitativa, por sua vez, contemplou a realização de entrevistas com 09 organizações brasileiras. Os principais resultados apontam que a maioria das organizações possui suas origens ligadas a elementos *bottom-up*, destacando a figura do empreendedor social como indivíduo fundamental para a inicialização dos empreendimentos e priorizando a inclusão das comunidades e demais *stakeholders* nos processos decisórios. Adicionalmente, constatou-se na fase quantitativa que a maioria das organizações possui foco socioecológico; na fase qualitativa, por outro lado, verificou-se maior foco em questões socioeconômicas. Em ambas as amostras há predominância da atuação em escala regional, dentro do país, enquanto escopo geográfico. No que tange aos desafios impostos à atividade social empreendedora, a sustentabilidade financeira foi a principal fonte de dificuldade mencionada, o que possui reflexo em outros aspectos organizacionais, como a implantação de processos para a mensuração de impacto e a remuneração competitiva de funcionários, por exemplo. Por fim, no que tange a impacto social, a partir das informações compartilhadas pelos empreendimentos pode-se compreender o empreendedorismo social como uma atividade fundamental para a agenda da sustentabilidade, dadas as suas contribuições para o desenvolvimento equitativo do tripé social, ambiental e econômico, em diversos contextos.

Palavras-chave: Empreendedorismo social. Sustentabilidade. Iniciativas de sustentabilidade.

ABSTRACT

This research aimed to identify how sustainability initiatives developed by organizations with social purpose are characterized. This problem arises from conceptions in the literature that social entrepreneurship and sustainability are convergent themes, in the sense of prioritizing equity and harmony between social, environmental and economic aspects. However, empirical research on the subject is in an incipient stage, requiring additional efforts in data collection. Thus, in a specific way, this study addressed the origins, management aspects, focus and scope of action, geographical coverage, main challenges and information about social impact of the organizations, in order to characterize its sustainability initiatives. As a methodological procedure, a descriptive research was carried out, adopting a mixed methods approach, through a survey and multiple case study. The sample, in the two phases of the research (quantitative and qualitative) was extracted from the organizations present in the networks: (a) Ashoka, (b) Schwab Foundation for Social Entrepreneurship, (c) Skoll Foundation and (d) Yunus Social Business. A total of 130 organizations participated in the quantitative phase, from different countries; on the other hand, the qualitative phase included interviews with 09 Brazilian organizations. The main results point out that most organizations have their origins linked to bottom-up elements, highlighting the figure of the social entrepreneur as a fundamental individual for starting the organization and prioritizing the inclusion of communities and other stakeholders in the decision-making processes. Additionally, it was found in the quantitative phase that most organizations have a socio-ecological focus; in the qualitative phase, on the other hand, there was a greater focus on socioeconomic issues. In both samples, there is a predominance of performance on a regional scale, within the country, as a geographical scope. Regarding the challenges imposed on entrepreneurial social activity, the financial sustainability was the main source of difficulty mentioned, which is reflected in other organizational aspects, such as the implementation of processes to measure impact and competitive remuneration of employees, for example. Finally, about social impact, from the information shared by the organizations, social entrepreneurship can be understood as a fundamental activity for the sustainability agenda, given its contributions to the equitable development of the social, environmental and economic tripod, in different contexts.

Keywords: Social entrepreneurship. Sustainability. Sustainability initiatives.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura de conceitualização da sustentabilidade	41
Figura 2 - <i>Thematic axes for analyzing sustainability initiatives</i>	46
Figura 3 – Delineamento da pesquisa e sua integração com elementos constitutivos e operacionais	55
Figura 4 - Fórmula para cálculo do tamanho da amostra	62
Figura 5 - Cálculo do tamanho da amostra	62
Figura 6 – Eixo 1: Iniciativas <i>top-down versus bottom-up</i> (fase qualitativa)	76
Figura 7 - Eixo 2: Foco ecológico <i>versus</i> socioeconômico (fase qualitativa).....	90
Figura 8 – Eixo 3: Abordagem de sistemas holísticos versus assuntos específicos (fase qualitativa)	99
Figura 9 – Eixo 4: Escala espacial da abordagem/escala local ou regional de resolução (fase qualitativa)	104
Figura 10 – Magnitude das categorias analíticas	112
Figura 11 – Caracterização das iniciativas de sustentabilidade ao longo dos eixos do modelo “ <i>Thematic axes for analyzing sustainability initiatives</i> ”	132
Figura 12 – Principais desafios identificados.....	133

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Eixo 1: Iniciativas <i>top-down versus bottom-up</i> - resultados	75
Gráfico 2 - MCA: Perfil e eixo 1 (20 categorias com as maiores contribuições para as dimensões 1 e 2).....	84
Gráfico 3 – MCA: Perfil e eixo 1 (iniciativa <i>top-down versus bottom up</i>)	85
Gráfico 4 - Eixo 2: Foco ecológico <i>versus</i> foco socioeconômico – resultados	89
Gráfico 5 – Percentual de organizações por área de atuação	89
Gráfico 6 – Contribuições aos ODSs – resultados	92
Gráfico 7 – MCA perfil e eixo 2 (20 categorias com as maiores contribuições para as dimensões 1 e 2).....	95
Gráfico 8 - MCA: Perfil e eixo 2 (foco ecológico <i>versus</i> socioeconômico).....	95
Gráfico 9 – Eixo 3: Abordagem de sistemas holísticos <i>versus</i> assuntos específicos – resultados.....	98
Gráfico 10 - Eixo 4: Escala espacial da abordagem (escala local ou regional de resolução) – resultados	102
Gráfico 11 - Questão 14: fatores para a definição dos limites geográficos – resultados.....	105
Gráfico 12 – MCA: Perfil e eixo 4 (20 categorias com as maiores contribuições para as dim. 1 e 2)	108
Gráfico 13 - MCA: Perfil e eixo 4 (escala espacial da abordagem)	108
Gráfico 14 – Questão 15: desafios – resultados.....	111
Gráfico 15 – MCA: Desafios, perfil e eixos (20 categorias com as maiores contribuições para as dimensões 1 e 2).....	118
Gráfico 16 – MCA: Desafios, perfil e eixos	118
Gráfico 17 – Questão 16: Existência de ferramentas/processos para mensuração de impacto - resultados	120

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Os 10 principais tópicos contemporâneos de interesse em estudos de empreendedorismo	27
Quadro 2 - Principais abordagens para negócios sociais	30
Quadro 3 – Empreendedorismo social – meios de atuação	33
Quadro 4 - Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável instituídos pela ONU	37
Quadro 5 - Definições de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável	39
Quadro 6 - Metodologias para a análise da sustentabilidade	44
Quadro 7 - Definições constitutivas e operacionais: objetivos específicos	57
Quadro 8 - Identificação da População	59
Quadro 9 – Categorias analíticas	67
Quadro 10 - Amostra qualitativa - descrição	72
Quadro 11 - Características <i>top-down versus</i> características <i>bottom-up</i>	74
Quadro 12 – Recodificação das variáveis de perfil	83
Quadro 13 – Redução de categorias	83
Quadro 14 - Características de ênfase ecológica <i>versus</i> socioeconômica	88
Quadro 15 – Questão 13: Contribuição aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	92
Quadro 16 - Características de abordagens específicas e holísticas	97
Quadro 17 - Características de escalas locais e regionais	102
Quadro 18 – Questão 14: fatores para a definição dos limites geográficos	104
Quadro 19 – Questão 15: desafios	110
Quadro 20 – Impacto social	121

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Levantamento: estudos sobre empreendedorismo social e sustentabilidade	20
Tabela 2 – População quantitativa	61
Tabela 3 – População qualitativa	66
Tabela 4 – Detalhamento das entrevistas	66
Tabela 5 - Países-sede das respondentes	69
Tabela 6 - Áreas de atuação das respondentes.....	70
Tabela 7 - Estrutura de pessoal das respondentes	72
Tabela 8 – Testes X ² : Perfil e questão 09	84
Tabela 9 - Testes X ² : Perfil, questão 10 e questão 13	94
Tabela 10 – Testes X ² : Perfil, questão 12 e questão 14.....	107
Tabela 11 – Unidades de registro temáticas ligadas à categoria “Desafios”	113
Tabela 12 – Testes X ² : Perfil, desafios e eixos	117

LISTA DE SIGLAS

CIC	<i>Community Interest Company</i>
CSD	<i>Corporate Sustainable Development</i>
DJSI	<i>Dow Jones Sustainability Index</i>
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
ISE	Índice de Sustentabilidade Empresarial
L3C	<i>Low-Profit Limited Liability Company</i>
MCA	<i>Multiple Correspondence Analysis</i>
MIT	<i>Massachusetts Institute of Technology</i>
ODM	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OSC	Organização da Sociedade Civil
PIB	Produto Interno Bruto
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
SEKN	<i>Social Enterprise Knowledge Network</i>
TBL	<i>Triple Bottom Line</i>
UN	<i>United Nations</i>
USAID	<i>United States Agency for International Development</i>
WCED	<i>World Commission on Environment and Development</i>
WEF	<i>World Economic Forum</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	PROBLEMÁTICA.....	13
1.2	OBJETIVOS DA PESQUISA.....	19
1.2.1	Objetivo geral	19
1.2.2	Objetivos específicos	19
1.3	JUSTIFICATIVAS.....	19
2	QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA	24
2.1	EMPREENDEDORISMO.....	24
2.2	EMPREENDEDORISMO SOCIAL.....	28
2.3	SUSTENTABILIDADE.....	35
2.3.1	Métricas para a sustentabilidade	43
2.4	IMPACTO SOCIAL E DESAFIOS DE EMPREENDIMENTOS SOCIAIS.....	47
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	52
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	52
3.2	APRESENTAÇÃO DAS DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS.....	55
3.3	POCESSO DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	59
3.3.1	Fase quantitativa	59
3.3.1.1	Alpha de Cronbach.....	63
3.3.1.2	Análise dos dados.....	64
3.3.2	Fase qualitativa	65
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	69
4.1	PERFIL DA AMOSTRA.....	69
4.1.1	Fase quantitativa	69
4.1.2	Fase qualitativa	72
4.2	OBJETIVO 01 – ANÁLISE DAS ORIGENS E MECANISMOS DE GESTÃO DOS EMPREENDIMENTOS.....	73
4.2.1	Identificação de associações múltiplas (perfil e eixo 1)	82
4.3	OBJETIVO 02 – ANÁLISE DO FOCO DE ATUAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS: FOCO ECOLÓGICO, FOCO SOCIOECONÔMICO OU FOCO SOCIOECOLÓGICO.....	88
4.3.1	Identificação de associações múltiplas (perfil e eixo 2)	94
4.4	OBJETIVO 03 – ANÁLISE DA AMPLITUDE DE ATUAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS: ATUAÇÃO HOLÍSTICA OU ATUAÇÃO ESPECÍFICA.....	97
4.5	OBJETIVO 04 – ANÁLISE DO ESCOPO GEOGRÁFICO DE ATUAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS.....	101
4.5.1	Identificação de associações múltiplas (perfil e eixo 4)	107

4.6	OBJETIVO 05 – ANÁLISE DOS PRINCIPAIS DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS EMPREENDIMENTOS.....	109
4.6.1	Identificação de associações múltiplas (desafios, perfil e eixos)	117
4.7	OBJETIVO 06 – IDENTIFICAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE IMPACTO SOCIAL DOS EMPREENDIMENTOS	120
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	131
	REFERÊNCIAS	138
	APÊNDICE A – Carta de envio do instrumento de coleta de dados (fase quantitativa)	148
	APÊNDICE B – Instrumento de coleta de dados (fase quantitativa) – I Versão em Português	149
	APÊNDICE C – Instrumento de coleta de dados (fase quantitativa) – II Versão em Inglês	154
	APÊNDICE D – Instrumento de coleta de dados (fase quantitativa) – III Versão em Espanhol	159
	APÊNDICE E – Instrumento de coleta de dados (fase qualitativa)	164
	APÊNDICE F – Termo de consentimento livre e esclarecido (Entrevistas)	165

1 INTRODUÇÃO

A pesquisa sobre empreendedorismo social vem ganhando notoriedade em razão de seu potencial para abordar problemáticas sociais diversas, pertencentes ao contexto do aquecimento global, desigualdades sociais, degradação ambiental, explosão populacional, pobreza, analfabetismo e tantos outros desafios da sustentabilidade (MURALIDHARAN; PATHAK, 2018; SINTHUPUNDAJA; KOHDA; CHIADAMRONG, 2020).

Outrossim, considerando a temática relevante no que tange às suas práticas e, sopesando que a teoria e a análise empírica acerca do tema demandam imersões e investigações adicionais (SAEBI; FOSS; LINDER, 2019; CANESTRINO et al., 2020) esta pesquisa almeja contribuir para uma maior elucidação do campo.

Destarte, no intuito de acentuar a relevância do tema, nos itens seguintes deste capítulo discorre-se a respeito da problemática abordada, seguida dos objetivos propostos e justificativas para esta pesquisa.

1.1 PROBLEMÁTICA

Os desafios globais relacionados ao bem-estar humano equitativo e à utilização sustentável de recursos naturais, são alusivos às mais variadas temáticas e refletem contextos de ampla disparidade (UNITED NATIONS, 2020a; WORLD BANK, 2020). No campo da extrema pobreza, segundo relatório anual do Banco Mundial emitido em 2020¹, 785 milhões de pessoas em todo o mundo vivem com menos de US\$ 1,90 por dia; destas, mais da metade encontra-se no continente africano (WORLD BANK, 2020). Observa-se que estes dados, além de retratarem a dimensão da pobreza global, evidenciam as grandes lacunas impostas pelas desigualdades sociais.

Nesta temática, embora tenha havido progresso em alguns países, renda e riqueza concentram-se cada vez mais. No período de 1990 a 2015 o percentual de renda destinado à parcela 1% mais rica da população aumentou em 59 países, ao passo que, em 92 nações os 40% mais pobres obtiveram menos de 25% da renda nacional. Adicionalmente, a disparidade de renda entre algumas regiões do planeta ainda é alarmante, considerando-se que a renda média de pessoas que vivem na

¹ Período do relatório: 01/07/2019 a 30/06/2020. Dados referentes às áreas assistidas pelo Banco Mundial.

América do Norte é 16 vezes superior à de pessoas que vivem na África Subsaariana (UNITED NATIONS, 2020a).

Assim a moderação das desigualdades entre grupos populacionais tem sido realizada mediante o acesso à saúde e à educação, no entanto “na taxa de progresso observada das décadas de 1990 a 2010, serão necessárias mais de quatro décadas para fechar a lacuna de crescimento relacionada à etnia, por exemplo” (UNITED NATIONS, 2020a, p. 4, tradução nossa).

Ademais, as pressões combinadas do crescimento populacional e do consumo de materiais são consideradas um desafio à sustentabilidade global, pois diminuem a resiliência do planeta e sua capacidade de fornecer recursos e absorver resíduos, ameaçando o bem-estar social atual e das gerações futuras (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017). As emissões de dióxido de carbono por exemplo, registradas pelo Banco Mundial em seu “*Annual Report 2020*” somam 21.118 megatoneladas, considerando-se somente as regiões assistidas pelo órgão (WORLD BANK, 2020).

Este contexto de questões tão prementes e realidades tão díspares, somadas a tantas outras temáticas caras ao desenvolvimento humano, apresenta uma seara profícua para processos sociais e desenvolvimento de ações, agenciadas por instituições públicas e privadas, no intuito de construir caminhos de abordagem (XAVIER FILHO et al., 2014). Nesta perspectiva, o empreendedorismo social emerge enquanto forma renovada de empreender e possibilidade de engajamento inovador, voltadas a problemáticas sociais (SAEBI; FOSS; LINDER, 2019; CANESTRINO et al., 2020).

Igualmente, esta nova linguagem possibilita a ação de indivíduos de forma individual ou coletiva, nos setores filantrópico, privado e governamental (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; GUPTA et al., 2020), utilizando-se de mecanismos de mercado, já conhecidos no campo do empreendedorismo comercial, porém almejando impactos sociais positivos, enquanto missão norteadora (DEES, 1998; SAEBI; FOSS; LINDER, 2019; CANESTRINO et al., 2020).

A temática engloba um processo que impulsiona a criação de valor social e ambiental, mediante práticas inovadoras que envolvam a utilização, combinação e gerenciamento eficaz de recursos e capacidades e, cujas estratégias e modelos de atuação podem variar dado o contexto no qual os empreendimentos sociais se inserem (SINTHUPUNDAJA; KOHDA; CHIADAMRONG, 2020).

Neste contexto, as experiências em empreendedorismo social apontadas na literatura revelam um desempenho potencialmente benéfico, demonstrando ações que visam preencher a lacuna entre o puro desenvolvimento econômico e formidáveis objetivos sociais (PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI, 2019).

A pesquisa empírica demonstra que empreendimentos sociais têm atuado em áreas sociais e ambientais essenciais ao redor do planeta. Foram identificadas, por exemplo, ações voltadas à saúde, degradação ambiental e redução da pobreza na África (SPRAGUE; WOOLMAN, 2011; MANYAKA-BOSHIELO, 2017), na gestão de resíduos sólidos e geração de empregos na Ásia (AZMAT, 2013; AMBATI, 2019), redução da pobreza no México (SAIZ-ALVAREZ, 2018), educação, empregabilidade e geração de renda no Brasil, México, África do Sul e El Salvador (IIZUCA; VARELA; LARROUDÊ, 2015; BONFIN; PARISOTTO; MIRANDA, 2019), produção de alimentos orgânicos na Suécia (LARSSON et al., 2016), geração de empregos na Ucrânia (MYKOLAIVNA, 2017) e na Rússia (VORONKOVA et al., 2019).

Ainda, o impacto do empreendedorismo social vem sendo avaliado por organizações internacionais que buscam auxiliar a atividade, formando redes cooperativas. A *Schwab Foundation for Social Entrepreneurship*, organização ligada ao Fórum Econômico Mundial (WEF – *World Economic Forum*), compilou ações referentes aos 20 anos de existência da fundação, em seu “Relatório de Impacto 2020”, demonstrando que neste período, os empreendedores e inovadores sociais ligados à rede cooperativa da organização apresentaram um expressivo desempenho (WORLD ECONOMIC FORUM, 2020a).

De acordo com o relatório, a rede ligada a organização atuou na melhoria das condições de vida de mais de 622 milhões de pessoas em 190 países, distribuiu US\$ 6,7 bilhões em empréstimos ou em valores de produtos e serviços para melhorar os meios de subsistência, mitigou mais de 192 milhões de toneladas de dióxido de carbono, viabilizou educação para mais de 226 milhões de crianças e jovens, possibilitou acesso à energia para 100 milhões de pessoas e impulsionou a inclusão social de mais de 25 milhões de pessoas com deficiência, sem-teto ou refugiados (WORLD ECONOMIC FORUM, 2020a).

Adicionalmente, o empreendedorismo na esfera social produz grandes efeitos no sistema econômico, haja vista sua capacidade em criar novas indústrias, modelos de negócios, novos meios de alocação de recursos para questões sociais, além de

renovadas estratégias para a perenidade financeira da organização, possibilitando novos arranjos organizacionais (FISCHER; COMINI, 2012; SANTOS, 2012).

Esta dinâmica pode ser observada em estudo sobre o ecossistema social empreendedor da Europa, realizado pela Comissão Europeia e publicado em janeiro de 2020. O mapeamento aponta que as empresas sociais vêm tornando-se cada vez mais importantes no contexto empresarial europeu e identifica mais de 400.000 empreendimentos sociais no continente, com destaque para a Itália, com 102.461 empreendimentos e França, com 96.603. Em termos de volume de negócios, o relatório menciona a Itália, onde as empresas sociais representam um faturamento anual de 37,3 bilhões, Países Baixos, 3,5 bilhões, Portugal, 3,3 bilhões, Hungria, 2,3 bilhões, Irlanda, 1,4 bilhões e Estônia, 52,4 milhões (EUROPEAN COMMISSION, 2020).

Deste modo, considerando a atuação da atividade social empreendedora, a qual implica em ações voltadas à resolução de problemáticas socioeconômicas da população, bem como à proteção ao meio ambiente, insere-se a perspectiva sustentável. Sob a ótica de Melo Neto e Froes (2002, p. 105) “é impensável falar de empreendedorismo social sem levar em conta o conceito de sustentabilidade”. Igualmente, as reflexões da literatura postulam o empreendedorismo social como uma importante ferramenta para pavimentar o caminho do desenvolvimento sustentável, considerando-os áreas de objetivos convergentes (RAHDARI; SEPASI; MORADI, 2016; BANSAL; GARG; SHARMA, 2019).

Assim, na seara da sustentabilidade, as discussões acerca da temática ganharam notoriedade no cenário mundial a partir de meados da década de 1960, atentando-se de início à questão ambiental e evoluindo para um contexto social mais amplo, abrangendo o bem-estar social atual e das futuras gerações (WCED, 1987; VAN BELLEN, 2004a; FISCHER; COMINI, 2012).

Embora as perspectivas em sustentabilidade apresentem polissemia (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008), a harmonização entre justiça social, qualidade ambiental e prosperidade econômica povoam as discussões, estratégias e desafios para o desenvolvimento sustentável (ELKINGTON, 2012; MURALIDHARAN; PATHAK, 2018). Desta forma, as dimensões social, ambiental e econômica, são reconhecidas como o tripé da sustentabilidade (ELKINGTON, 2012).

Iniciativas lideradas por organismos como a Organização das Nações Unidas (ONU) e Fórum Econômico Mundial, desenvolvidas a partir da segunda metade do século XX, têm buscado redesenhar políticas econômicas, convergir esforços e implantar redes cooperativas para o desenvolvimento sustentável das nações (UNITED NATIONS, 2020b; WORLD ECONOMIC FORUM, 2020b).

Entre essas iniciativas está a “Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, idealizada pela ONU. A iniciativa é representada por um conjunto de 17 objetivos que abordam desafios globais relacionados à pobreza, desigualdade, mudança climática, degradação ambiental, paz e justiça, a serem alcançados até 2030, almejando um futuro mais sustentável para todos (UNITED NATIONS, 2020c).

Na área ambiental, desde o Protocolo de Kyoto, em 1997, muitos regulamentos ambientais se mostraram efetivos para a redução das emissões de carbono nos Estados Unidos e na Austrália, por exemplo (YANG; ZHANG; JI, 2017; ZHANG; XIAO; CAI, 2020). Na Índia, o governo planeja eletrificar a maioria dos novos veículos até 2030, o que força a cadeia produtiva tradicional à combustão a redesenhar seus produtos; ações nacionais, como a “Indústria Alemã 4.0” e “*Made in China 2025*”, também demonstram estratégias para o desenvolvimento da manufatura verde (MA et al., 2018; ZHANG; XIAO; CAI, 2020).

Neste contexto, há uma diversificada gama de iniciativas de sustentabilidade, propostas e implementadas por indivíduos, organizações ou governos, com o objetivo de facilitar o desenvolvimento econômico e social humanos, enquanto mitigam ou até mesmo reverterem danos ambientais associados. Estas iniciativas variam em suas definições, metas de planejamento, gestão, estruturas burocráticas e em outras características (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

Destarte, as relações entre empreendedorismo social e sustentabilidade têm sido analisadas pela literatura, que vem apresentando um interesse crescente nesta seara (BANSAL; GARG; SHARMA, 2019). Adicionalmente, a convergência entre as duas temáticas pode ser expressa nas palavras de Picciotti (2017, p. 236, tradução nossa), o qual advoga que “em termos conceituais, pode-se dizer que a essência do empreendimento social é a busca por condições de sustentabilidade ambiental, social e econômica”.

Neste contexto, a pesquisa empírica tem apontado que empreendimentos sociais exercem um importante papel para a sustentabilidade, mediante à atuação

organizacional em áreas ambientais e/ou socioeconômicas essenciais (AMBATI, 2019; PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI 2019; DOH, 2020).

Esta percepção materializa-se em estudos como o de Doh (2020) o qual indica, através de estudo longitudinal, que o crescimento do número de empresas sociais contribui positivamente para o desenvolvimento econômico regional; concretiza-se nos achados de Paliwal, Niyogi e Chaturvedi (2019) que através de estudos de casos múltiplos, constata as contribuições de empreendimentos sociais para a sustentabilidade, através da atuação em áreas basilares como a educação, geração de empregos inclusivos e saúde. Ou ainda, no trabalho de Ambati (2019) acerca da atuação contributiva de empreendimentos sociais na seara ambiental.

Deste modo, a problemática abordada nesta pesquisa converge esforços à literatura acerca da confluência entre empreendedorismo social e sustentabilidade (MELO NETO; FROES, 2002; RAHDARI; SEPASI; MORADI, 2016; PICCIOTTI, 2017; BANSAL; GARG; SHARMA, 2019), mediante à percepção de que a atuação organizacional de empreendimentos sociais, voltada a áreas alusivas ao trinômio social, ambiental e econômico (AMBATI, 2019; PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI 2019; DOH, 2020) pode ser compreendida como uma iniciativa de sustentabilidade (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

Outrossim, a literatura aponta lacunas e oportunidades de pesquisa acerca do empreendedorismo social, no contexto da sustentabilidade, ressaltando que estudos empíricos adicionais são necessários para ampliar a compreensão de aspectos diversos, tais como impactos e resultados obtidos, dimensões enfatizadas e desafios encontrados, por exemplo (BANSAL; GARG; SHARMA, 2019; PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI, 2019).

Diante desta conjuntura, aspira-se compreender como empreendimentos sociais desenvolvem iniciativas de sustentabilidade, aqui compreendidas como a missão social destas organizações. Com esta finalidade, almeja-se a caracterização das origens, aspectos de gestão, foco e amplitude de atuação, abrangência geográfica, principais desafios e informações de impacto social destes empreendimentos. Por conseguinte, a problemática desta pesquisa é orientada pela seguinte questão: **como se caracterizam as iniciativas de sustentabilidade desenvolvidas por empreendimentos sociais?**

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.2.1 Objetivo geral

Em consonância com a problemática abordada nesta pesquisa, o objetivo geral estabelecido para o estudo consiste em identificar como se caracterizam as iniciativas de sustentabilidade desenvolvidas por empreendimentos sociais.

1.2.2 Objetivos específicos

De modo a construir os caminhos necessários para a elucidação do problema de pesquisa, a seguir são apresentados os objetivos específicos que norteiam a caracterização das iniciativas de sustentabilidade:

- a) analisar as origens e mecanismos de gestão dos empreendimentos;
- b) analisar o foco de atuação dos empreendimentos, classificando-os em: foco ecológico, foco socioeconômico ou foco socioecológico;
- c) analisar a amplitude de atuação dos empreendimentos, classificando-as em: atuação holística ou atuação específica;
- d) analisar o escopo geográfico de atuação dos empreendimentos;
- e) analisar os principais desafios enfrentados pelos empreendimentos;
- f) identificar informações de impacto social dos empreendimentos.

1.3 JUSTIFICATIVAS

A pesquisa acerca do empreendedorismo na esfera social tem atraído um interesse crescente de pesquisadores na última década, especialmente em economias desenvolvidas da América do Norte, Europa e Ásia (GUPTA et al., 2020), denotando a necessidade em ampliar a compreensão da temática em outros contextos.

O tema cresce em importância, tanto na discussão acadêmica, quanto em formulação de políticas públicas e econômicas (D'AMARIO; COMINI, 2020; GUPTA et al., 2020). Tal interesse pode ser compreendido, pelo fato de o empreendedorismo social ser frequentemente evidenciado através de histórias de sucesso em todo o mundo, em campos diversos, tais como saúde, educação, finanças e cultura (D'AMARIO; COMINI, 2020).

Neste contexto, o conceito de empreendedorismo social vem ganhando importância substancial, dada a sua orientação para a busca de soluções voltadas a questões sociais e ambientais (HOSSAIN; ABU SALEH; DRENNAN, 2017), o que, em última análise é uma resposta aos objetivos da sustentabilidade (PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI, 2019). Deste modo, identificar como se caracterizam as iniciativas de sustentabilidade desenvolvidas por empreendimentos sociais alinha-se à construção teórica e empírica em curso.

Logo, no intuito de conhecer o caminho empírico realizado para a compreensão das relações entre empreendedorismo social e sustentabilidade, foram realizados levantamentos nas bases *Web of Science* (em março de 2020), *Scopus* e *SciELO* (em abril de 2020).

Nas bases *Web of Science* e *SciELO* o termo “*social entrepreneurship*” foi pesquisado visando à busca de artigos escritos na língua inglesa que o contivessem em seu título. Quanto à base *Scopus*, em razão do alto quantitativo inicial de trabalhos (653 resultados), o termo “*social entrepreneurship*” foi combinado ao termo “*sustainability*”, para a busca no título, resumo e palavras-chave. As pesquisas não limitaram o período de publicação. Todos os trabalhos foram analisados no intuito de identificar aqueles que estabeleceram relações com elementos da sustentabilidade, de maneira empírica. A tabela 1 mostra os resultados dessa pesquisa.

Tabela 1 – Levantamento: estudos sobre empreendedorismo social e sustentabilidade

BASE	PERÍODO	QUANTIDADE TOTAL DE TRABALHOS	TRABALHOS EMPÍRICOS RELACIONADOS À SUSTENTABILIDADE ²
<i>Web of Science</i>	1994 a 20/03/2020	422	08
<i>Scopus</i>	2005 a 20/04/2020	199	15
<i>SciELO</i>	2012 a 2019	09	01

Fonte: elaboração própria (2020) a partir de *Web of Science*, *Scopus* e *SciELO* (2020).

Os resultados dos levantamentos revelaram a emergência do tema empreendedorismo social na década de 1990 e o interesse pela relação entre empreendedorismo social e sustentabilidade despertado a partir de 2010. No entanto, em que pese haver esforços recentes de pesquisa, acerca de aspectos sustentáveis buscados por empreendimentos sociais, corroborando a contemporaneidade do tema, os levantamentos demonstraram um campo ainda em fase inicial, revelando

² Quatro trabalhos repetiram-se nas bases; assim o quantitativo total é de vinte trabalhos.

oportunidades para estudos complementares. Isso, porque os trabalhos empíricos realizados têm se concentrado em dimensões específicas da sustentabilidade e/ou referem-se a contextos regionais.

Dos trabalhos identificados, a maior parte teve como escopo cenários regionais de seus países (como pode ser observado em WEERAWARDENA; MCDONALD; MORT, 2010; SPRAGUE; WOOLMAN, 2011; AZMAT, 2013; LARSSON et al., 2016; YEH; MA; HUAN, 2016; DE LANGE; DODDS, 2017; MANYAKA-BOSHIELO, 2017; MYKOLAIVNA, 2017; PICCIOTTI, 2017; SAIZ-ALVAREZ, 2018; AMBATI, 2019; BARAIBAR-DIEZ; ODRIEZOLA; PRIETO, 2019; PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI, 2019; TIEN et al., 2019; VORONKOVA et al., 2019; DICKEL; ECKARDT, 2020).

Adicionalmente, no que tange às dimensões sustentáveis analisadas, as pesquisas têm se concentrado em aspectos específicos, tais como: ambientais (SPRAGUE; WOOLMAN, 2011; AZMAT, 2013; YEH; MA; HUAN, 2016; AMBATI, 2019), saúde (SPRAGUE; WOOLMAN, 2011), geração de empregos (AZMAT, 2013; MYKOLAIVNA, 2017; VORONKOVA et al., 2019; BARAIBAR-DIEZ; ODRIEZOLA; PRIETO, 2019), alimentação (LARSSON et al., 2016), turismo sustentável (DE LANGE; DODDS, 2017; SAIZ-ALVAREZ, 2018), sustentabilidade financeira e aspectos internos da empresa (WEERAWARDENA; MCDONALD; MORT, 2010; CALIC; MOSAKOWSKI, 2016; JAVED; YASIR; MAJID, 2019) e orientação sustentável de indivíduos e sociedades como fomento ao empreendedorismo social (MURALIDHARAN; PATHAK, 2018; DICKEL; ECKARDT, 2020).

Aspectos mais sistêmicos do desenvolvimento sustentável permanecem pouco explorados. Foram identificados apenas os trabalhos de Manyaka-Boshieilo (2017), sobre a cidade de Nellmapius, na África do Sul; Picciotti (2017), acerca da atuação de cooperativas sociais italianas; Rihter (2018), sobre a Eslovênia; Paliwal, Niyogi e Chaturvedi (2019), sobre três empreendimentos indianos e Tien et al. (2019), a respeito da cidade de Ho Chi Minh, no Vietnã.

Ademais, a análise empírica, em sua maioria, vem debruçando-se sobre o tema mediante a abordagem qualitativa, unicamente e, a estratégia de estudo de caso (WEERAWARDENA; MCDONALD; MORT, 2010; SPRAGUE; WOOLMAN, 2011; AZMAT, 2013; LARSSON et al., 2016; DE LANGE; DODDS, 2017; MANYAKA-BOSHIELO, 2017; MYKOLAIVNA, 2017; PICCIOTTI, 2017; AMBATI, 2019; BARAIBAR-DIEZ; ODRIEZOLA; PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI, (2019);

VORONKOVA et al., 2019); comportamento justificável dada à emergência da temática, contudo, dificulta a compreensão de um panorama mais amplo, limitando dados em larga escala.

Por sua vez, os estudos quantitativos identificados (CALIC; MOSAKOWSKI, 2016; YEH; MA; HUAN, 2016; MURALIDHARAN; PATHAK, 2018; RIHTER, 2018; SAIZ-ALVAREZ, 2018; JAVED; YASIR; MAJID, 2019; TIEN et al., 2019; DICKEL; ECKARDT, 2020) ainda não consolidam um conjunto de variáveis que possibilite avaliar o empreendedorismo social no contexto da sustentabilidade, de maneira holística.

Ainda na seara das lacunas, em recente revisão de literatura Bansal, Garg e Sharma (2019) apontam que a insuficiência de pesquisas sobre o tema nas regiões em desenvolvimento, as dimensões do desenvolvimento sustentável buscadas pelo empreendedorismo social, as barreiras encontradas e o papel governamental são tidas pelo corpo acadêmico como importantes questões para pesquisas adicionais.

Desta forma, o percurso empírico até então percorrido denota lacuna na compreensão sistêmica, da maneira como o empreendedorismo social se insere no caminho para a sustentabilidade. A contribuição teórica desta pesquisa está contida na proposição de um estudo transnacional, que contempla regiões desenvolvidas e em desenvolvimento, visando captar dimensões variadas da sustentabilidade, em análise simultânea, possibilitando uma visão ampliada do fenômeno.

Assim, a abordagem quantitativa adotada nesta pesquisa anseia fornecer dados em maior escala, ainda raros no campo do empreendedorismo social. De modo complementar, este estudo aplica uma abordagem qualitativa, no intuito de enriquecer à percepção e à análise dos dados, e traz ainda, elementos para pesquisas futuras.

Todavia, a pesquisa voltada à ação de empreendimentos sociais é importante não só para explorar em maior profundidade as discussões conceituais e teóricas, mas também para avançar em experiências práticas (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). Empreendedores sociais e organizações com propósito social atraem cada vez mais atenção acadêmica e são geralmente vistos como indivíduos e organizações que usam uma lógica de negócios de forma inovadora e empreendedora, para melhorar a situação de segmentos excluídos e marginalizados da população (SAEBI; FOSS; LINDER, 2019).

Desta maneira, na esfera das contribuições práticas, as análises propostas neste trabalho podem contribuir para a formulação de políticas públicas, para o fomento a ações de investidores da área socioambiental, bem como no auxílio a ações de empreendedores sociais e de instituições de apoio da área.

Tais contribuições são possíveis em virtude do conhecimento e compreensão de práticas, idealizadas para a implantação de contextos mais sustentáveis. Por meio de um panorama dos desafios enfrentados e caminhos assertivos percorridos, torna-se menos nebulosa a questão de quais políticas públicas implantar, quais oportunidades explorar e quais áreas amparar.

No tocante a formuladores de políticas públicas, cabe-lhes desenvolver um ambiente institucional e regulatório holístico e propício a empreendimentos sociais, no intuito de facilitar o processo de inovação social, de modo que sejam alcançados resultados sustentáveis e relevantes para a sociedade (GUPTA et al., 2020). Desta maneira, esta pesquisa contribui ao possibilitar-lhes subsídios para a tomada de decisão e processos de *benchmarking*.

Ademais, reconhecendo que o acesso a recursos limita a criação e o crescimento de organizações sociais (CALIC; MOSAKOWSKI, 2016) e que a comunicação de resultados favorece a captação de apoio e a legitimação do empreendimento (MURAD, 2018), as análises propostas neste estudo possibilitam mecanismos de avaliação, para que investidores e instituições de apoio analisem suas estratégias e ampliem suas redes cooperativas.

Em mesma medida, sob a ótica de empreendedores sociais, avaliando os desafios que se apresentam à operacionalização de suas atividades (GUPTA et al., 2020), espera-se que a investigação de diferentes cenários lhes forneça elementos para o direcionamento de ações, que possibilitem caminhos menos árduos.

De todo o exposto, depreende-se que a literatura realça as possibilidades e necessidades de contribuições teóricas, bem como a relevância de ações oriundas da atividade social empreendedora, de modo que esta pesquisa configura uma convergência de esforços, os quais tendem a enriquecer a compreensão da temática.

2 QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA

Este capítulo trata dos fundamentos teóricos utilizados para alicerçar a condução desta pesquisa. Inicialmente é discutido o contexto histórico no qual se insere o empreendedorismo, prosseguindo-se à discussão de empreendedorismo social. Posteriormente, são introduzidos os conceitos pertinentes à sustentabilidade, e as principais métricas relacionadas a sua avaliação. Finaliza-se com a discussão de impactos e desafios na seara do empreendedorismo social.

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é tão antigo quanto as relações humanas de troca; no entanto, enquanto campo acadêmico encontra suas origens nas reflexões de Richard Cantillon, empresário e financista do século XVIII. De origem irlandesa, foi o primeiro a restringir o significado do termo empreendedor, impregná-lo com conteúdo econômico e conferir destaque analítico (HÉBERT; LINK, 2006).

As contribuições de Cantillon à teoria econômica são consideradas pioneiras. Suas proposições abarcaram as origens e funções do dinheiro, o papel do empreendedor, a motivação do crescimento econômico, modelos de formação de preços e salários, fluxo circular e contribuições a conceitos como *ceteris paribus*. Sua argumentação era de que a transição do feudalismo para uma economia de empreendedores independentes levaria à regulamentação por preços e concorrência, o que mais tarde Adam Smith chamaria de “mão invisível” (THORNTON, 2018).

Posteriormente ao falecimento de Cantillon, destacou-se na França um grupo de escritores, denominados fisiocratas, liderados por François Quesnay. No contexto da fisiocracia o empreendedorismo ocorria em meio ao capitalismo agrário, mediante a existência de três classes com suas respectivas funções econômicas: a classe proprietária de terras que as alugava para a classe produtiva (os agricultores – empresários), que por sua vez produzia matéria prima para os artesãos, a terceira classe (HÉBERT; LINK, 2006).

No século XIX, Jean-Baptiste Say destaca o empreendedor como central para o processo de produção e distribuição. O empresário de Say desempenha uma função social; ainda que não pertença a uma classe social distinta, ele é o principal agente

da produção de utilidade, devendo ser capaz de estimar as necessidades dos clientes e os meios para satisfazê-las (HÉBERT; LINK, 2006).

Todavia, é no início do século XX que o empreendedor ganha destaque como protagonista da economia, na obra de Joseph Alois Schumpeter, em um contexto econômico industrial. Sua obra destaca que o motor do desenvolvimento econômico é a inovação e o seu poder de disrupção, motivados pela extraordinária capacidade do empresário em inserir novidades na economia, promovendo uma constante destruição criativa (SCHUMPETER, 1997).

Desta forma, uma das proposições mais influentes de Schumpeter é o rompimento com os pressupostos econômicos clássicos do equilíbrio e da estabilidade, fundamentados em um modelo estacionário de fluxo circular da vida econômica (SCHUMPETER, 1997). Neste sentido, sua argumentação contempla a figura central do empresário inovador, “agente econômico que traz novos produtos para o mercado por meio de combinações mais eficientes dos fatores de produção, ou pela aplicação prática de alguma invenção ou inovação tecnológica” (SCHUMPETER, 1997, p. 9).

Além da perspectiva econômica, o empreendedorismo também é um fenômeno analisado em outras vertentes, tais como a sociologia e a psicologia. Na vertente sociológica, encontra importância nos escritos de Max Weber, em sua perspectiva sobre a “Ética protestante e o espírito do capitalismo”, a atividade empreendedora, por meio da aceitação protestante, seria fundamental em uma sociedade que prosperaria por meio da riqueza e dos lucros (WEBER, 2004).

Na vertente da psicologia possui destaque a obra de McClelland (1972), que em meados do século XX insere nas discussões sobre empreendedorismo, reflexões acerca das características psicológicas do indivíduo empreendedor, discorrendo sobre traços pessoais propícios ao empreendedorismo.

Adentrando o século XXI, a concepção de oportunidades no campo do empreendedorismo passa a ser bastante explorada, a partir das proposições de Shane e Venkataraman (2000). Para os autores o campo “envolve o estudo de fontes de oportunidades, os processos de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades e o conjunto de indivíduos que as descobrem, avaliam e exploram” (SHANE; VENKATARAMAN, 2000, p. 218, tradução nossa).

Os pressupostos da abordagem baseada em oportunidades são contrários à ideia de equilíbrio, presentes em perspectivas da economia e da psicologia social. Incluem também a percepção de que o empreendedorismo não exige necessariamente a abertura de novas organizações, visto que as oportunidades podem ser exploradas dentro de organizações existentes ou comercializadas. Ademais, propõem examinar um quadro complementar e ampliado em relação a abordagens sociológicas e econômicas, sobre fatores populacionais que influenciam a abertura de empresas, bem como em relação a pesquisas sobre o processo de criação de empresas (SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

Adicionalmente, Patzelt e Shepherd (2011) salientam que o processo de reconhecimento de oportunidades, para além da exploração comercial, pode contemplar perspectivas voltadas ao desenvolvimento sustentável. Neste contexto, as oportunidades voltam-se a iniciativas que sustentam o ambiente natural e/ou comunitário e proporcionam desenvolvimento para outras pessoas, em termos de ganhos econômicos, sociais e ambientais (PATZELT; SHEPHERD, 2011).

Assim, mediante o contexto histórico e as potencialidades a envolverem o empreendedorismo, Baumol e Strom (2007) ressaltam a importância da atividade empreendedora. Os autores argumentam que um olhar atento sobre o crescimento econômico dos últimos dois séculos revela que os mecanismos de mercado não desempenham seu papel sem a participação de empreendedores, os quais “reconhecem as oportunidades comerciais oferecidas pelas inovações e as transformam em novos produtos que podem melhorar a vida de todos os cidadãos e contribuir para o aumento da produtividade em toda a economia” (BAUMOL; STROM, 2007, p. 233, tradução nossa).

Outrossim, o empreendedorismo é um campo cuja tradição acadêmica é orientada para a realidade, com foco na relevância para as partes interessadas externas; um fenômeno que se concentra na novidade e se baseia no pensamento não linear, apresentando elevada importância política (LANDSTRÖM; HARIRCHI, 2019).

O empreendedorismo caracteriza-se ainda por uma grande variedade de abordagens acadêmicas. Deste modo, considerando a heterogeneidade do campo e, destacando os temas explorados, Landström e Harirchi (2019) apontam dez temáticas de maior interesse na atualidade, elencadas no quadro a seguir.

Quadro 1 - Os 10 principais tópicos contemporâneos de interesse em estudos de empreendedorismo

RANKING	TÓPICO	PALAVRAS-CHAVE REPRESENTATIVAS DE INTERESSE
1	Empreendedorismo social	Impacto / importância social / é importante para muitos; novo domínio / oportuno; prático; orientado a pessoas.
2	Oportunidades (geração / identificação etc.)	Núcleo do campo / define o campo; debate / paradigmático / controverso; intelectualmente desafiador.
3	Aprendizagem e educação empreendedora	Aplicável / relevante; relacionado à educação; promissor para a sociedade; generativo / progressivo.
4	Questões de gênero	Potencial da sociedade; fortalecimento; inclusivo / igualdade; novidade.
5	Instituições e questões políticas	Politicamente relevante; impacto social / crescimento; contexto e cultura; integração macro e micro.
6	Processo de risco	Aplicável / útil / prático; convincente / perspicaz; pouco pesquisado.
7	Inovação e criatividade	Foco na mudança / perturbação / novidade; essencial / fator-chave do sucesso; / importância econômica.
8	Questões financeiras e aquisição de recursos	Importante; prático / relevante / implicações políticas; fundamental para empreendedores.
9	<i>Venture exit</i> e falhas	Contraintuitivo / provocativo em comparação com a abordagem dominada pelo sucesso; fator de impacto social / driver importante para empreendedores.
10	<i>Effectuation</i>	Realista; novidade; desafiador em comparação com as premissas estabelecidas; aplicável; simples.

Fonte: adaptado de Landström e Harirchi (2019).

Destarte, em campos tão ecléticos, mutáveis e socialmente estruturados, como o empreendedorismo, há uma grande variedade de percepções acerca do que é interessante, tornando o campo altamente direcionado a tópicos, com predileção a pesquisas novas e desafiadoras. Outrossim, dada a orientação do empreendedorismo à realidade, o interesse em determinadas áreas de pesquisa pode ser explicado por sua importância e utilidade (LANDSTRÖM; HARIRCHI, 2019).

Neste contexto, observa-se que alta relevância vem sendo conferida às práticas e à pesquisa relacionadas ao empreendedorismo social, dada a sua orientação a prementes problemáticas (MURALIDHARAN; PATHAK, 2018; SINTHUPUNDAJA; KOHDA; CHIADAMRONG, 2020), delineando-se diferentes cenários, no intuito de compreender a dinâmica desta renovada forma de empreender (MANYAKA-BOSHIELO, 2017; SAIZ-ALVAREZ, 2018; AMBATI, 2019; BONFIN; PARISOTTO; MIRANDA, 2019; MYKOLAIVNA, 2017; VORONKOVA et al., 2019). A seção seguinte expõe conceituações do tema.

2.2 EMPREENDEDORISMO SOCIAL

As atividades organizacionais utilizadas na abordagem de problemas sociais, na alavancagem de atividades de inovação ou baseadas no mercado, atualmente associadas ao empreendedorismo social, existem há décadas, quiçá séculos (CHLIOVA; MAIR; VERNIS, 2020).

Dees (1998) em um dos trabalhos seminais sobre o tema, alertava que embora a discussão na academia fosse recente, o fenômeno era antigo. Em sua perspectiva, a linguagem do empreendedorismo social poderia ser nova, mas o fenômeno enquanto prática não era, haja vista que sempre existiram empreendedores sociais, ainda que não fossem assim designados.

Sob este prisma, “como exemplo, pode-se citar Florence Nightingale, pioneira britânica que lutou para melhorar as condições hospitalares durante a Guerra da Criméia no século dezenove, fazendo a taxa de mortalidade cair de 40% para 2%” (BACQ; JANSSEN, 2011, p. 374, tradução nossa).

Nesta perspectiva, o empreendedorismo social é compreendido como um fenômeno que surge na prática e posteriormente é incorporado à análise acadêmica. Um estudo minucioso de fatos históricos revela que nas décadas de 1980 e 1990 a interação entre os setores de negócios, organizações sem fins lucrativos e iniciativas de desenvolvimento, dá origem a categoria “empreendedorismo social”, pioneiramente nos Estados Unidos e posteriormente no Reino Unido (CHLIOVA; MAIR; VERNIS, 2020). Entretanto, Saebi, Foss e Linder (2019) destacam que somente na primeira década do século XXI é que a pesquisa no campo ganha importância e influência.

Deste modo, a análise e a pesquisa contemporâneas em empreendedorismo social perpassam uma ampla gama de aspectos, contextos e definições, oriundas de seu estágio pré-paradigmático (FOROUHARFAR; ROWSHAN; SALARZEHI, 2018). De maneira que o campo “caracteriza-se pela ausência de fronteiras teóricas, sendo desafiado por definições e estruturas conceituais concorrentes, lacunas na literatura e dados empíricos limitados” (CANESTRINO et al., 2020, p. 132, tradução nossa).

No que tange a aspectos conceituais, Mair e Martí (2006, p. 37, tradução nossa) consideram o empreendedorismo social de forma abrangente, “como um processo

que envolve o uso inovador e a combinação de recursos para buscar oportunidades de catalisar mudanças sociais e/ou atender às necessidades sociais”.

Bacq e Janssen (2011, p. 376, tradução nossa) conceituam empreendedorismo social “como o processo de identificação, avaliação e exploração de oportunidades que visam à criação de valor social por meio de atividades comerciais de mercado e uso de uma ampla gama de recursos”.

Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2012, p. 371, tradução nossa) por sua vez, definem empreendedorismo social “como atividade de criação de valor social inovadora que pode ocorrer dentro ou entre os setores sem fins lucrativos, comerciais ou governamentais”. Forouharfar, Rowshan e Salarzahi (2018, p. 33, tradução nossa) postulam que “o empreendedorismo social é uma inovação socialmente orientada para a missão que busca uma mudança social transformadora benéfica pela criatividade e pelo reconhecimento de oportunidades sociais em qualquer setor”.

Na perspectiva de Sinthupundaja, Kohda e Chiadamrong (2020, p. 1, tradução nossa) “o empreendedorismo social pode ser representado como um veículo de transição que serve para criar valor compartilhado entre um empreendedor, a sociedade e o meio ambiente”.

Valor compartilhado, na acepção dos autores, refere-se a benefícios mútuos entre uma empresa, a sociedade e o meio ambiente. Incluindo valor econômico, no sentido de sustentabilidade financeira da organização, valor social, na forma de bem-estar da comunidade e valor ambiental, relacionado à melhoria do ambiente natural e resolução de problemas ambientais (SINTHUPUNDAJA; KOHDA; CHIADAMRONG, 2020).

No tocante à estrutura organizacional, a literatura é plural quanto ao formato e mecanismos de atuação dos empreendimentos sociais. Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2012) asseveram que o espaço de oportunidades para empreendedores sociais é relativamente grande, visto que é possível buscar empreendimentos que sejam financeiramente autossustentáveis, bem como aqueles que necessitem de subsídios de doadores. Na abordagem do tema sob a ótica dos negócios, Comini, Barki e Aguiar (2012) asseveram que em um extremo existem iniciativas de mercado desenvolvidas por organizações sem fins lucrativos; no outro, estão iniciativas de multinacionais que visam à base da pirâmide, confluindo em um misto de formações jurídicas e propósitos

Desta forma, ao ponderar diferentes perspectivas, os autores identificam proposições que estão mais próximas à lógica de mercado e aquelas que refletem a predominância da lógica social (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). Assim, abordando o tema sob a nomenclatura de negócios sociais, Comini, Barki e Aguiar (2012) identificam três correntes teóricas, sintetizadas no quadro 2 a seguir:

Quadro 2 - Principais abordagens para negócios sociais

	PERSPECTIVA EUROPEIA	PERSPECTIVA AMERICANA	PERSPECTIVA DE PAÍSES EM DESENVOLVIMENTO
Definição	Organizações que são negócios regidos por objetivos sociais	Qualquer atividade de mercado empresarial que tenha impacto social em suas atividades de negócios	Organizações ou empresas que geram mudanças sociais por meio de atividades de mercado
Propósito principal	Oferecer serviços, originalmente na esfera do setor público, a custos mais baixos e gerar oportunidades de emprego para populações desempregadas ou marginalizadas	Acesso a bens e serviços anteriormente disponíveis apenas para o segmento populacional mais rico	Iniciativas de redução da pobreza que devem ter um impacto social positivo, eficaz e, principalmente, em longo prazo
Quem catalisa o processo	Empresas dirigidas socialmente	Multinacionais	Geralmente pequenas e médias empresas e organizações não governamentais (ONGs), mas crescente interesse de multinacionais
Formato de negócios	As empresas sociais são características porque seu objetivo social e/ou ambiental é absolutamente central para o que fazem	Buscar valor compartilhado: resultados financeiros + impacto social	O impacto social é um alvo principal
Escala	Não é relevante	Extremamente relevante	Desejável
Lucros	Reinvestimento de lucros dentro da organização para aumentar o crescimento e o impacto social	A distribuição de dividendos faz parte da lógica do mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Visão asiática: os lucros devem ser reinvestidos apenas nos negócios • Visão latino-americana: aceitação da distribuição de dividendos
Modelo de governança	Participação dos beneficiários na tomada de decisão	Decisões corporativas e centralizadas, mas com parcerias e uma crescente ideia de cocriação	<ul style="list-style-type: none"> • Visão asiática: mais colaborativa e com participação de beneficiários

			• Visão da América Latina: aceitação de ambos os modelos (participativo ou centralizado)
Mensuração de impacto	Principalmente impacto social	Impacto social e financeiro	Principalmente impacto social

Fonte: Comini, Barki e Aguiar (2012, p.394, tradução nossa).

Autores como Dees e Anderson (2006), Defourny e Nyssens (2010), Bacq e Janssen (2011), Machado, Lenzi e Verdu (2017) e Chliova, Mair e Vernis (2020) inserem outro olhar a respeito da corrente americana, distinguindo duas escolas de empreendedorismo social:

- a) escola da “Empresa Social” ou da “Renda Auferida”: preocupa-se com ações geradoras de recursos próprios, oriundas de organizações sem fins lucrativos, enquanto estratégia de sustentabilidade financeira e redução da dependência de doações e subsídios;
- b) escola da “Inovação Social”: preocupa-se com o indivíduo empreendedor social, alinhada à visão schumpeteriana de empreendedor, enquanto elemento fundamental do processo. A organização de empreendedorismo social pode adotar uma forma organizacional sem fins lucrativos ou com fins lucrativos.

Chliova, Mair e Vernis (2020) apontam as escolas americanas como pioneiras e responsáveis pelo surgimento do termo “empreendedorismo social”. A escola voltada à inovação, teria realizado os primeiros esforços de categorização da área, mediante a fundação da organização sem fins lucrativos Ashoka no início dos anos 1980, pelo americano Bill Drayton. O quadro conceitual da organização fundamentou-se no “conceito de 'inovação sistêmica', ou seja, inovação que produziria benefícios para a sociedade em nível sistêmico, trazidos por indivíduos com as mais altas ambições e padrões éticos”, independente da obtenção ou não de lucros (CHLIOVA; MAIR; VERNIS, 2020, p. 8, tradução nossa).

Por seu turno, a segunda escola americana, denominada como “renda auferida” pelos autores, teria emergido também durante o início da década de 1980. Seus primeiros registros teriam surgido em estratégias para obtenção de renda por meio de atividades de mercado, em uma interseção entre setores comerciais e sem fins lucrativos, em ações de empresas comerciais com finalidades sociais e ações para

obtenção de receita por organizações sem fins lucrativos (CHLIOVA; MAIR; VERNIS, 2020).

No que se refere à escola europeia, Bacq e Janssen (2011) argumentam que o empreendedorismo social é visto como parte do chamado terceiro setor e que de acordo com a União Europeia, as empresas sociais estão incorporadas no campo da economia social, incluindo cooperativas, mutualidades, associações, fundações, bem como qualquer empresa que visa servir à sociedade.

Ao abordar a corrente teórica de países em desenvolvimento, especificamente a linha asiática, destaca-se Muhammad Yunus (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; MACHADO; LENZI; VERDU, 2017), economista bengalês, ganhador do Nobel da Paz em 2006 e considerado o pai do microcrédito ao fundar o Grameen Bank nos anos 70, em Bangladesh, bem como cerca de trinta outras organizações sociais, formadoras do Grupo Grameen (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010). Yunus é responsável pela criação do termo “negócios sociais” e pelas primeiras experiências na área:

Um negócio social é projetado e operado como uma empresa de negócios "regular", com produtos, serviços, clientes, mercados, despesas e receitas. É uma empresa sem perdas, sem dividendos e autossustentável, que vende bens ou serviços e paga investimentos a seus proprietários, mas cujo objetivo principal é servir a sociedade e melhorar o destino dos pobres (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010, p.311, tradução nossa).

Comini, Assad e Fischer (2012) salientam que na perspectiva de Yunus, um negócio social atua exclusivamente por meio da constituição jurídica de empresa privada. Machado, Lenzi e Verdu (2017) asseveram ainda, que na concepção de Yunus, os negócios sociais devem orientar-se por propósitos exclusivamente sociais, dividindo-se em dois tipos:

- a) primeiro tipo: empreendimento com receitas e despesas equilibradas, onde não há perdas monetárias, sem dividendos a distribuir aos membros e sem fins lucrativos e como foco principal a resolução de problemas sociais, tais como: saúde, educação, moradia. Neste tipo de empreendimento os ganhos são reinvestidos para ampliação e melhoria do empreendimento. Negócios sociais sem fins lucrativos;
- b) segundo tipo: mais amplamente utilizado na América Latina, há obtenção de lucros, com a propriedade do empreendimento de pessoas consideradas pobres e com objetivo previamente definido. Neste tipo de empreendimento

os lucros são direcionados a pessoas pobres e para a resolução de um problema social. Negócios sociais com fins lucrativos.

De maneira contrária, Comini, Assad e Fischer (2012, p. 5, tradução nossa) destacam a *Social Enterprise Knowledge Network (SEKN)*, uma rede de conhecimentos formada por grandes escolas de Administração de Empresas de toda a região Ibero-Americana, incluindo o Brasil, a qual define negócios sociais conforme excerto a seguir:

Organizações ou empresas que geram mudanças sociais por meio de atividades de mercado, e, portanto, pode incluir ONGs, empresas privadas com fins lucrativos e empresas envolvidas em atividades do setor público que produzem bens e serviços de valor significativo. De acordo com a rede, o que determina se uma empresa se enquadra ou não na categoria de negócios sociais é seu objetivo social, e não uma estrutura legal específica.

Depreende-se que as diferentes abordagens sobre empreendedorismo social apresentam polissemia quanto à estrutura organizacional e a mecanismos de atuação do empreendimento, no tocante à obtenção de receita própria ou recebimento de doações, quanto ao caráter estritamente social do empreendimento ou à possibilidade de distribuição de lucros, bem como em relação ao formato jurídico de atuação (DEES; ANDERSON, 2006; DEFOURNY; NYSSSENS, 2010; BACQ; JANSSEN, 2011; YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010; AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; COMINI; ASSAD; FISCHER, 2012; MACHADO; LENZI; VERDU, 2017; CHLIOVA, MAIR, VERNIS, 2020).

Igualmente, as diferentes perspectivas propagam diferentes termos relacionados à operacionalização da atividade social empreendedora, apresentados no quadro 3 a seguir.

Quadro 3 – Empreendedorismo social – meios de atuação

TERMOS	DEFINIÇÕES
Empresas sociais	<p>As empresas sociais não são instituições de caridade nem negócios típicos; ao contrário, combinam aspectos de ambos. Seu principal objetivo é agregar valor social aos beneficiários de sua missão social, e sua principal fonte de receita é comercial, contando com mercados em vez de doações ou subsídios para se sustentar e dimensionar suas operações. Para essas organizações, as atividades comerciais são um meio para fins sociais (EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014, p. 82, tradução nossa).</p> <p>Empresas Sociais se caracterizam por serem empreendimentos econômicos que permitem coordenar ações e esforços para potencializar o combate à pobreza através de empreendimentos econômicos, que primariam pela capacidade de gerar sustentabilidade,</p>

	sobretudo em sua dimensão relacionada à inclusão social e mitigação de desigualdades (FURTADO; TEODÓSIO; GUERRA, 2017, p. 37).
Negócios com impacto social	Negócios com impacto social são organizações que visam solucionar demandas relacionadas a problemas sociais, seja ofertando produtos e serviços, seja incluindo indivíduos ou grupos. Essas organizações devem promover sua própria sustentabilidade financeira, sendo facultativa a distribuição de lucros [...] podem ser identificados diferentes termos e nomenclaturas relacionados, como empresa social, negócios para a base da pirâmide, negócios sociais e negócios inclusivos (PETRINI; SCHERER; BACK, 2016, p. 210).
Negócios inclusivos	Negócios inclusivos são aqueles voltados à geração de oportunidades de emprego e renda para grupos com baixa mobilidade no mercado de trabalho, dentro dos padrões do chamado “trabalho decente” e de forma autossustentável, estabelecendo relações com organizações empresariais privadas tradicionais na condição de fornecedores ou distribuidores de seus produtos ou serviços (TEODÓSIO; COMINI, 2012, p. 410).
Negócios sociais	Um negócio social é projetado e operado como uma empresa de negócios "regular", com produtos, serviços, clientes, mercados, despesas e receitas. É uma empresa sem perdas, sem dividendos e autossustentável que vende bens ou serviços e paga investimentos a seus proprietários, mas cujo objetivo principal é servir a sociedade e melhorar o destino dos pobres (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010, p. 311, tradução nossa). Organizações ou empresas que geram mudanças sociais por meio de atividades de mercado, e, portanto, pode incluir ONGs, empresas privadas com fins lucrativos e também empresas envolvidas em atividades do setor público que produzem bens e serviços de valor significativo [...] o que determina se uma empresa se enquadra ou não na categoria de negócios sociais é seu objetivo social, e não uma estrutura legal específica (COMINI; ASSAD; FISCHER, 2012, p. 5, tradução nossa).

Fonte: elaboração própria (2020) a partir de Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega (2010); Comini, Assad e Fischer (2012); Teodósio e Comini (2012); Ebrahim, Battilana e Mair (2014); Petrini, Scherer e Back (2016) e Furtado, Teodósio e Guerra (2017).

Outrossim, a utilização dos referidos termos pode variar a depender do país/região em que o empreendedorismo social se manifesta. Na visão americana, é preponderante o termo “negócio social”, ao passo que na Europa, utiliza-se mais o termo “empresa social” (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; MACHADO; LENZI; VERDU, 2017) e, nos países em desenvolvimento os termos “negócio inclusivo” e “negócio social” são adotados com maior frequência (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; MACHADO; LENZI; VERDU, 2017).

A diversidade de nomenclaturas e conceitos ao redor do tema pode ser compreendida principalmente pela variedade de realidades em que estes empreendimentos sociais se formam (ROSOLEN; TISCOSKI; COMINI, 2014). A pesquisa demonstra que “sociedades em diferentes contextos sociais e ambientais têm características diferentes de empreendedorismo social, dependendo da cultura,

práticas sociais e empresariais de uma sociedade” (SINTHUPUNDAJA; KOHDA; CHIADAMRONG, 2020, p. 2, tradução nossa). Na acepção de Murad (2018, p. 6):

É possível compreender o empreendedorismo social como um termo que se refere a organizações que buscam soluções para problemas sociais, atendendo necessidades que não são tratadas pelo mercado ou pelo governo. Assim, os empreendimentos, que podem ter fins lucrativos ou não, mobilizam recursos tendo em mente a missão e o propósito de gerar mudanças sociais. Independente da orientação para o lucro, o empreendedor, através de estratégias para garantir a sustentabilidade da organização, atua identificando oportunidades para resolver problemas e gerar valor social.

Destarte, considerando a pluralidade que cerca o tema, empreendedorismo social neste estudo é compreendido “como atividade de criação de valor social inovadora que pode ocorrer dentro ou entre os setores sem fins lucrativos, comerciais ou governamentais” (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012, p. 371, tradução nossa).

Desta forma, entende-se que a atividade pode manifestar-se em vários tipos de organizações, independentemente de seu formato jurídico de atuação. Assim, a utilização do termo “empreendimentos sociais” no âmbito deste estudo refere-se a organizações com propósito social, sejam elas constituídas sob o formato jurídico de empresas privadas, organizações do terceiro setor ou ainda, organizações que adotam um formato híbrido de atuação, muitas vezes oriundo de legislações próprias de seus países. Adicionalmente, entende-se que as organizações com propósito social podem ser financeiramente autossustentáveis ou podem necessitar de subsídios de doadores (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012).

2.3 SUSTENTABILIDADE

As discussões acerca da sustentabilidade ganharam notoriedade a partir dos anos 1960, voltadas a preocupações com o meio ambiente. Desastres ambientais como o da Baía de Minamata no Japão, Bhopal, na Índia, usina de Chernobyl, na antiga União Soviética e o vazamento do navio petroleiro Exxon Valdez no Alasca suscitaram avanços na conscientização acerca da temática ambiental (VAN BELLEN, 2004a).

Desta forma, a segunda metade do século XX foi marcada por importantes eventos, visando à cooperação mundial para a proteção do meio ambiente. O ano de 1968 registra o nascimento do Clube de Roma; em 1972 ocorre a Conferência de

Estocolmo, organizada pela ONU, pioneira nas discussões sobre meio ambiente e desenvolvimento; posteriormente, na década de 1980 a ONU institui a Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento ou Comissão Brundtland (VAN BELLEN, 2004a; BEURON, 2016).

Neste percurso, a emissão de alguns documentos e relatórios ganha destaque no cenário mundial. O Clube de Roma é responsável pela emissão do relatório “*The limits to growth*”, em 1972, o qual ressaltava “que a maioria dos problemas ligados ao meio ambiente ocorria em escala global e se acelerava de forma exponencial”, rompendo com “a ideia de ausência de limites para exploração dos recursos naturais, em clara contraposição à ideia dominante de crescimento contínuo da sociedade industrial” (VAN BELLEN, 2004a, p.2).

Por sua vez, a Comissão Brundtland emite em 1987 o relatório “*Our Common Future*”, responsável pela formulação do conceito de desenvolvimento sustentável de maior propagação (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008). O relatório propõe que “desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 43, tradução nossa).

Neste contexto, no ano de 1992 o Brasil sedia na cidade do Rio de Janeiro a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a “Eco 92” ou “Cúpula da Terra”, cujo objetivo concentrou-se em conciliar desenvolvimento socioeconômico e preservação ambiental (BEURON, 2016; FEIL; SCHREIBER, 2017).

Durante a “Eco 92” ocorre a emissão da Agenda 21, documento que pode ser definido como “um instrumento de planejamento para a construção de sociedades sustentáveis, em diferentes bases geográficas, que concilia métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica” (BRASIL - MMA, 2020).







A Conferência teve ainda outros desdobramentos: o Fórum Rio+5 no Rio de Janeiro, “onde organizações não governamentais trocaram experiências sobre como traduzir o conceito de desenvolvimento sustentável em ações concretas” (BRASIL - SENADO, 2020), a Rio+10 em 2002, realizada em Joanesburgo na África do Sul e a Rio+20 em 2012, realizada novamente no Rio de Janeiro. As duas últimas edições “centraram-se em reforçar as discussões e os compromissos assumidos frente à questão da sustentabilidade pelos setores privado e público; e o direcionamento

voltava-se à pobreza, à justiça social e ao crescimento e desenvolvimento econômico” (FEIL; SCHREIBER, 2017, p. 671).

A Rio+20 originou ainda um acordo entre os Estados membros para a implantação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), um conjunto de 17 objetivos, baseadas nos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM – 08 objetivos internacionais de desenvolvimento, estabelecidos na Cúpula do Milênio das Nações Unidas em 2000 que deveriam ser atingidos até 2015), que visa transformar condições de pobreza, saúde, educação, emprego, emissões poluentes, etc, em todo o mundo, especialmente em regiões mais pobres, no período pós-2015 (RAHDARI; SEPASI; MORADI, 2016). Os ODSs compõem a “Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, idealizada pela ONU (UNITED NATIONS, 2020c). O quadro a seguir ilustra os 17 ODSs.

Quadro 4 - Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável instituídos pela ONU

 <p>1 ERRADICAÇÃO DA POBREZA</p> <p>Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares.</p>	 <p>2 FOME ZERO E AGRICULTURA SUSTENTÁVEL</p> <p>Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável.</p>	 <p>3 SAÚDE E BEM-ESTAR</p> <p>Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas e todos, em todas as idades.</p>	 <p>4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE</p> <p>Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos.</p>
 <p>5 IGUALDADE DE GÊNERO</p> <p>Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.</p>	 <p>6 ÁGUA POTÁVEL E SANEAMENTO</p> <p>Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todas e todos.</p>	 <p>7 ENERGIA LIMPA E ACESSÍVEL</p> <p>Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todas e todos.</p>	 <p>8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO</p> <p>Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos.</p>

 <p>9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA</p> <p>Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.</p>	 <p>10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES</p> <p>Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.</p>	 <p>11 CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS</p> <p>Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.</p>	 <p>12 CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEIS</p> <p>Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis.</p>
 <p>13 AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA</p> <p>Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos.</p>	 <p>14 VIDA NA ÁGUA</p> <p>Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.</p>	 <p>15 VIDA TERRESTRE</p> <p>Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade.</p>	 <p>16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</p> <p>Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todas e todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.</p>
 <p>17 PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO</p> <p>Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.</p>	 <p>OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL</p>		

Fonte: elaboração própria (2020) a partir de ONU (2020).

Assim, o caminho percorrido pelas reflexões acerca da sustentabilidade incluiu ao longo do percurso um contexto mais amplo. Originalmente criado em conexão com a conservação ambiental, o significado de sustentabilidade foi ampliado para abranger uma construção mais complexa, absorvendo simultaneamente vários aspectos da vida social (FISCHER; COMINI, 2012).

Contudo, ao longo deste percurso, ainda que tantos esforços teóricos tenham sido empreendidos quanto ao conceito de sustentabilidade, há polissemia quanto ao

seu significado e quanto à sua relação com desenvolvimento sustentável (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008).

White e Lamberton (2020, p.14, tradução nossa) postulam que:

Fundamentalmente, sustentabilidade é sustentar algo. Frequentemente esse algo é a longevidade da espécie humana; no entanto, o ambiente natural, a riqueza econômica ou o bem-estar da sociedade, por exemplo, também podem ser considerados como foco principal da sustentabilidade. A identificação de um objetivo central depende da visão dominante de mundo, informada por nosso conhecimento, influências culturais e valores morais.

O quadro a seguir relata alguns entendimentos referentes aos conceitos de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, concebidos ao longo do tempo, iniciando-se em 1987, quando da emissão do relatório “*Our Common Future*” (WCED, 1987) e sua definição de desenvolvimento sustentável. Destes entendimentos é possível compreender sustentabilidade como um objetivo e, desenvolvimento sustentável como o caminho.

Quadro 5 - Definições de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável

SUSTENTABILIDADE	DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
No sentido mais restrito, sustentabilidade global significa a sobrevivência indefinida da espécie humana em todas as regiões do mundo. Um sentido mais amplo do significado especifica que praticamente todos os seres humanos, uma vez nascidos, vivem até a idade adulta e que suas vidas têm qualidade além da mera sobrevivência biológica. Finalmente, o sentido mais amplo de sustentabilidade global inclui a persistência de todos os componentes da biosfera, mesmo aqueles sem aparente benefício para a humanidade (BROWN et al., 1987, p. 717, tradução nossa).	Desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades (WCED, 1987. p. 43, tradução nossa).
Sustentabilidade é a capacidade de um sistema humano, natural ou misto de suportar ou adaptar-se às alterações endógenas ou exógenas indefinidamente. [...] Sustentabilidade é um árduo objetivo de longo prazo (DOVERS; HANDMER, 1992, p. 275, tradução nossa).	O desenvolvimento sustentável é, portanto, um caminho de mudança deliberada e melhoria que mantenha ou aprimore esse atributo do sistema, enquanto responde às necessidades da população atual. [...] É um processo para aproximar-se da sustentabilidade (DOVERS; HANDMER, 1992, p. 275, tradução nossa).
Sustentabilidade é o princípio que assegura que nossas ações de hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as futuras gerações (ELKINGTON, 2012, p. 52).	O desenvolvimento sustentável envolve a busca simultânea da prosperidade econômica, da qualidade ambiental e da igualdade social (ELKINGTON, 2012, p. 471).
A sustentabilidade é um termo que expressa a preocupação com a qualidade de um sistema que diz respeito à integração indissociável (ambiental e humano) e avalia suas propriedades e características, abrangendo os aspectos ambientais, sociais e econômicos. Essa avaliação realiza-se em	O desenvolvimento sustentável pode ser conceituado como uma estratégia utilizada em longo prazo para melhorar a qualidade de vida (bem-estar) da sociedade. Essa estratégia deve integrar aspectos ambientais, sociais e econômicos, em espe-

determinado ponto estático, como em uma fotografia do sistema, ou seja, sua qualidade naquele instante, apesar de o sistema ser dinâmico e complexo (FEIL; SCHREIBER, 2017, p. 674).	cial considerando as limitações ambientais, devido ao acesso aos recursos naturais de forma contínua e perpétua (FEIL; SCHREIBER, 2017, p. 676).
--	--

Fonte: elaboração própria (2020) a partir de Brown et al. (1987); WCED (1987); Dovers e Handmer, (1992); Elkington (2012) e Feil e Schreiber (2017).

Nesta acepção de diversidade, sustentabilidade é um conceito que contempla diversos aspectos e problemáticas. Uso sustentável dos recursos biológicos, agricultura sustentável, capacidade de carga humana suportada pelo planeta, energia renovável, sociedade e economia sustentável (BROWN et al, 1987), destruição e degradação de recursos, poluição e resíduos, sociedade e a condição humana (DOVERS; HANDMER, 1992), impacto das atividades de negócios (ELKINGTON, 2012), são alguns exemplos.

No que concerne às dimensões da sustentabilidade, grande parte da teoria a considera como reunindo aspectos sociais, ambientais e econômicos (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008; ELKINGTON, 2012; FEIL; SCHREIBER, 2017; FISCHER; BRETTEL; MAUER, 2020), de maneira que agir de modo sustentável implicaria em posturas harmônicas no tocante a estas três esferas.

Estas três dimensões, reconhecidas como o tripé da sustentabilidade ou três pilares, encontram em Elkington (2012) um de seus maiores expoentes. As acepções do autor, caracterizadas como “*Triple Bottom Line*” propõe harmonização e equidade entre prosperidade econômica, qualidade ambiental e justiça social, entendendo que “a sociedade depende da economia e a economia depende do ecossistema global, cuja saúde representa o pilar derradeiro” (ELKINGTON, 2012, p.110).

No entanto, as dimensões que compõem uma sociedade sustentável não representam um consenso. A ONU, por exemplo, adiciona a dimensão institucional, às três dimensões tradicionais, como mecanismo para avaliar o desempenho dos governos em relação aos objetivos de desenvolvimento sustentável (SINGH et al., 2012).

Adicionalmente, compondo uma vertente crítica às concepções de sustentabilidade, Faria (2014) observa que a teoria tradicional da sustentabilidade em seu viés crítico, advinda das proposições da Agenda 21, comportaria sete dimensões principais: social, econômica, ecológica, cultural, espacial, política e ambiental.

Todavia, advoga em favor de uma “Teoria Crítica da Sustentabilidade”, cujos elementos podem ser expressos em sete instâncias teóricas e práticas: contradições

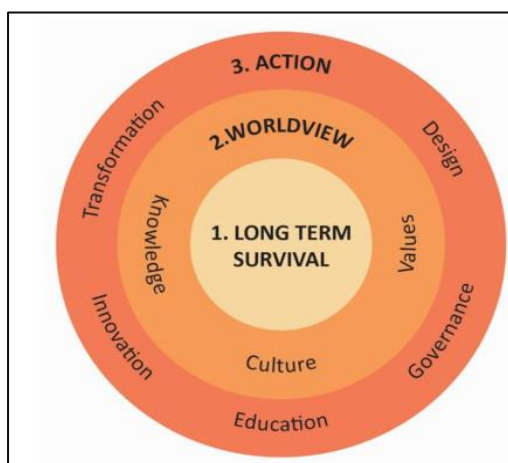
(as ações e políticas devem considerar uma realidade contraditória), ideologia dominante (as ações podem estar refletindo-as), racionalidades dominantes (as ações podem estar cultivando-as), contexto sócio-histórico (cada contexto implica singularidades), emancipação (busca pela autonomia do indivíduo e da sociedade), conscientização individual e coletiva e, responsabilidade coletiva, de modo que seja promovida uma sociedade emancipada (FARIA, 2014).

Orenstein e Shach-Pinsley (2017) compreendendo a temática a partir das definições do relatório “*Our Common Future*”, observam que embora sob críticas, o conceito de sustentabilidade e sua definição de três pilares persistem em uma infinidade de iniciativas locais, regionais e globais, que intentam promover o desenvolvimento humano enquanto procuram reverter e até mitigar danos ambientais.

No campo das ações e iniciativas de sustentabilidade, os autores postulam que tais esforços diferem bastante em termos de abordagem, estruturas burocráticas, objetivos e execução, ainda que estejam sob o mesmo guarda-chuva conceitual de sustentabilidade (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

Diante de todo este cenário, concebendo sustentabilidade como um conceito extremamente complexo e que reflete diferentes opiniões e prioridades, White e Lamberton (2020) propõem uma estrutura conceitual em camadas para agregar as diferentes concepções. A figura a seguir reflete a proposição dos autores.

Figura 1 – Estrutura de conceitualização da sustentabilidade



Fonte: White e Lamberton (2020, p. 16).

A camada 1 representa o objetivo central da sustentabilidade, abarcando concepções que o compreendem como o estado de um sistema, a capacidade de suportar e o objetivo de sustentar algo. Neste ponto, a camada congrega as diferentes percepções sobre o que deve ser sustentado e por quanto tempo, visto que há uma

variação no entendimento de quais espécies e quais sistemas devem ser sustentados (WHITE; LAMBERTON, 2020).

Esta camada contempla ainda as dimensões da sustentabilidade, onde os autores destacam as mais disseminadas, social, ambiental e econômica, considerando-se que “preservação ambiental, bem-estar social e uma economia consolidada têm conexões claras e fortes com a sobrevivência a longo prazo da humanidade” (WHITE; LAMBERTON, 2020, p. 16, tradução nossa).

A camada 2 representa “a base de conhecimento, as visões culturais e os valores éticos e filosóficos nos quais a conceitualização da sustentabilidade se baseia” (WHITE; LAMBERTON, 2020, p. 16, tradução nossa). Os conceitos irão variar a depender da diversidade cultural, social, valores, relação com a natureza, posicionamentos antropocêntricos, tecnocêntricos ou ecocêntricos (WHITE; LAMBERTON, 2020).

A camada 3 representa o nível de ação, no qual ocorrem as iniciativas de educação, políticas e práticas de sustentabilidade. Neste nível os tomadores de decisão são confrontados com questões complexas de insustentabilidade e uma variedade de ferramentas para a condução de uma sociedade sustentável. Uma gama diversificada de iniciativas de educação, inovação, design e governança são necessárias para o alcance da sustentabilidade (WHITE; LAMBERTON, 2020).

A proposta de congregação de White e Lambertson (2020), reflete a diversidade de percepções acerca da sustentabilidade. Tal diversidade resulta de um longo processo histórico de reavaliação crítica das relações entre a sociedade e seu meio natural, resultando em um processo contínuo e complexo nas definições de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade (VAN BELLEN, 2004a).

No âmbito desta pesquisa são adotadas as proposições de Orenstein e Shach-Pinsley (2017), na compreensão de que as iniciativas de sustentabilidade manifestam-se priorizando as dimensões social, ambiental e econômica, ao mesmo tempo em que apresentam uma diversidade de mecanismos de operacionalização. Adicionalmente, as proposições dos autores serão utilizadas para a análise empírica desta pesquisa, cujos parâmetros estão descritos na seção seguinte.

Relativamente ao conceito de desenvolvimento sustentável, segue-se a proposição da Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento, de que se trata do “desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer

a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 43, tradução nossa).

Finalmente, sustentabilidade no escopo deste estudo é compreendida como o objetivo final. Adotando-se o conceito de que “sustentabilidade é o princípio que assegura que nossas ações de hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as futuras gerações” e que requer harmonização e equidade entre prosperidade econômica, qualidade ambiental e justiça social (ELKINGTON, 2012, p. 52)

2.3.1 Métricas para a sustentabilidade

É salutar considerar que a mensuração da sustentabilidade é reconhecidamente um desafio, decorrente da diversidade de perspectivas que cercam o conceito, inexistindo consenso a respeito de como a medição deve ser realizada (VAN BELLEN, 2004a; NADAE, 2016).

De maneira geral, a sustentabilidade vem sendo analisada através de indicadores ou metodologias para a emissão de relatórios (SINGH et al., 2012). Algumas das ferramentas mais utilizadas são o *Global Reporting Initiative* (GRI), o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) (NADAE, 2016), *Ecological Footprint Method*, *Dashboard of Sustainability* e o *Barometer of Sustainability* (VAN BELLEN, 2004a). Porém, muitas outras metodologias são utilizadas ao redor do planeta para a verificação da sustentabilidade; Van Bellen (2004a), em estudo específico sobre o tema, aponta vinte e quatro diferentes métodos.

Adicionalmente, alguns estudos dedicaram-se a construir ferramentas para a verificação da sustentabilidade, especificamente em âmbito corporativo (CHOW; CHEN, 2012; FEIL; QUEVEDO; SCHREIBER, 2015) oferecendo reflexões e direcionamentos à prática sustentável dos negócios.

Uma das metodologias mais difundidas para a avaliação da sustentabilidade corporativa é a “*Triple Bottom Line*”, proposta por Elkington (2012), cujas proposições contemplam que as ações econômicas, sociais e ambientais promovidas pelas organizações devem ser reflexivas do ponto de vista de seus impactos para a sustentabilidade da sociedade.

Ademais, outros estudos têm concentrado esforços na análise da sustentabilidade de cidades ou regiões utilizando-se de dados advindos de taxas e indicadores sociais, ambientais e econômicos, tais como taxa de desemprego, número de leitos hospitalares, densidade populacional, Produto Interno Bruto (PIB), entre outros (LI; LI, 2017).

No entanto, a diversidade que cerca os aspectos voltados à sustentabilidade e à sua mensuração “deve servir não como obstáculo na procura de um melhor entendimento, mas sim como fator de motivação e de criação de novas visões acerca de ferramentas que procurem descrever a sustentabilidade” (VAN BELLEN, 2004a, p. 5).

Deste modo, compreendendo-se as organizações promotoras de empreendedorismo social como um tipo especial de organização, foram pesquisados métodos elaborados especificamente para a atividade. No entanto, em pesquisa às bases *Web of Science* e *Scopus* (11 a 17 de maio/2020) tais métodos não foram encontrados. Desta forma, foram empreendidos esforços na análise de metodologias que melhor descrevessem a atividade. O quadro a seguir faz um relato comparativo.

Quadro 6 - Metodologias para a análise da sustentabilidade

MÉTODO	FONTE	CARACTERÍSTICAS	ANÁLISE
Indicadores de sustentabilidade e modelos para emissão de relatórios	Van Bellen (2004a); Van Bellen (2004b); Singh et al. (2012); GRI (2020)	Apresentam focos e estruturas variadas, enfatizando diferentes dimensões da sustentabilidade.	Modelos baseados em indicadores ou destinados à emissão de relatórios não se adequam aos objetivos desta pesquisa em razão de relacionarem-se mais a práticas de responsabilidade social corporativa ou voltarem-se à captação de índices e taxas ou direcionarem-se ao embasamento de políticas públicas, o que não reflete a captação do processo em empreendimentos sociais, como se pretende.
Escala <i>Corporate Sustainable Development (CSD)</i>	Chow e Chen (2012)	Proposição de escala para a verificação de sustentabilidade em ambiente corporativo, com a análise das dimensões: social, ambiental e econômica.	As escalas para desenvolvimento sustentável corporativo não se adequam à empreendimentos sociais, em razão de refletirem uma realidade voltada à exploração comercial do negócio.
<i>Triple Bottom Line</i>	Elkington (2012)	Propõe parâmetros para que as organizações avaliem suas ações nas dimensões social, ambiental e econômica de maneira a promover impactos positivos.	Semelhante à escala CSD, esta metodologia adequa-se à uma lógica de exploração comercial do negócio.

Métodos para aferir sustentabilidade urbana ou de regiões	Li e Li (2017)	Utilizam escalas que contemplam taxas e índices sociais, ambientais e econômicos (Ex.: PIB, taxa de desemprego, leitos hospitalares etc.).	De forma geral, ferramentas para aferir sustentabilidade urbana ou de regiões não se adequam a esta pesquisa por utilizarem indicadores fora do escopo de ação de empreendimentos sociais.
<i>Thematic axes for analyzing sustainability initiatives</i>	Orenstein e Shach-Pinsley (2017)	Propõe a análise em quatro eixos temáticos: Eixo 1: iniciativa <i>top-down versus bottom-up</i> ; Eixo 2: foco ecológico <i>versus</i> socioeconômico; Eixo 3: abordagem de sistemas holísticos <i>versus</i> assuntos específicos; Eixo 4: escala espacial da abordagem.	A estrutura proposta apresenta uma abordagem holística, possibilitando uma visão ampliada da iniciativa de sustentabilidade, promovida por qualquer tipo de organização, portanto mais adequada aos objetivos desta pesquisa.

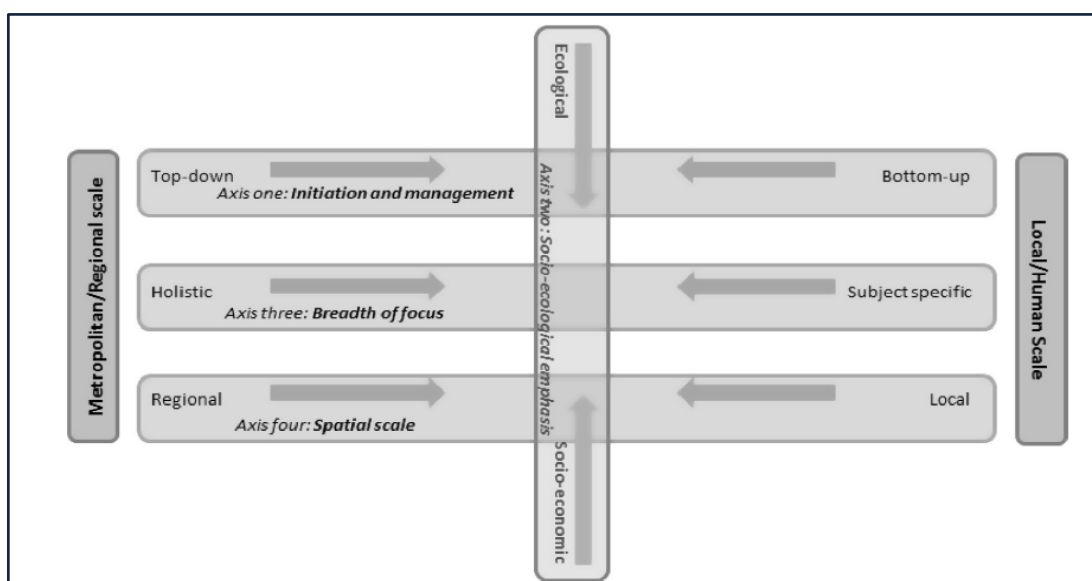
Fonte: elaboração própria (2020) a partir de Van Bellen (2004a); Van Bellen (2004b); Chow e Chen (2012); Elkington (2012); Singh et al. (2012); Li e Li (2017); Orenstein e Shach-Pinsley (2017); GRI (2020).

O método “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*”, selecionado para esta pesquisa, foi proposto por Orenstein e Shach-Pinsley (2017) e propõe que a iniciativa de sustentabilidade seja analisada de maneira sistêmica, abordando quatro eixos temáticos, a saber:

- a) eixo 1 - iniciativa *top-down versus bottom-up*: avalia quem inicia e mantém a iniciativa de sustentabilidade;
- b) eixo 2 - foco ecológico *versus* socioeconômico: avalia se a iniciativa está voltada à proteção de recursos naturais ou dedica-se a aspectos socioeconômicos;
- c) eixo 3 - abordagem de sistemas holísticos *versus* assuntos específicos: define a amplitude das iniciativas em relação a planejamento e gerenciamento;
- d) eixo 4 - escala espacial da abordagem: avalia se a iniciativa ocorre em escala regional ou local de resolução.

A figura a seguir ilustra o modelo.

Figura 2 - *Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*



Fonte: Orenstein e Shach-Pinsley (2017, p. 251).

O eixo 1 do modelo define quem entre as partes interessadas iniciou o esforço, se atores *top-down*, por exemplo governo nacional ou organizações internacionais, ou se a iniciativa partiu de atores *bottom-up*, moradores locais, por exemplo. Iniciativas *top-down* eventualmente podem negligenciar a participação da comunidade, ao passo que se beneficiam de políticas de larga escala, como apoio financeiro, capacitação e orientação. Por seu turno, iniciativas *bottom-up* podem sofrer de falta de foco, organização e estabilidade e podem depender do comprometimento de membros da comunidade; no entanto, podem favorecer a durabilidade do projeto em termos de capacitação e apoio comunitário (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

O eixo 2 avalia se a iniciativa possui prioridades ecológicas ou se enfatiza preocupações socioeconômicas. As definições de sustentabilidade integram e pressupõem um equilíbrio entre fatores ecológicos e socioeconômicos, porém na prática os projetos geralmente refletem as prioridades de seus iniciadores (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

O eixo 3 verifica se a iniciativa reflete uma abordagem específica (relativa a um tema único e específico) ou holística (abordagem sistêmica). Ambas as abordagens podem ser eficazes, embora ambas apresentem desafios. Abordagens muito estreitas podem limitar uma visão ampla dos impactos ecológicos ou sociais de um projeto, ao passo que abordagens holísticas, embora mais apropriadas à sustentabilidade,

podem tornar-se muito amplas ou vagas e podem tornar-se exigentes demais, gerando oposição entre as partes interessadas (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

O eixo 4 analisa se a iniciativa possui uma escala espacial local ou regional de atuação. A escala terá variação a depender das condições naturais, políticas, redes sociais, prioridades ecológicas ou socioeconômicas, abordagem específica ou holística, considerações administrativas, econômicas e mudanças exógenas. A definição inadequada de limites pode impactar em uma série de fatores, desde ecológicos ao engajamento de partes interessadas (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

Destarte, as proposições do modelo foram utilizadas para a definição de parte das variáveis e das categorias que compõem os instrumentos de coleta de dados (fases quantitativa e qualitativa), conferindo fundamentação teórica aos quatro primeiros objetivos específicos do trabalho.

2.4 IMPACTO SOCIAL E DESAFIOS DE EMPREENDIMENTOS SOCIAIS

A verificação dos efetivos resultados da atividade social empreendedora e a compreensão dos desafios a ela impostos, constituem pontos fundamentais para a identificação dos elementos que permeiam as relações entre sustentabilidade e empreendedorismo social (BANSAL; GARG; SHARMA, 2019). Sob este prisma, esta seção busca expor os aspectos teóricos que guiaram os questionamentos efetuados aos empreendimentos, em relação a estes temas.

No âmbito do empreendedorismo social, a preocupação com questões sociais e ambientais diversas (FISCHER; COMINI, 2012; SAEBI; FOSS; LINDER, 2019; CANESTRINO et al., 2020), a criação de riqueza econômica para grupos desvalidos (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010), somados à apreensão com a perenidade financeira da iniciativa (CALIC; MOSAKOWSKI, 2016) refletem caminhos para a obtenção de impactos positivos, porém, permeados por desafios em sua pavimentação.

Rawhouser, Cummings e Newbert (2019, p. 83, tradução nossa), em estudo sobre empreendedorismo social, definem impacto social de maneira ampla “como resultados benéficos resultantes do comportamento pró-social que são usufruídos

pelos alvos pretendidos desse comportamento e/ou pela comunidade mais ampla de indivíduos, organizações e/ou ambientes”.

De fato, a análise de casos específicos tratados pela literatura vem ressaltando contribuições em diferentes áreas, como saúde, meio ambiente, redução da pobreza, geração de renda, educação e alimentação, por exemplo, refletindo o potencial benéfico de empreendimentos sociais (SPRAGUE; WOOLMAN, 2011; AZMAT, 2013; IIZUCA; VARELA; LARROUDÊ, 2015; LARSSON et al., 2016; MANYAKA-BOSHIELO, 2017; SAIZ-ALVAREZ, 2018; AMBATI, 2019; BONFIN; PARISOTTO; MIRANDA, 2019; MYKOLAIVNA, 2017; VORONKOVA et al., 2019).

Nesta perspectiva, Bansal, Garg e Sharma (2019) tratam como imperativa a compreensão dos resultados da atividade social empreendedora, no tocante às suas contribuições para o desenvolvimento sustentável, de modo que se obtenha uma visão mais ampla do contexto destas relações. Na acepção de Murad (2018, p. 11) “a avaliação de impacto é necessária como uma estratégia para apresentar resultados, atrair recursos e legitimar o papel do empreendimento”.

No entanto, a avaliação de impacto não constitui tarefa simples para empreendimentos sociais (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; MURAD, 2018; GUPTA et al., 2020). Alguns fatores complicadores referem-se ao fato de que a mudança social envolve aspectos não quantificáveis, multicausalidade, dimensões temporais e perspectivas diferenciadas sobre o impacto social criado (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012).

Neste contexto, dada a complexidade da mensuração de impacto, uma heterogeneidade de abordagens se proliferou, sem uma consolidação de metodologias (MORRIS; SANTOS; KURATKO, 2020). Da mesma forma, existem maneiras praticamente ilimitadas pelas quais os impactos podem ser provocados e sentidos por um número indefinido de indivíduos, grupos ou entidades, evidenciando a riqueza e a complexidade do constructo (RAWHOUSER; CUMMINGS; NEWBERT, 2019).

Assim, a criação de valor social possui aspectos subjetivos, de maneira que mensurar o valor que está sendo produzido é demasiado desafiador, visto que varia em complexidade, com base nos propósitos que estão sendo perseguidos (MORRIS; SANTOS; KURATKO, 2020).

Neste cenário, na seara dos desafios, questões relacionadas a ambientes institucionais desfavoráveis, manifestos na ausência de estrutura legal específica para empreendimentos sociais e na insuficiência de fontes de financiamentos (EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; BHATT; QURESHI; RIAZ, 2019; GUPTA et al., 2020; SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020); dificuldades em recrutar e manter capital humano, dependência de voluntariado (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012) e tensões entre a missão e a sustentabilidade financeira (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; MURAD, 2018; LAMY, 2019) somam-se à avaliação de impacto entre os desafios mais proeminentes à atividade de empreendimentos sociais (GUPTA et al., 2020).

De acordo com North (1991, p. 97, tradução nossa), “as instituições são as restrições criadas humanamente que estruturam a interação política, econômica e social”, são as regras informais e formais que “fornecem a estrutura de incentivos de uma economia”, deste modo “à medida que essa estrutura evolui, ela molda a direção da mudança econômica em direção ao crescimento, estagnação ou declínio”.

Neste sentido, ambientes institucionais desfavoráveis dificultam a operacionalização de empresas sociais, de maneira que os desafios se manifestam na falta de apoio regulatório e normativo, regras e regulamentos pouco favoráveis e pouco claros (BHATT; QURESHI; RIAZ, 2019).

O desafio de ser uma nova forma organizacional, acarreta ausência de estrutura legal apropriada para o funcionamento deste tipo de organização em muitos países (BHATT; QURESHI; RIAZ, 2019), inexistindo regras e dispositivos legais universalmente aceitos que regulem empreendimentos sociais (EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014).

Algumas exceções de regulamentação podem ser encontradas na Empresa de Responsabilidade Limitada de Baixo Lucro (Low-Profit Limited Liability Company - L3C) nos Estados Unidos, na Empresa de Interesse da Comunidade (Community Interest Company - CIC) do Reino Unido, na Corporação de Benefícios também nos Estados Unidos (EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014) e em legislações específicas de países europeus (DEFOURNY; NYSSSENS, 2010).

Somando-se à escassa regulamentação, reconhecidamente a falta de acesso a recursos limita a criação e o crescimento de organizações sociais (CALIC; MOSAKOWSKI, 2016), problemática que pode ser agravada pelo hibridismo

organizacional, constituído através de uma missão dupla de propósito social e sustentabilidade financeira, o que pode ser pouco compreendido pelas fontes tradicionais de financiamento (GUPTA et al., 2020; SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020).

Além disso, o conhecimento limitado sobre empreendimentos sociais e a ausência de modelos de referência estabelecidos diminuem a legitimidade do setor perante os olhos de financiadores comerciais. Ademais, em países onde o sistema financeiro comercial é dominante, é provável que fortes normas favoreçam o retorno financeiro do investimento, constituindo barreiras ao financiamento social (SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020).

Por outro lado, sistemas financeiros de orientação filantrópica, constituídos por investidores filantrópicos, como fundações e organizações não governamentais, pela existência de financiamento público e pela atuação de fundos de investimento social podem favorecer a atividade social empreendedora (SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020).

Adicionalmente, ao contrário de empreendimentos comerciais, em empreendimentos sociais, dificilmente a remuneração dos funcionários ocorrerá de maneira tão competitiva, o que dificulta o recrutamento e a retenção de talentos. Nesta dinâmica, ocorre uma forte dependência de voluntários para o desempenho de funções organizacionais essenciais, ocasionando um conjunto peculiar de desafios de gerenciamento para a liderança da organização (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012).

Outrossim, o gerenciamento da missão social e da perenidade financeira é reconhecido como fonte recorrente de tensão no campo do empreendedorismo social (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; MURAD, 2018; LAMY, 2019), de modo que em esforços para gerar receita, há o risco atrelado em perder de vista a missão social (EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014).

Sob a perspectiva de Ebrahim, Battilana e Mair (2014), que abordam o tema em organizações híbridas (que combinam aspectos de caridade e negócios em seu núcleo), embora o risco de desvio da missão não esteja restrito a empresas sociais, é especialmente grave para elas por duas razões: (1ª) ao dependerem da receita gerada comercialmente para sustentar suas operações, há o risco em priorizar as atividades comerciais, que lhes permitem gerar receita e sobreviver, em detrimento às atividades

sociais que lhes possibilitam o alcance da missão; (2ª) as consequências do desvio da missão para empresas sociais são graves, pois ameaçam sua razão de ser, haja vista que ao perderem de vista sua missão social, elas não alcançarão seus objetivos de agregar valor social a seus beneficiários.

Desta forma, a gestão das compensações entre as atividades sociais e comerciais, de modo a gerar receita suficiente, mas sem perder de vista os objetivos sociais, representa um importante desafio de governança (EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014), implicando que a compreensão da dinâmica em gerar valor econômico e social se faz importante para a verificação do alinhamento do empreendimento à sua missão (MURAD, 2018).

Portanto, junto à utilização dos pressupostos teóricos do modelo “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*”, esta pesquisa contempla ainda a identificação e a análise dos principais desafios presentes no cotidiano de empreendimentos sociais, bem como a captação de informações de impacto social destas organizações (objetivos específicos 5 e 6, respectivamente).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo, no intuito de estabelecer os caminhos percorridos para a concretização do estudo, apresenta o delineamento da pesquisa, definições constitutivas e operacionais, bem como, descreve o processo de coleta e análise dos dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Esta pesquisa foi realizada mediante o emprego de um estudo de métodos mistos, considerando as distintas contribuições que as abordagens qualitativa e quantitativa poderiam conferir à coleta e à análise de dados, enriquecendo os resultados e a elucidação da problemática abordada. Desta forma, a utilização de diferenciadas abordagens, diferentes métodos e distintas técnicas de coleta e análise teve por objetivo expandir o conhecimento sobre o objeto de estudo, convergir e confrontar dados.

Neste sentido, a abordagem de métodos mistos vem se expandindo nas áreas de ciências humanas e sociais, em um reconhecimento da legitimidade da pesquisa qualitativa e quantitativa e em razão da necessidade de reunir diferentes tipos de dados em um mesmo estudo (CRESWELL, 2007).

Nesta perspectiva, “os desenhos em pesquisa quantitativa são mais adequados para descobrir a extensão da variação e diversidade de aspectos da vida social” (KUMAR, 2011, p. 104, tradução nossa). Por sua vez, a pesquisa qualitativa orienta-se por uma perspectiva mais indutiva, voltando-se a um olhar construtivista e interpretativista da realidade, buscando-se a análise de contexto, por meio da utilização de métodos flexíveis, de modo que os dados construam gradualmente a pesquisa (BRYMAN; BELL, 2011).

No que tange ao propósito da pesquisa, este pode ser classificado como descritivo. Para Kumar (2011, p. 30, tradução nossa) um estudo descritivo “tenta descrever sistematicamente uma situação, problema, fenômeno, serviço ou programa, ou fornece informações sobre as condições de vida de uma comunidade ou descreve atitudes em relação a um problema”. Nesta seara, a pesquisa buscou descrever as organizações em análise, identificando suas principais características relacionadas a atuações que refletem preocupações socioeconômicas e/ou ecológicas.

Enquanto métodos, esta pesquisa adotou a aplicação de um *survey*, na fase quantitativa e a realização de um estudo de casos múltiplos na fase qualitativa. A estratégia *survey* é a mais adequada quando se tem um elevado número de pesquisados, arguidos por meio de questionário, cuja análise ocorre de modo quantitativo, possibilitando a aplicação de testes, avaliação de proposições e a análise de múltiplas variáveis (BABBIE, 1999). Por sua vez, o estudo de caso como esforço de pesquisa “contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos” e “pode incluir tanto estudos de caso único quanto de casos múltiplos” (YIN, 2001, p. 21 e 33).

A temporalidade do estudo seguiu uma orientação transversal. Na acepção de Bryman e Bell (2011, p.53, tradução nossa):

Um desenho transversal implica a coleta de dados em mais de um caso (geralmente muito mais do que um) e em um único ponto no tempo, a fim de coletar um corpo de dados quantitativos ou quantificáveis em conexão com duas ou mais variáveis (geralmente muito mais do que duas), que são então examinadas para detectar padrões de associação.

No que tange às técnicas de coleta de dados, foram utilizados questionários de autopreenchimento, enviados por meio digital, bem como entrevistas semiestruturadas, realizadas à distância, através de plataforma digital.

O questionário é um dos principais instrumentos de coleta de dados em pesquisas *survey* e possui as vantagens de ser mais barato, mais rápido, não sofrer influências de um entrevistador e ser mais conveniente para a disponibilidade do respondente (BRYMAN; BELL, 2011). No tocante às entrevistas, estas são possivelmente o método de coleta de dados de maior utilização na pesquisa qualitativa, dados os seus aspectos de flexibilidade, obtenção de respostas ricas e detalhadas (BRYMAN; BELL, 2011).

No que concerne à construção do questionário utilizado, a escala Likert e escalas tipo Likert compuseram a pesquisa. Originalmente a escala Likert foi desenvolvida por Rensis Likert (1932) e visava medir a aprovação ou desaprovação em relação a algum atributo.

Desta forma, a escala Likert foi aplicada nas questões 09 a 12 do instrumento de coleta de dados, cujas versões podem ser observadas nos apêndices B, C e D desta dissertação, no intuito de captar a concordância dos entrevistados quanto às afirmações referentes às variações propostas no modelo “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*” (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017). O modelo de escala

selecionado refere-se a uma das opções aplicadas no estudo de Costa, Orsini e Carneiro (2018), cujas opções seguiram a escala Likert verbal de quatro pontos: discordo totalmente, discordo, concordo ou concordo totalmente.

Foram utilizadas escalas de quatro pontos nesta pesquisa, eliminando-se a opção de pontos neutros para o respondente. Esta estratégia visa estimular a reflexão e a formulação de julgamento quanto aos questionamentos, coibindo-se abstenções, indisposições de resposta ou ainda respostas automáticas (COSTA; ORSINI; CARNEIRO, 2018), com o propósito de atingir os objetivos deste estudo quanto à identificação das características organizacionais.

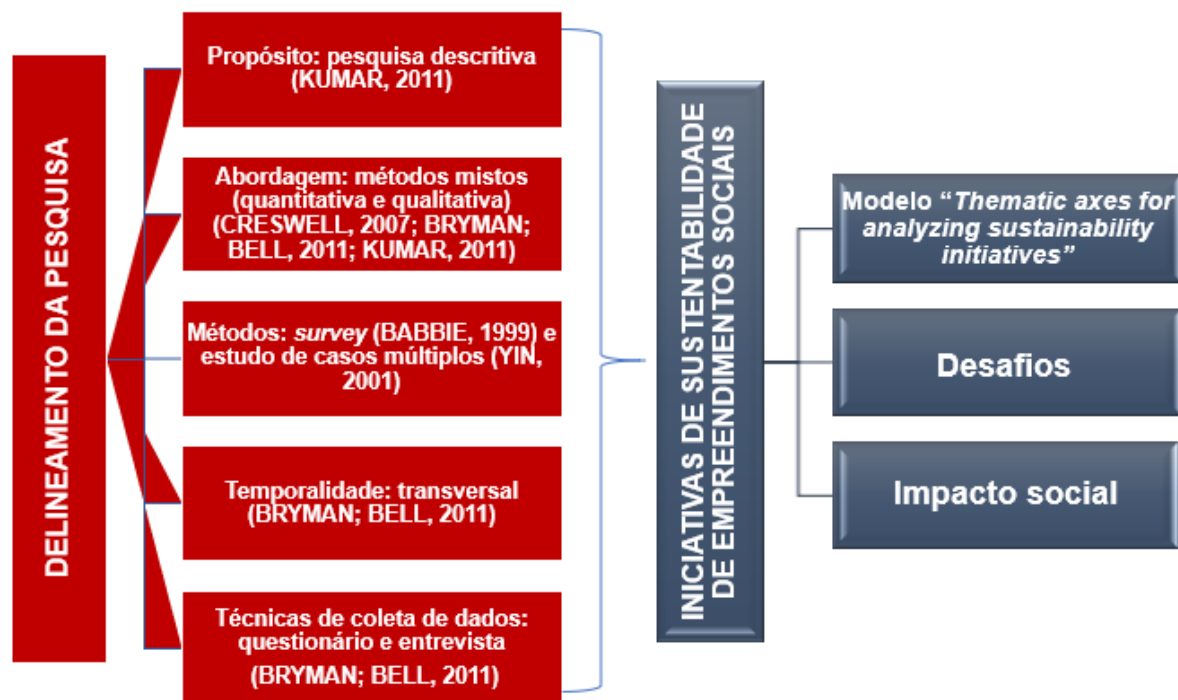
Posteriormente à elaboração da Likert, surgiram escalas nela inspiradas, denominadas escalas tipo Likert, como a escala de importância (CABRAL; TAVARES, 2005; MARTINS; THEÓPHILO, 2016) e a escala de frequência (CHOR et al., 2001; GRIEP et al., 2003; ANDRADE; VAITSMAN; FARIAS, 2010).

Assim, utilizou-se uma escala de frequência (conforme modelo utilizado por ANDRADE; VAITSMAN; FARIAS, 2010) na questão 13, no intuito de verificar as contribuições ao desenvolvimento sustentável, como também na questão 15, visando identificar a frequência em que os desafios elencados afetam a organização. As opções de resposta foram: sempre, quase sempre, raramente ou nunca.

Da mesma forma, uma escala de importância foi aplicada (conforme modelo utilizado por CABRAL; TAVARES, 2005) na questão 14 objetivando captar quais fatores apresentam importância na definição dos limites geográficos da organização, mediante quatro opções: muito importante, importante, pouco importante ou sem importância.

Em resumo, a figura a seguir ilustra o delineamento da pesquisa e evidencia a integração entre a escolha dos procedimentos metodológicos e os elementos constitutivos e operacionais a serem abordados na próxima seção; elementos estes voltados ao cumprimento dos objetivos específicos deste estudo.

Figura 3 – Delineamento da pesquisa e sua integração com elementos constitutivos e operacionais



Fonte: elaboração própria, a partir de diversos (2021).

Portanto, a formulação do delineamento da pesquisa preocupou-se em captar dados em maior escala, objetivando identificar aspectos voltados à caracterização das iniciativas de sustentabilidade desenvolvidas por empreendimentos sociais, nos mais variados contextos, mediante o uso da abordagem quantitativa. Igualmente, os procedimentos metodológicos voltaram-se a compreender elementos do objeto de estudo em maior profundidade, por meio da pesquisa qualitativa, o que enriqueceu sobremaneira os achados desta dissertação. Assim, as abordagens, métodos e técnicas utilizados buscaram compreender a problemática em sua dinâmica contemporânea, almejando somar seus achados à construção empírica e teórica em curso.

3.2 APRESENTAÇÃO DAS DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS

A seguir são apresentadas as definições constitutivas e operacionais utilizadas por esta pesquisa.

- Empreendedorismo social:

Definição constitutiva (DC): nesta pesquisa, empreendedorismo social é compreendido “como atividade de criação de valor social inovadora que pode ocorrer dentro ou entre os setores sem fins lucrativos, comerciais ou governamentais” (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012, p. 371, tradução nossa).

Definição operacional (DO): a partir deste conceito, entende-se que a atividade pode manifestar-se em vários tipos de organizações, independentemente de seu formato jurídico de atuação. Assim, a utilização do termo “empreendimentos sociais” no âmbito deste estudo refere-se a organizações com propósito social, sejam elas constituídas sob o formato jurídico de empresas privadas, organizações do terceiro setor ou ainda, organizações que adotam um formato híbrido de atuação, muitas vezes oriundo de legislações próprias de seus países. Adicionalmente, entende-se que as organizações com propósito social podem ser financeiramente autossustentáveis ou podem necessitar de subsídios de doadores (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012).

- Sustentabilidade:

Definição constitutiva (DC): no âmbito deste estudo sustentabilidade é compreendida como “o princípio que assegura que nossas ações de hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as futuras gerações”, exigindo harmonização e equidade entre prosperidade econômica, qualidade ambiental e justiça social (ELKINGTON, 2012, p. 52). Outrossim, na percepção de Orenstein e Shach-Pinsley (2017, p. 245, tradução nossa) dada a importância da temática, “diversas iniciativas têm sido propostas e implementadas com o objetivo de facilitar o desenvolvimento econômico e social humano, ao mesmo tempo em que mitigam ou mesmo reverterem os danos ambientais associados”.

Definição operacional (DO): a partir destas concepções, iniciativas de sustentabilidade no contexto desta dissertação referem-se à missão social dos empreendimentos sociais, seja ela voltada à resolução de problemáticas socioeconômicas e/ou ambientais.

Deste modo, a partir destes conceitos norteadores, o quadro a seguir detalha os aspectos teóricos que embasam os objetivos específicos da pesquisa, bem como identifica as questões abordadas nos instrumentos de coleta de dados utilizados.

Quadro 7 - Definições constitutivas e operacionais: objetivos específicos

OBJETIVO ESPECÍFICO	DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA	DEFINIÇÃO OPERACIONAL	QUESTÕES QUESTIONÁRIO	QUESTÕES ENTREVISTA
a) analisar as origens e mecanismos de gestão dos empreendimentos.	<p>Modelo <i>Thematic axes for analyzing sustainability initiatives</i>:</p> <p>Eixo 1 - iniciativa top-down versus bottom-up: avalia quem inicia e mantém a iniciativa de sustentabilidade (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).</p>	<p>As variáveis e categorias seguem as proposições do modelo:</p> <p>a) eixo <i>top-down</i>: iniciativas geralmente iniciadas por governos nacionais ou organizações internacionais; geralmente possuem objetivos bem definidos, mas podem negligenciar a participação da comunidade; beneficiam-se de apoio financeiro, capacitação, facilitação, informações, orientação e conexão com políticas de larga escala.</p> <p>b) eixo <i>bottom-up</i>: iniciativas geralmente iniciadas por moradores locais, podem sofrer de falta de foco, organização e estabilidade; podem depender da resistência, carisma e comprometimento dos membros da comunidade para implementar projetos; porém, podem aumentar a durabilidade do projeto em termos de capacitação e apoio da comunidade. (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).</p>	9	5, 6, 7, 8 e 9
b) analisar o foco de atuação dos empreendimentos, classificando-os em: foco ecológico, foco socioeconômico ou foco socioecológico.	<p>Modelo <i>Thematic axes for analyzing sustainability initiatives</i>:</p> <p>Eixo 2 - foco ecológico versus socioeconômico: avalia se a iniciativa está voltada à proteção de recursos naturais ou dedica-se a aspectos socioeconômicos (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).</p>	<p>As variáveis e categorias seguem as proposições do modelo:</p> <p>Este eixo define se a iniciativa se concentra em prioridades ecológicas ou se enfatiza preocupações sociais ou econômicas; na prática geralmente os projetos refletem as prioridades de seus iniciadores. Atuações que congregam a área ecológica e socioeconômica, são compreendidas como atuações socioecológicas. (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).</p> <p>Complementando as proposições do modelo, foram utilizados os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, para a verificação de quais são enfatizados (ONU, 2020).</p>	10 e 13	1 e 10
c) analisar a amplitude de atuação dos empreendimentos, classificando-as em: atuação holística ou atuação específica.	<p>Modelo <i>Thematic axes for analyzing sustainability initiatives</i>:</p> <p>Eixo 3 - abordagem de sistemas holísticos versus assuntos específicos: define a amplitude das iniciativas em relação a planejamento e gerenciamento (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).</p>	<p>As variáveis e categorias seguem as proposições do modelo:</p> <p>Este eixo define se a iniciativa se concentra em um único tópico ou alvo ou se é adotada uma abordagem holística. Ambas podem ser eficazes, embora ambas apresentem desafios. Algumas podem ser muito estreitas para permitir uma visão mais ampla dos impactos ecológicos ou sociais de um projeto; por outro lado abordagens holísticas podem ser muito amplas ou vagas, dificultando sua eficácia. Além disso, abordagens holísticas são mais</p>	11	1 e 3

		radicais em sua abordagem e podem ser percebidas como exigentes demais de várias partes interessadas, gerando oposição (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).		
d) analisar o escopo geográfico de atuação dos empreendimentos.	<p>Modelo <i>Thematic axes for analyzing sustainability initiatives</i>:</p> <p>Eixo 4 - escala espacial da abordagem: avalia se a iniciativa ocorre em escala regional ou local de resolução (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).</p>	<p>As variáveis e categorias seguem as proposições do modelo:</p> <p>A escala espacial da abordagem terá variação de acordo com: limites naturais, limites políticos, redes sociais, abordagem ecológica ou socioeconômica, abordagem específica ou holística, fatores administrativos, políticos e econômicos. O sucesso da iniciativa depende da definição adequada de seus limites; a definição inadequada terá impacto negativo em uma série de questões, desde a integridade ecológica ao engajamento das partes interessadas. As iniciativas também estão sujeitas a mudanças exógenas, além dos limites, que devem ser consideradas.</p> <p>(ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).</p>	12 e 14	4
e) analisar os principais desafios enfrentados pelos empreendimentos.	<p>Desafio no âmbito do empreendedorismo social refere-se a situações limitantes às operações e que conferem dificuldades na gestão dos empreendimentos (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; MURAD, 2018; BHATT; QURESHI; RIAZ, 2019; LAMY, 2019; RAWHOUSER; CUMMINGS; NEWBERT, 2019; GUPTA et al., 2020; MORRIS; SANTOS; KURATKO, 2020; SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020).</p>	<p>Na fase quantitativa suas ocorrências foram verificadas a partir dos principais desafios à atividade apontados pela literatura: mensuração de impacto (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; RAWHOUSER; CUMMINGS; NEWBERT, 2019; GUPTA et al., 2020; MORRIS; SANTOS; KURATKO, 2020), ambientes institucionais desfavoráveis, manifestos na ausência de estrutura legal específica para empreendimentos sociais e na insuficiência de fontes de financiamentos (EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; BHATT; QURESHI; RIAZ, 2019; GUPTA et al., 2020; SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020); dificuldades em recrutar e manter capital humano, dependência de voluntariado (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012) e tensões entre a missão e a sustentabilidade financeira (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; MURAD, 2018; LAMY, 2019).</p> <p>Na fase qualitativa optou-se por um processo indutivo, captando a percepção dos entrevistados sobre o tema.</p>	15	11
f) identificar informações de impacto social dos empreendimentos.	<p>Impacto social pode ser definido como resultados benéficos resultantes do comportamento pró-social que são usufruídos pelos alvos pretendidos desse comportamento e/ou pela comunidade mais ampla de indivíduos, organizações e/ou ambientes (RAWHOUSER;</p>	<p>Dadas as características multifacetadas do constructo, refletindo em diferentes percepções, aspectos e atores no contexto de empreendimentos sociais (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; RAWHOUSER; CUMMINGS; NEWBERT, 2019; GUPTA et al., 2020; MORRIS; SANTOS; KURATKO, 2020), o tema foi objeto de questão aberta, buscando captar dados de impacto das organizações. Na fase</p>	16 e 17	12

	CUMMINGS; NEWBERT, 2019, p. 83).	NEWBERT, qualitativa seguiu também o processo indutivo.		
--	----------------------------------	---	--	--

Fonte: elaboração própria (2021).

Desta forma, a partir das concepções de Elkington (2012) e Orenstein e Shach-Pinsley (2017), a respeito do conceito de sustentabilidade, da noção de equidade imposta por seu tripé e da identificação de iniciativas para a sua implementação, as definições constitutivas e operacionais deste estudo voltam-se a caracterização das iniciativas implementadas por empreendimentos sociais, de maneira que se identifique elementos evidenciados no modelo “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*”, bem como seus principais desafios e informações de seu impacto social.

3.3 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

3.3.1 Fase quantitativa

O processo de coleta dos dados foi iniciado pela fase quantitativa, arguindo-se empreendimentos integrantes de quatro redes de organizações com atuação internacional, as quais operam no agrupamento de organizações e indivíduos voltados ao empreendedorismo social: (a) Ashoka, (b) *Schwab Foundation for Social Entrepreneurship*, (c) *Skoll Foundation* e (d) *Yunus Social Business* (ASHOKA, 2020a; SCHWAB FOUNDATION FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP, 2020a; SKOLL FOUNDATION, 2020a; YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2020a).

A priori objetivava-se arguir somente a rede Ashoka, no entanto após a realização dos pré-testes decidiu-se ampliar a coleta para as outras três redes, almejando-se expandir o número de organizações pesquisadas, visando captar dados de diferentes contextos e ainda, obter uma maior taxa de resposta. O quadro a seguir descreve o processo de identificação da população.

Quadro 8 - Identificação da População

ORGANIZAÇÃO	POPULAÇÃO
Ashoka	A população é representada pelas organizações ligadas a empreendedores sociais pertencentes à rede da organização, considerada a maior rede global da área (ASHOKA, 2020a, 2020b).
<i>Schwab Foundation for Social Entrepreneurship</i>	A população é representada pelas organizações ligadas a empreendedores sociais premiados pela fundação (SCHWAB FOUNDATION FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP, 2020b).

<i>Skoll Foundation</i>	A população é representada pelas organizações premiadas pela fundação (SKOLL FOUNDATION, 2020b)
<i>Yunus Social Business</i>	A população é representada pelas empresas apoiadas pela organização (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2020b).

Fonte: elaboração própria (2020).

Fizeram parte da efetiva população desta pesquisa as organizações para as quais foi possível identificar contatos de e-mails organizacionais válidos. Inicialmente foi organizada a relação de organizações ligadas à Ashoka, tendo em vista tratar-se da maior rede global da área (3328 empreendedores em agosto de 2020). Este processo de identificação das organizações e seus respectivos contatos foi executado pela pesquisadora e outros dois auxiliares e demonstrou-se bastante árduo, consumindo 01 mês e 10 dias do cronograma da pesquisa, entre os meses de agosto e setembro de 2020.

O processo de identificação e organização trouxe dificuldades porque: (a) poucas organizações possuíam links válidos de seus sites ou mídias sociais no site da Ashoka, (b) muitos empreendedores desta rede não estão ligados a organizações, atuando de forma individual ou coletiva por meio de projetos, o que diverge dos objetivos desta pesquisa, (c) algumas organizações já estavam extintas, (d) algumas organizações possuíam homônimas no mesmo país, impossibilitando a identificação da organização correta. Assim, a população final desta rede é de 1636 organizações.

Posteriormente foram reunidas as organizações e seus respectivos contatos de e-mail, ligadas às redes da *Schwab*, *Skoll* e *Yunus*, nesta ordem, utilizando-se o critério da maior para a menor rede, durante o mês de outubro de 2020. Para estas redes o processo de identificação ocorreu de forma menos árdua, dado o menor tamanho das redes e um maior número de links das organizações, disponíveis nos sites.

Ressalte-se que algumas organizações fazem parte de mais de uma rede (*Ashoka*, *Schwab* e/ou *Skoll* - as organizações da *Yunus* não estão presentes nas demais), contudo foram contabilizadas apenas uma vez, à medida que os contatos foram organizados. A contabilização foi efetuada na primeira rede em que a organização foi identificada, seguindo-se esta ordem de organização das informações: 1ª: *Ashoka*, 2ª: *Schwab* e 3ª: *Skoll*; o critério utilizado nesta ordenação foi o tamanho da rede. Assim, a tabela a seguir detalha o quantitativo final da população.

Tabela 2 – População quantitativa

CONTINENTE	ASHOKA	SCHWAB	SKOLL	YUNUS
África	186	26	04	09
África/Ásia (Egito)	21	05	0	0
América	642	76	23	10
Ásia	394	57	10	7
Europa	364	43	05	0
Europa/Ásia (Turquia)	29	02	0	0
Oceania	0	02	0	0
TOTAL POR ORGANIZAÇÃO	1636	211	42	26
TOTAL		1915		

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Durante o mês de agosto de 2020, o instrumento de coleta de dados foi submetido à validação por especialistas, tendo sido avaliado por 05 professores doutores, com atuação na área de métodos quantitativos ou empreendedorismo, oriundos das seguintes instituições: UNICENTRO, UFPR, UNOESC, PUC/MINAS e UFRN. Os avaliadores sugeriram alterações no instrumento e no procedimento de amostragem. Todas as sugestões que não implicavam em mudanças nos objetivos da pesquisa foram acatadas, bem como, foi seguida a sugestão de alteração da amostragem probabilística para não probabilística (por conveniência), a qual fundamentou-se em experiências do avaliador quanto à dificuldade em obter respondentes na área de Ciências Sociais.

Posteriormente à validação por especialistas, o questionário foi submetido a pré-testes com parte das organizações pertencentes à população da Ashoka, durante o mês de setembro de 2020. O instrumento foi enviado a todas as organizações brasileiras desta população e à igual número de organizações oriundas de países de língua inglesa, estas mediante sorteio, totalizando 238 organizações. Nas três semanas em que o questionário esteve disponível, 15 organizações responderam; 11 brasileiras e 04 do continente africano. Durante a realização dos pré-testes foram verificadas inconsistências nas respostas de algumas organizações, demonstrando a necessidade de refinamento do instrumento. Desta maneira, as 15 respostas obtidas nesta fase não integram a amostra final.

Superada esta fase, foi iniciada a efetiva coleta dos dados, mediante a aplicação do instrumento de coleta de dados, disponível em apêndices desta dissertação, no período de 07/10/2020 a 10/01/2021. O instrumento foi elaborado em três idiomas: português (Apêndice B), inglês (Apêndice C) e espanhol (Apêndice D) e foi posteriormente disponibilizado e enviado através da plataforma *Survey Monkey*. Adotou-se a amostragem por conveniência, cuja aplicação ocorre “quando a

participação é voluntária ou os elementos da amostra são escolhidos por uma questão de conveniência ou simplicidade” (FÁVERO; BELFIORE, 2017, p.178), enviando-se o instrumento para as 1915 organizações da população; esta estratégia visou ampliar a taxa de resposta do estudo.

Importante destacar que após o primeiro envio do questionário, as organizações receberam lembretes semanais (via Survey Monkey) para o preenchimento (uma ou duas vezes por semana a depender da taxa de resposta), bem como diversas organizações foram contactadas via e-mail e redes sociais, com o objetivo de estimulá-las a participar da pesquisa.

Responderam à pesquisa um total de 158 organizações, no entanto 28 delas não completaram o questionário, desta forma a amostra final é composta por 130 organizações. Em uma aproximação com uma pesquisa probabilística, adotando-se o cálculo proposto por Fávero e Belfiore (2017) para estimação de proporção de uma população finita, este estudo apresentaria 95% de nível de confiança e 8,30 % de erro máximo de estimação.

Figura 4 - Fórmula para cálculo do tamanho da amostra

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q}{(N - 1) \cdot \frac{B^2}{Z\alpha^2} + p \cdot q}$$

Fonte: Fávero e Belfiore (2017, p. 182).

Onde:

N: tamanho da população;

p: proporção da população que contém a característica desejada;

q = 1 – p;

B: erro máximo de estimação.

Z α : abscissa da distribuição normal padrão, fixado um nível de significância α .

Desta forma:

Figura 5 - Cálculo do tamanho da amostra

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q}{(N - 1) \cdot \frac{B^2}{Z\alpha^2} + p \cdot q} = \frac{1915 \cdot 0,50 \cdot 0,50}{(1914) \cdot \frac{0,0830^2}{1,96^2} + 0,50 \cdot 0,50} \cong 130$$

Fonte: cálculo realizado a partir de Fávero e Belfiore (2017).

Notas: se o valor de “p” for desconhecido devemos admitir que p = 0,50, obtendo assim um tamanho conservador, isto é, maior do que o necessário para garantir a precisão imposta. O valor de Z α para α = 5% (teste bilateral) é 1,96 (FÁVERO; BELFIORE, 2017, p. 182).

3.3.1.1 Alpha de Cronbach

O Alpha de Cronbach é o índice mais utilizado para a verificação da confiabilidade de uma escala; entretanto sua aplicabilidade deve ser criteriosamente analisada a depender da natureza do instrumento de coleta de dados (STREINER, 2003a; STREINER, 2003b).

Streiner (2003a; 2003b) salienta que um dos principais princípios para a aplicação do teste alpha é que todos os itens em uma escala atinjam um único domínio ou atributo (como ansiedade ou motivação) como condição para a sua realização. Esta prerrogativa fundamenta-se no fato de que a correlação verificada pelo teste é o resultado das variáveis serem reflexo do mesmo tema subjacente, o que exige que a escala seja também unidimensional (STREINER, 2003a; STREINER, 2003b).

Neste contexto, o questionário utilizado no presente estudo, de maneira geral, aborda três temáticas nas variáveis investigadas: (1) o modelo “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*”; (2) os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e (3) os desafios à atividade social empreendedora. Nenhum destes temas aborda constructos únicos e unidimensionais.

O modelo “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*” embora constitua sua análise por meio de eixos temáticos, estes não são formados por constructos únicos, visto que os 04 eixos do modelo possuem prerrogativas que refletem posicionamentos opostos (por exemplo: *top-down versus bottom-up*). Somando-se a isto, conforme os próprios autores do modelo salientam “os eixos são lados diferentes da mesma moeda de sustentabilidade [...], devem ser pensados como um continuum e, como as iniciativas são dinâmicas, a localização de uma iniciativa nos eixos não é estática” (ORENSTEIN E SHACH-PINSLEY, 2017, p. 250, tradução nossa). Esta prerrogativa alerta que a ocorrência de uma característica alusiva a um dos lados do eixo não impede a ocorrência de características do lado oposto. Isto implica que a demarcação de constructos unidimensionais violaria os pressupostos da teoria subjacente.

De maneira semelhante, a questão alusiva aos ODSs e a questão referente aos desafios não possuem o intuito de mensurar um constructo. Seus objetivos referem-se à intenção de captar a frequência em que estes temas estão presentes no cotidiano das organizações investigadas.

Desta forma, em análise das condições necessárias para a aplicação do Alpha de Cronbach, abordadas nos dois trabalhos de Streiner (2003a; 2003b) e considerando a natureza do instrumento de coleta de dados utilizado, constata-se a inaplicabilidade do teste alpha neste estudo. Para estes casos o referido autor salienta que aspectos de validade do instrumento devem ser rigorosamente atrelados à teoria subjacente e à pesquisas anteriores para a elaboração de suas variáveis (STREINER, 2003b).

Neste sentido, a validade do instrumento aplicado apoia-se na validação qualitativa realizada e fundamenta-se no estabelecimento de suas variáveis à luz de entendimentos teórico-empíricos anteriores: (1) “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*” (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017); (2) Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2020) e (3) desafios à atividade social empreendedora (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; MURAD, 2018; BHATT; QURESHI; RIAZ, 2019; LAMY, 2019; RAWHOUSER; CUMMINGS; NEWBERT, 2019; GUPTA et al., 2020; MORRIS; SANTOS; KURATKO, 2020; SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020).

3.3.1.2 Análise dos dados

Conforme relatado anteriormente, as variáveis foram coletadas em três idiomas: português, inglês e espanhol; desta forma, inicialmente os dados foram todos traduzidos para o português formando-se uma única base de dados, de maneira que fosse realizada a análise.

Deste modo, a análise dos dados quantitativos contemplou a utilização de técnicas univariadas, bivariadas e multivariadas. As técnicas em estatística descritiva univariada contemplaram a construção de gráficos e tabelas de frequência, no intuito de caracterizar a amostra quanto às variáveis investigadas (FÁVERO; BELFIORE, 2017), de maneira a traçar o perfil dos respondentes e caracterizar suas iniciativas de sustentabilidade. Estas análises foram realizadas através do software RStudio, mediante a utilização do pacote “Likert” para a elaboração dos gráficos. De maneira acessória, dada a utilização de questões abertas no questionário, utilizou-se o software Microsoft Excel para a organização e recodificação de algumas variáveis e para a geração do gráfico 5.

Posteriormente os dados foram submetidos à análise multivariada exploratória, com a aplicação da análise de correspondência múltipla ou MCA (*Multiple Correspondence Analysis*). Esta técnica visa observar possíveis associações múltiplas entre as variáveis analisadas e apresenta-se muito relevante “quando há a intenção de se trabalhar com variáveis que apresentam dados categóricos, como as variáveis qualitativas, e deseja-se investigar a associação entre as variáveis e entre suas categorias” (FÁVERO; BELFIORE, 2017, p. 437). A análise objetivou identificar múltiplas associações entre as variáveis investigadas, explorando categorias com perfil de frequência semelhante.

Previamente à realização da MCA, as variáveis foram submetidas ao teste Qui-quadrado (X^2) para a verificação de associações estatisticamente significativas, a um nível de confiança de 99%. Assim, somente as variáveis categóricas que apresentaram associação, com ao menos uma variável, foram submetidas à análise e à plotagem do mapa perceptual, considerando a não aleatoriedade de suas associações (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Os cálculos e os gráficos da MCA foram gerados através do software RStudio, a partir dos pacotes “FactoMineR” e “Factoextra”. Utilizou-se o método da matriz de Burt e a consequente geração de coordenadas principais (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

No que concerne ao objetivo específico “identificar informações de impacto social das iniciativas de sustentabilidade, mediante a percepção dos empreendimentos”, em relação a questão aberta utilizada (questão 17) a compilação dos dados seguiu alguns dos pressupostos da análise de conteúdo de Bardin (2011). Para tanto, os dados foram codificados em unidades de registro temáticas e posteriormente agregados em categorias, representativas das áreas de atuação das organizações.

3.3.2 Fase qualitativa

A fase qualitativa da pesquisa contemplou a realização de uma série de entrevistas, com organizações brasileiras da população, pertencentes às quatro redes mencionadas em seção anterior. Enquanto critério de seleção, optou-se por entrevistar organizações com sede na região mais representativa desta população, a região sudeste, conforme aponta a tabela a seguir.

Tabela 3 – População qualitativa

REGIÃO DO BRASIL	QUANTIDADE DE ORGANIZAÇÕES
Sudeste	89
Nordeste	24
Sul	11
Centro-Oeste	8
Região não identificada	6
Norte	4
TOTAL	142

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Durante os meses de novembro e dezembro de 2020 solicitou-se a 52 organizações da região sudeste a concessão de entrevista, a qual poderia ser realizada com o fundador ou com um colaborador que possuísse profundo conhecimento sobre as origens e funcionamento da organização. Ao todo, 09 organizações aceitaram participar da pesquisa.

Assim, as nove entrevistas foram realizadas de 14/11/2020 a 07/01/2021, através da plataforma *Google Meet*. Todas foram gravadas com a autorização dos entrevistados e posteriormente foram transcritas na íntegra, por meio da plataforma Sonix. O material gravado totalizou 8 horas e 11 minutos, gerando 152 páginas de transcrição. Por fim, a análise dos dados foi efetuada mediante o uso do software ATLAS.ti. A tabela a seguir detalha a duração das entrevistas e o volume de transcrição:

Tabela 4 – Detalhamento das entrevistas

ENTREVISTA	DURAÇÃO	VOLUME DE TRANSCRIÇÃO
01	57:14	19
02	41:22	12
03	55:12	14
04	54:33	14
05	01:20:22	23
06	42:02	13
07	01:07:41	20
08	01:06:22	17
09	01:10:51	20
TOTAIS	08:11:08 HORAS	152 PÁGINAS

Fonte: dados da pesquisa (2021).

O roteiro de entrevista pode ser visualizado no Apêndice E desta dissertação, ressaltando-se que se tratou de documento semiestruturado, de maneira que outras questões foram abordadas, assim como questões foram suprimidas a depender da dinâmica das conversas e do nível de profundidade que o entrevistado concedeu à

entrevista. Aos entrevistados solicitou-se assinatura em “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido”, disponível no Apêndice F.

A análise de dados foi realizada segundo os pressupostos de Bardin (2011). Deste modo, os dados foram analisados mediante a utilização de unidades de registro temáticas, as quais foram agregados em categorias, mediante critério semântico. As categorias foram todas definidas *à priori*, de acordo com os objetivos da pesquisa, o que em Bardin (2011) é compreendido como sistema de categorias fornecido. O quadro a seguir apresenta as categorias analíticas utilizadas e os objetivos aos quais se relacionam.

Quadro 9 – Categorias analíticas

OBJETIVO ESPECÍFICO	CATEGORIAS ANALÍTICAS
a) analisar as origens e mecanismos de gestão dos empreendimentos.	- Iniciativa <i>top-down</i> . - Iniciativa <i>bottom-up</i> ;
b) analisar o foco de atuação dos empreendimentos, classificando-os em: foco ecológico, foco socioeconômico ou foco socioecológico.	- Foco ecológico; - Foco socioecológico; - Foco socioeconômico;
c) analisar a amplitude de atuação dos empreendimentos, classificando-as em: atuação holística ou atuação específica.	- Abordagem de assuntos específicos; - Abordagem de sistemas holísticos;
d) analisar o escopo geográfico de atuação dos empreendimentos.	- Escala espacial local; - Escala espacial regional.
e) analisar os principais desafios enfrentados pelos empreendimentos	- Desafios.
f) identificar informações de impacto social dos empreendimentos.	- Impacto social.

Fonte: elaboração própria (2021).

Desta forma, o processo de definição das categorias analíticas, bem como a condução das entrevistas, buscou identificar elementos organizacionais relacionados aos aspectos presentes no modelo “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*”, conhecer os principais desafios cotidianos das organizações e captar percepções quanto ao impacto social gerado através de suas atuações.

O recorte amostral da fase qualitativa objetivou conceder viabilidade ao cronograma necessário para a execução da pesquisa, por isso contempla somente organizações brasileiras. Adicionalmente, a opção em entrevistar organizações com sede na região brasileira mais representativa teve por finalidade a saturação de dados.

Adicionalmente, se faz importante destacar que, em que pese as organizações entrevistadas estarem sediadas na região sudeste, em 08 dos 09 empreendimentos pesquisados a atuação organizacional abrange, de forma pontual ou sistemática,

outras regiões brasileiras (duas organizações atuam de forma contundente na região amazônica, por exemplo); ademais, 05 organizações possuem experiências de atuação internacional, seja mediante a execução de projetos, por meio de suas plataformas digitais ou através da prática de *Advocacy*.

No que concerne à validade e confiabilidade da pesquisa qualitativa, tais critérios materializam-se em elementos de triangulação de métodos e de clareza nos procedimentos e transferência (PAIVA JR; LEÃO; MELLO, 2007). Neste sentido, a utilização da abordagem de métodos mistos, objetivou enriquecer a coleta e análise dos dados, de maneira a convergir e confrontar observações, mediante triangulação entre dados qualitativos e quantitativos.

Por seu turno, a clareza nos procedimentos e transferência, enquanto elemento de confiabilidade, pode ser observada através dos elementos constitutivos e operacionais apresentados (bem como suas relações com o instrumento de coleta), do delineamento metodológico e da identificação das categorias analíticas da pesquisa, viabilizando a tranferibilidade do estudo em outros cenários.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo descreve e analisa os resultados obtidos nas fases quantitativa e qualitativa da pesquisa. Inicialmente são delineados os perfis das amostras obtidas em ambas as fases; posteriormente são abordados, de maneira individual, os objetivos específicos estabelecidos para o estudo.

4.1 PERFIL DA AMOSTRA

4.1.1 Fase quantitativa

Esta seção descreve o perfil das organizações participantes da pesquisa, na sua fase quantitativa. A tabela a seguir apresenta os países-sede das respondentes, ordenadas do país com o maior quantitativo para os países com os menores quantitativos.

Tabela 5 - Países-sede das respondentes

PAÍS	Nº	PAÍS	Nº	PAÍS	Nº
Índia	19	Paraguai	2	Guiné-Bissau	1
Brasil	14	Peru	2	Haiti	1
Estados Unidos	8	República Checa	2	Inglaterra	1
México	8	Sede em mais de um país ((a) EUA e Sri Lanka / (b) Índia e Camboja)	2	Jordânia	1
Itália	7	Tunísia	2	Lituânia	1
Indonésia	6	Turquia	2	Malásia	1
África do Sul	5	Uruguai	2	Nepal	1
Alemanha	4	Argentina	1	Noruega	1
Canadá	3	Bélgica	1	Palestina	1
Chile	3	Burkina Faso	1	Portugal	1
Espanha	3	Coreia do Sul	1	Romênia	1
Nigéria	3	Dinamarca	1	Togo	1
Venezuela	3	Equador	1	Ucrânia	1
Bangladesh	2	Eslováquia	1	Uganda	1
França	2	Filipinas	1	Zimbábue	1
Paquistão	2	Gana	1		
TOTAL: 130 ORGANIZAÇÕES					

Fonte: dados da pesquisa (2021).

A tabela 6 apresenta as áreas de atuação das organizações. Muitas delas possuem atuação ampla, intervindo em áreas diversas; houve organizações que mencionaram até 08 áreas de atuação, por exemplo. Deste modo, organizações que atuam em três áreas ou mais foram agrupadas em “Diversas – socioecológicas” ou

“Diversas – socioeconômicas”. Por outro lado, organizações com atuação em uma ou duas áreas foram contabilizadas nestas respectivas áreas.

Tabela 6 - Áreas de atuação das respondentes

ÁREA DE ATUAÇÃO	Nº de org.	ÁREA DE ATUAÇÃO	Nº de org.
Diversas - socioecológicas	17	Direitos humanos e proteção ambiental	1
Diversas - socioeconômicas	17	Economia solidária/Tecnologia	1
Educação	15	Educação e des. comunitário	1
Saúde	12	Educação e empreendedorismo	1
Meio ambiente	7	Educação e sustentabilidade	1
Agricultura	6	Empreendedorismo feminino	1
Desenvolvimento comunitário	4	Inclusão digital	1
Educação e Saúde	4	Infância e adolescência	1
Direitos das mulheres	3	Luta contra a discriminação	1
Geração de renda/trabalho inclusivo	4	Meio ambiente e des. comunitário	1
Violência/exploração sexual	3	Mídia indígena e comunitária	1
Fomento ao empreendedorismo	2	Mobilidade	1
Habitação	2	Produção de audiovisual com impacto social	1
Migração/Refugiados	2	Reciclagem	1
Recuperação/reintegração de usuários de entorpecentes	2	Regularização fundiária	1
Advocacy – PNEs	1	Reintegração social	1
Água e saneamento	1	Saúde e assistência social	1
Alimentação e saúde	1	Serviços jurídicos	1
Assistência a PNEs	1	Sistema bancário/microcrédito	1
Assistência social e educação	1	Sistema prisional	1
Desenvolvimento comunitário e microcrédito	1	Soluções sustentáveis	1
Desenvolvimento rural	1	Turismo sustentável	1
Desenvolvimento urbano	1		
TOTAL: 130 ORGANIZAÇÕES			

Fonte: dados da pesquisa (2021).

As áreas de atuação das organizações sinalizam a relevância do empreendedorismo social para a agenda da sustentabilidade, haja vista a abordagem de temáticas sociais e ambientais fundamentais. Neste contexto, corrobora-se que a atuação organizacional dos empreendimentos sociais pesquisados pode ser analisada em termos de uma iniciativa de sustentabilidade, considerando-se que tais atuações estão voltadas a temáticas relativas ao desenvolvimento econômico e social humano e à mitigação de impactos ambientais (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017). Esta percepção converge com estudos anteriores que apontam a atuação de

empreendimentos sociais como um veículo de sustentabilidade (ver SPRAGUE; WOOLMAN, 2011; AMBATI, 2019; PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI 2019 para alguns exemplos).

Das organizações pesquisadas, 95 atuam somente dentro de seus países e 35 têm atuação internacional, atuação esta em termos mais regionais, dentro de seus continentes ou, globais em alguns casos. No que tange ao período de fundação, a década de 2001 a 2010 é a que apresenta o maior quantitativo, considerando-se que: década de 1971/1980: 01 fundação, década de 1981/1990:14 fundações, década de 1991/2000: 34 fundações, década de 2001/2010: 48 fundações e década de 2011/2020: 33 fundações.

Em relação aos aspectos jurídicos de atuação, 97 organizações identificaram-se através de formatos análogos ao terceiro setor (tais como associações, fundações e cooperativas), 24 organizações classificaram-se como empresas privadas e 09 organizações mencionaram que operam mediante legislações específicas de seus países, propícias a organizações com propósito social. Os formatos citados foram: (a) “*Charitable Incorporated Organisation*” no Reino Unido (b) organizações com status 501(c)(3) nos Estados Unidos, referente a organizações com direito a isenção de impostos, com proibição de distribuição de dividendos e com restrições a ações de *lobby* (USA - INTERNAL REVENUE SERVICE, 2021) e (c) organizações denominadas “*Section 25 company*”, voltadas a ações de caridade, mediante previsão na Lei de Sociedades Comerciais da Índia.

Estes achados ilustram a diversidade de percepções teóricas a respeito do formato organizacional de atuação dos empreendimentos sociais. Isso, porque as diferentes abordagens encontradas na literatura incluem ações de organizações sem fins lucrativos, tais como associações, fundações, mutualidades e cooperativas (BACQ; JANSSEN, 2011; CHLIOVA; MAIR; VERNIS, 2020); a atuação de negócios sociais privados (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010) e percepções de que o empreendedorismo social pode ocorrer de forma plural, não atrelado a uma estrutura legal específica (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012).

Por sua vez, a estrutura de pessoal das organizações está descrita na tabela a seguir, de acordo com o número de colaboradores remunerados e de voluntários apontados pelas respondentes.

Tabela 7 - Estrutura de pessoal das respondentes

Nº de colaboradores remunerados	Nº de organizações	Nº de voluntários	Nº de organizações
Zero	06	Zero	16
De 01 a 10	60	De 01 a 10	53
De 11 a 50	44	De 11 a 50	38
De 51 a 100	5	De 51 a 100	6
Superior a 100	15	Superior a 100	17
TOTAL	130		130

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Percebe-se que a maioria das organizações opera com uma equipe de 01 a 10 pessoas, sejam estes colaboradores remunerados e/ou voluntários. A seguir é descrita a amostra relativa à fase qualitativa da pesquisa.

4.1.2 Fase qualitativa

A fase qualitativa da pesquisa contemplou a realização de 09 entrevistas, com organizações da região sudeste do Brasil; destas, 08 atuam sob formatos jurídicos do terceiro setor e 01 é constituída sob a forma de empresa privada. O quadro 10 descreve as organizações e os respectivos entrevistados, propositadamente de modo sucinto, visando-se à confidencialidade das informações.

Quadro 10 - Amostra qualitativa - descrição

ORGANIZAÇÃO	DESCRIÇÃO
Organização 01	Organização do terceiro setor, atua na implantação de projetos de sustentabilidade há mais de 20 anos. A entrevista foi realizada com o Secretário Executivo da organização (adiante denominado E1).
Organização 02	Organização do setor privado, atua na área de gestão de resíduos há mais de 10 anos. A entrevista foi realizada com uma sócia (não fundadora) da empresa (adiante denominada E2).
Organização 03	Organização do terceiro setor, atua na área da saúde há quase 30 anos. A entrevista foi realizada com a Gestora de Relações Institucionais da organização (adiante denominada E3).
Organização 04	Organização do terceiro setor, atua na área da habitação há quase 20 anos. A entrevista foi realizada com a fundadora e atual presidente da organização (adiante denominada E4).
Organização 05	Organização do terceiro setor, atua na área de <i>Advocacy</i> e implantação de projetos em prol da melhoria de serviços públicos há mais de 10 anos. A entrevista foi realizada com a Coordenadora de Relações Institucionais e <i>Advocacy</i> da organização (adiante denominada E5).
Organização 06	Organização do terceiro setor, atua na área de educação há mais de 10 anos. A entrevista foi realizada com o Coordenador de Comunicação da organização (adiante denominado E6).
Organização 07	Organização do terceiro setor, atua no apoio a catadores(as) de materiais recicláveis há quase 10 anos. A entrevista foi realizada com a Gestora de Parcerias e Inovação da organização (adiante denominada E7).

Organização 08	Organização do terceiro setor, atua nas áreas de desenvolvimento comunitário e microcrédito há 15 anos. A entrevista foi realizada com uma das fundadoras e atual presidente da organização (adiante denominada E8).
Organização 09	Organização do terceiro setor, atua na área de <i>Advocacy</i> em prol dos direitos de crianças e adolescentes há quase 20 anos. A entrevista foi realizada com a Diretora Executiva da organização (adiante denominada E9).

Fonte: dados da pesquisa (2021).

As organizações pesquisadas atuam em áreas distintas umas das outras, bem como estão em operação há longos períodos, de maneira que suas contribuições à esta pesquisa enriquecem a percepção quanto a diferentes contextos de ação da atividade social empreendedora e ao modo como desenvolvem iniciativas de sustentabilidade.

4.2 OBJETIVO 01 – ANÁLISE DAS ORIGENS E MECANISMOS DE GESTÃO DOS EMPREENDIMENTOS

Conforme aborda a seção referente à problemática desta pesquisa, este estudo soma esforços à literatura acerca da convergência entre empreendedorismo social e sustentabilidade (MELO NETO; FROES, 2002; RAHDARI; SEPASI; MORADI, 2016; PICCIOTTI, 2017; BANSAL; GARG; SHARMA, 2019), mediante à percepção de que a atuação organizacional de empreendimentos sociais, voltada a áreas preocupadas com a equidade social, ambiental e econômica (AMBATI, 2019; PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI 2019; DOH, 2020) pode ser compreendida como uma iniciativa de sustentabilidade (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

Neste contexto, com o objetivo de identificar como se caracterizam as iniciativas de sustentabilidade desenvolvidas por empreendimentos sociais, aqui compreendidas como a missão social destas organizações, esta pesquisa aborda a caracterização das origens, aspectos de gestão, foco e amplitude de atuação, abrangência geográfica, principais desafios e informações de impacto social dos empreendimentos.

Assim, enquanto suporte teórico dos quatro primeiros objetivos específicos deste estudo, o modelo "*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*", proposto por Orenstein e Shach-Pinsley (2017), sugere que iniciativas de sustentabilidade sejam analisadas mediante a utilização de quatro eixos temáticos: (1) iniciativa *top-down versus bottom-up*; (2) foco ecológico *versus* socioeconômico; (3)

abordagem de sistemas holísticos *versus* assuntos específicos e (4) escala espacial da abordagem (escala local ou regional de resolução). Deste modo, os quatro primeiros objetivos específicos da pesquisa aplicam, respectivamente, as proposições dos quatro eixos do modelo.

No que concerne ao eixo 1, este define quem entre as partes interessadas iniciou o esforço, se atores *top-down*, por exemplo governo nacional ou organizações internacionais, ou se a iniciativa partiu de atores *bottom-up*, moradores locais, por exemplo. Iniciativas *top-down* eventualmente podem negligenciar a participação da comunidade, ao passo que se beneficiam de políticas de larga escala, como apoio financeiro, capacitação e orientação. Por seu turno, iniciativas *bottom-up* podem sofrer de falta de foco, organização e estabilidade e podem depender do comprometimento de membros da comunidade; no entanto, podem favorecer a durabilidade do projeto em termos de capacitação e apoio comunitário (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017). Assim, a partir destas proposições, neste primeiro objetivo específico são analisadas as origens das organizações e mecanismos de gestão, relacionados a processos participativos, integração em políticas de larga escala e situações de instabilidade organizacional.

Nesta perspectiva, o quadro 11 descreve as questões submetidas às organizações na fase quantitativa, no intuito de captar suas características preponderantes. As questões estão divididas a partir de aspectos que revelam uma aproximação à natureza *top-down* ou uma inclinação *bottom-up*.

Quadro 11 - Características *top-down* versus características *bottom-up*

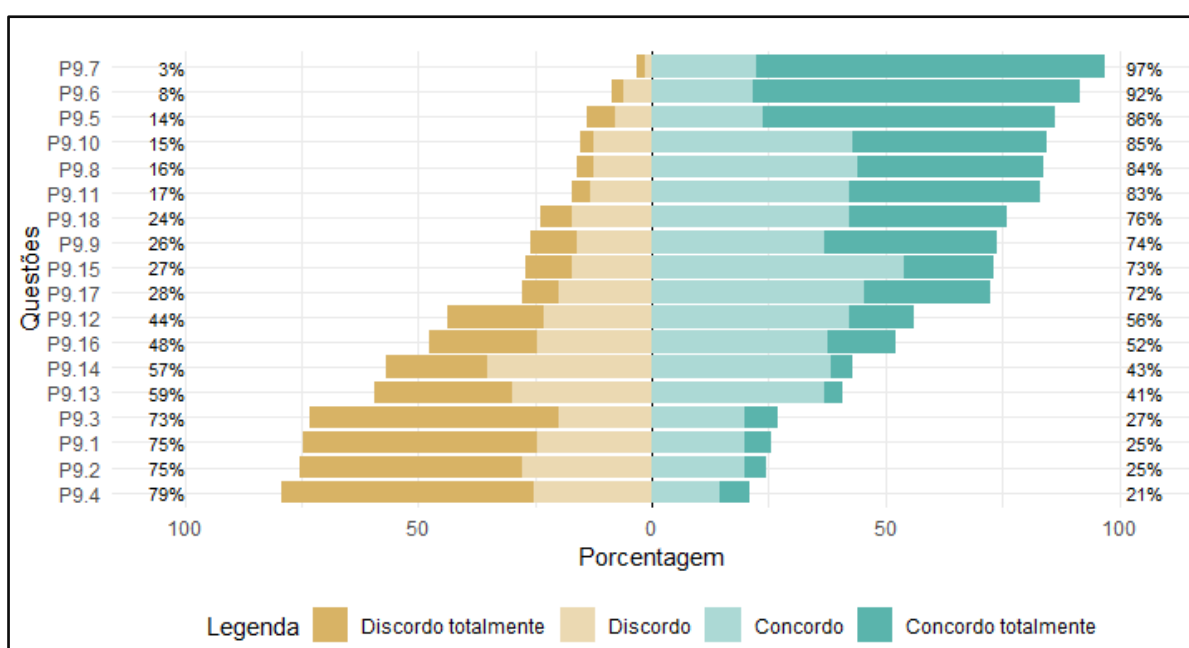
CARACTERÍSTICAS TOP-DOWN (Questões)	CARACTERÍSTICAS BOTTOM-UP (Questões)
9.1) O governo nacional deu origem a iniciativa implementada pela organização.	9.5) Nossa organização foi fundada por um indivíduo/grupo de indivíduos que eram residentes na comunidade local.
9.2) O governo nacional, através de suas políticas, é responsável pela manutenção de nossas operações.	9.6) A iniciativa implementada pela organização ocorreu em virtude de experiências do(s) fundador(es) com a comunidade.
9.3) Uma organização(s) internacional(s) deu (deram) origem a iniciativa implementada pela organização.	9.7) A iniciativa implementada pela organização ocorreu em virtude de experiências pessoais do(s) fundador(es) (trajetória pessoal, carreira, ativismo social/ambiental).
9.4) Nossas operações são mantidas por uma(s) organização(s) internacional(s).	9.8) A atuação da organização contempla a participação da comunidade local em nossos processos de tomada de decisão.
9.12) A organização possui apoio financeiro advindo de políticas nacionais ou internacionais (implementadas por governos e/ou organizações).	9.9) Nossa organização foi fundada por um indivíduo/grupo de indivíduos que eram residentes na comunidade local, o que beneficia nossa continuidade.

9.13) A organização recebe capacitação advinda de políticas nacionais ou internacionais (implementadas por governos e/ou organizações).	9.10) A atuação da organização contempla a participação das partes interessadas (stakeholders) em nossos processos de tomada de decisão.
9.14) A organização recebe orientação advinda de políticas nacionais ou internacionais (implementadas por governos e/ou organizações).	9.11) A participação das partes interessadas (stakeholders) em nossos processos de tomada de decisão favorece a continuidade da organização.
9.15) A organização participa de redes cooperativas advindas de políticas nacionais ou internacionais (implementadas por governos e/ou organizações).	9.16) Houve ao menos uma situação em que nossa organização foi prejudicada pela instabilidade, ausência de foco ou organização de aspectos internos e gerenciais.
	9.17) A iniciativa implementada pela organização possui dependência em relação à resistência, carisma ou comprometimento dos membros da comunidade para implementar projetos.
	9.18) A iniciativa implementada pela organização possui dependência em relação à resistência, carisma ou comprometimento do(s) fundador(es) para implementar projetos.

Fonte: elaboração própria (2021).

Faz-se importante ressaltar que os respondentes foram informados de que no âmbito da pesquisa e das questões presentes no instrumento de coleta de dados, o termo “iniciativa” se referia à missão social da organização (fosse ela voltada à resolução de problemas sociais ou econômicos da população e/ou à proteção do meio ambiente). Isto posto, o gráfico 1 a seguir expõe os resultados para as questões do eixo 1, mediante à submissão de uma escala Likert aos respondentes: discordo totalmente, discordo, concordo e concordo totalmente.

Gráfico 1 - Eixo 1: Iniciativas *top-down versus bottom-up* - resultados

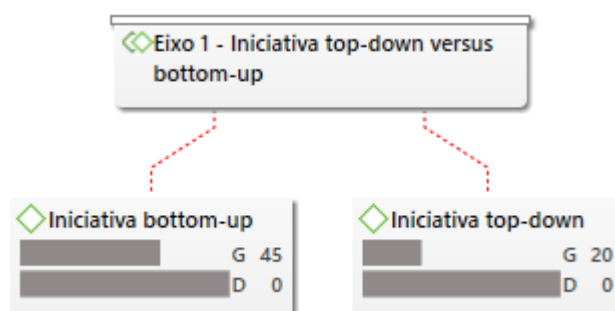


Fonte: dados da pesquisa (2021).

A partir destes resultados, percebe-se que as organizações da amostra possuem suas origens majoritariamente *bottom-up*, considerando-se que a maior parte das variáveis relacionadas a esta característica apresenta expressivos percentuais de concordância. Neste aspecto, as questões 9.7 e 9.6 apresentam os maiores percentuais, 97% e 92%, respectivamente. Estas questões evidenciam a figura do empreendedor social como sujeito fundamental para a criação dos empreendimentos, com especial relevância para sua trajetória pessoal e profissional, bem como, destacam seu envolvimento com as comunidades.

De modo semelhante, a fase qualitativa da pesquisa apontou a predominância de características *bottom-up* na amostra. A figura a seguir, elaborada a partir do software ATLAS.ti, revela que a categoria “Iniciativa *bottom-up*” apresenta maior frequência, quando comparada à categoria “Iniciativa *top-down*”.

Figura 6 – Eixo 1: Iniciativas *top-down* versus *bottom-up* (fase qualitativa)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Neste sentido, as falas dos entrevistados evidenciam que o surgimento das organizações está relacionado à trajetória dos indivíduos fundadores. Elementos ligados a ativismo social ou ambiental, aspectos religiosos, suas histórias profissionais e pessoais e suas ligações com as comunidades apresentam fortes conexões com a criação dos empreendimentos:

E2: O [Organização 02] foi um projeto de formatura, de conclusão de curso. E aí o [nome do fundador] que é meu sócio, era ele e um colega de turma e mais alguns amigos também tinham interesse no projeto. A ideia inicial tinha várias pessoas envolvidas. Posteriormente ficaram o [fundador] e esse amigo dele, ficaram os dois na sociedade e abriram a empresa.

E4: Na verdade é como se..., é como se não tivesse opção pra mim sabe. Eu nunca fui uma pessoa de formação religiosa mas eu imagino que seja mesmo como quando um padre recebe um chamado e faz essa opção de vida, acho que para os médicos, algumas profissões tem isso né, tem aquela coisa eu não, não sei, não faria não, não tem a possibilidade de fazer outra coisa ou de outra forma. Eu acho que no meu caso é um pouco isso mesmo.

E7: Durante ali os dois, três primeiros anos tinha muito uma característica ativista, então era muito de primeiro a captação de recursos via *crowdfunding*. Então a primeira grande ação nasce dessa forma. Então era convidar, especialmente amigos, família, as pessoas mais próximas a doarem para alguns projetos específicos. E foi muita dedicação inclusive ali, porque não entrava recurso mesmo. Há um investimento ali de quase dois anos, não só dele [fundador], mas tinha mais três pessoas que de certa forma fizeram a [Organização 07] nascer e crescer.

E8: Da minha parte assim, eu estou com 60 anos, desde 13 anos de idade que eu subo o morro na minha vida. Isso eu faço então há 47 anos. Sou da época das pastorais de favela, das Comunidades Eclesiais de Base, então tinha um pé nessa história da teologia da libertação da Igreja Católica. E acabei muito envolvida com essa história de subir o morro e trazer novas perspectivas para as pessoas que moram nas comunidades de baixa renda.

Estes achados coadunam-se por exemplo com o trabalho de Abebe, Kimakwa e Redd (2020), os quais a partir de análise empírica, postulam que o perfil do empreendedor social, formado pelas experiências de vida e carreira e pelo escopo de envolvimento social do indivíduo, direciona a problemática social ou ambiental abordada e os mecanismos de fundação do empreendimento.

Ademais, é possível convergir com o exposto em Dees (1998, p. 3), cujo texto seminal sobre empreendedorismo social, traçava um perfil do empreendedor social, compreendendo que “para os empreendedores sociais, a missão social é explícita e central, o que, obviamente, afeta a forma como os empreendedores sociais detectam e avaliam as oportunidades”. Outrossim, encontra-se alinhamento com as percepções de Muralidharan e Pathak (2018) os quais entendem que a criação de valor social, para esses empreendedores, envolve a solução e o atendimento das necessidades básicas da sociedade, de modo que a missão social lhes representa prioridade.

Adicionalmente, é possível traçar um paralelo entre o protagonismo do empreendedor social, no âmbito das organizações pesquisadas, e o papel da liderança na literatura sobre desenvolvimento regional sustentável, evidenciada no estudo de Horlings e Padt (2013, p. 422, tradução nossa) como um fator “crucial na reinvenção das regiões e na ramificação de um antigo caminho ‘econômico’ para algo novo, a fim de criar um desenvolvimento regional mais sustentável”.

Os dados quantitativos demonstram também que a maioria dos fundadores eram oriundos das comunidades locais. Este aspecto pode ser observado pelos resultados da questão 9.5 (86% de concordância) e é compreendido ainda como um elemento influente na continuidade das organizações por 74% das respondentes (questão 9.9). As falas dos entrevistados também destacam a importância dos

integrantes da comunidade na criação das organizações, tanto como fundadores, quanto como apoiadores do projeto:

E8: Então a gente começou com um grupo de artesãs; assim nós sempre trabalhamos na filosofia da economia solidária e nós começamos com um grupo de artesãs. [...] A partir do momento em que a gente definiu que iríamos trabalhar na filosofia dos grupos, a economia solidária né, fazendo uma gestão de trabalho e renda para essas mulheres e aí essas [identificação] mulheres começaram a trabalhar e de repente elas começaram a receber o recurso, fruto dos seus trabalhos e elas começaram a emprestar dinheiro no morro. Então o banco vem daí assim.

E9: Ele nasce, o [Organização 09] ele nasce, ele é fundado por [nome dos fundadores], que são os fundadores da instituição e principais mantenedores também [...]. Então eu diria que lá atrás eram eles que estavam diretamente envolvidos. [...] mas é claro que esse é um trabalho que começa muito diretamente com a própria comunidade. Então as pessoas da comunidade que naquela época estavam no território e que participaram ali da construção junto.

Na sequência, as questões 9.8, 9.10 e 9.11, alusivas à ocorrência e à importância de processos participativos, demonstram que a maioria dos empreendimentos pesquisados incluem as comunidades locais e demais *stakeholders* em seus processos de tomada de decisão, o que representa um fator importante para a continuidade de suas operações. Esta postura vai ao encontro do que preconizam Orenstein e Shach-Pinsley (2017) acerca de que a participação da comunidade local quando do planejamento e execução de iniciativas de sustentabilidade é um elemento fundamental para o sucesso do projeto, uma vez que possibilita pertencimento e comprometimento para com a iniciativa. De modo análogo, a inclusão dos diversos *stakeholders* pode favorecer o apoio e a continuidade das ações.

Em linha convergente, os entrevistados ressaltaram a indispensável participação das comunidades, para as quais são direcionadas as suas ações, incluindo os beneficiários nas fases de planejamento e execução, de modo que sejam construídas soluções adequadas e adaptadas às necessidades locais, viabilizando resultados efetivos e a perenidade dos projetos:

E1: Ah sim, toda a construção da proposta é feita com eles, parte da demanda deles. Na realidade a ação não tem sentido, levar uma coisa que não interesse a eles. [...] Então é assim que é feito, senão de outra forma não se sustenta, aliás não tem nem sentido a gente atuar o que não foi nem discutido. Essa é a nossa visão, até você chega lá eles vão aceitar, não vão falar não, mas chega num, não é efetivo, não se sustenta em longo prazo.

E5: [...] um outro preceito da nossa atuação, que é a coprodução. Então a gente não vai para um território com as soluções técnicas definidas. A gente tem linhas de atuação, metodologias e conceitos que basicamente norteiam a nossa atuação, mas a gente coproduz as soluções que vão ser

implementadas e aí a coprodução significa que no momento do planejamento, do desenho das estratégias, sociedade civil, empresas e governo em diversos níveis hierárquicos, vão estar presentes nesse momento e aí as soluções são produzidas. [...] as respostas são locais, os problemas têm causas difusas, então não existe uma única solução, não existe uma solução pré-determinada. As pessoas é que têm as soluções dos problemas que estão nos territórios que elas pertencem.

E6: [...] ainda mais quando a gente fala sobre tentar ao máximo fazer uma produção de projetos que sejam personalizados. Não adianta a gente fazer uma personalização só aos nossos olhos. Do nosso ponto de vista. Porque quem entende realmente o problema, daquela determinada situação, daquele local, não somos nós que estamos vindo de fora, com uma solução mágica, que vai funcionar, mas sim quem está vivendo ali na ponta e escutar eles primeiro e ver se a gente está fazendo, recebendo essa informação da melhor forma é fundamental para o nosso trabalho.

E8: Então a gente tem um processo de discussão muito amplo com a população local, com os moradores locais, eles são o grande esteio da nossa organização, é assim que a gente trabalha. [...] A governança participativa para nós ela é a coisa mais importante que a gente tem. É o nosso grande diferencial. Assim, a gente precisa que a comunidade tanto nos apoie na condução dos projetos, quanto na criação dos projetos. [...] para nós é fundamental a gente ter os moradores conosco, envolvidos desde o processo de pensar um projeto, pensar nos problemas e na solução para os seus problemas. A gente não gosta de ter respostas prontas de fora, então a gente trabalha de uma forma muito endógena.

E9: Ela é superimportante né, na atuação no território a gente tem uma relação muito estreita com a comunidade, por meio das lideranças comunitárias. Então a gente cada vez mais tem um grupo de lideranças próximas e que participam de tudo que nós fazemos e pensamos para aquela comunidade.

A utilização de processos participativos constatada na pesquisa coaduna-se ainda aos direcionadores presentes na Agenda 21 (BRASIL - MMA, 2020), documento balizador da sustentabilidade, o qual preconiza que processos cooperativos e participativos entre os diferentes *stakeholders*, bem como à integração das comunidades locais, são elementos primordiais para a implantação de ações que visem o desenvolvimento sustentável. Adicionalmente, conforme evidencia o estudo de Xavier Filho et al. (2014) a integração entre os *stakeholders* potencializa a emergência de soluções inovadoras e aumenta o engajamento necessário a qualquer movimento social.

Entretanto, cumpre ressaltar que em duas organizações entrevistadas há o reconhecimento de que a implementação de processos participativos requer uma preparação prévia dos beneficiários, de maneira que a real dimensão da problemática seja por eles compreendida, gerando uma participação efetiva e consciente:

E5: Então participação é fundamental. E algo que a gente sempre faz que é também capacitar as pessoas que estão participando. [...] Então a gente faz oficinas de indicadores, a gente traduz isso. [...] Se as pessoas não estiverem juntas, são soluções que não fazem sentido, então têm que estar junto também e as pessoas têm que ter uma capacitação pra conseguir alcançar esse processo. [...] Então a gente tenta ao máximo que a gente consegue fazer capacitações, formações para que elas se preparem. E aí a gente começa o processo de planejamento e de construção de soluções.

E7: [...] existe um caminho muito grande ainda de inclusão social, para ele se entender como um prestador de serviço, para se entender como um trabalhador com direitos, então a gente acabou trabalhando nessa área mais de, eu não gosto desse termo, a gente não usa esse termo tá, é que as vezes pra fora fica mais fácil entender, o [nome do programa] é um processo formativo. [...] E aí a gente entende que esses catadores cada vez mais vão poder contribuir de uma forma mais efetiva para tomada de decisão da própria organização. Então ainda é um processo.

Dadas as origens predominantemente *bottom-up*, manifesta-se também, por meio das questões 9.17 e 9.18, a dependência em relação à resistência, carisma e comprometimento dos membros da comunidade e dos fundadores na implementação de projetos. Característica presente em mais de 70% das respondentes. Ainda, mais de 50% das organizações sinalizaram que em algum momento foram prejudicadas pela ausência de foco, organização ou estabilidade (questão 9.16). Aspectos de dependência e instabilidade são apontados por Orenstein e Shach-Pinsley (2017) como algumas das dificuldades de iniciativas com origem *bottom-up*.

Em relação à dependência da atuação do fundador, a partir da fala de uma das fundadoras entrevistadas, percebe-se que este aspecto tem a possibilidade de atenuação à medida que a organização se estrutura:

E8: Ah sim, sim, claro, isso não tem muito como ser diferente, o processo de sucessão é sempre, é sempre um problema, um problema nas organizações né. Mas assim, uma coisa eu te digo Cintia, eu falo que eu não preciso mais hoje de estar no chão da fábrica. Antes eu tinha que efetivamente, além de ser a pessoa das relações públicas, além de captar recursos, eu tinha atuação direta. [...] Hoje não. Já há bastante tempo a gente consegue ter uma equipe que dá conta desses resultados.

Por sua vez, a maior fonte de instabilidade observada nas organizações entrevistadas é a instabilidade financeira. Elemento capaz de alterar suas atuações e impor recomeços:

E2: Então com o projeto, o [fundador] e o antigo sócio ganharam várias premiações nacionais e internacionais e aí também tinha esse modelo de uma central de triagem super adequada. Só que não se paga, a conta não fecha. Teve um momento que o [fundador] optou, aí logo o sócio dele saiu e aí o [fundador] ficou sozinho e aí logo ele optou por fechar a central de triagem e fazer esse modelo de coleta de material.

E4: Mas com a perda do apoio em [local] e eu estando em [local] a atuação em [local] acabou sendo encerrada. [...] A gente num país em crise, como recomeçar do zero, não exatamente do zero porque eu já tinha toda uma bagagem, já existia toda uma experiência, um reconhecimento nacional e internacional. Mas ainda assim, como montar uma equipe num outro lugar, como começar novamente num outro território?

Elementos de instabilidade financeira serão explorados em maior profundidade na seção de desafios.

As questões 9.12, 9.13, 9.14 e 9.15 tiveram o intuito de verificar a participação das organizações em políticas de larga escala. Orenstein e Shach-Pinsley (2017) argumentam que o recebimento de apoio financeiro, capacitação e facilitação, fornecimento de informações e experiência, orientação e conexão com políticas de escala mais ampla (nacionais e continentais) são benefícios de iniciativas *top-down*.

Nessa temática, a característica preponderante na amostra diz respeito à conexão com redes cooperativas, verificada através da questão 9.15 (73%). Em percentual menor (questão 9.12), mas ainda presente em 56% das organizações, observa-se o recebimento de apoio financeiro. Por seu turno, o recebimento de capacitação e orientações está presente na minoria das organizações (questões 9.13 e 9.14).

Importante destacar que, ainda que as organizações possuam natureza predominantemente *bottom-up*, estão conectadas a políticas de larga escala, que lhes auxiliam em seu funcionamento. Na análise de Orenstein e Shach-Pinsley (2017, p. 250, tradução nossa) “os eixos são lados diferentes da mesma moeda de sustentabilidade [...], devem ser pensados como um continuum e, como as iniciativas são dinâmicas, a localização de uma iniciativa nos eixos não é estática”.

No que tange às organizações entrevistadas, estas apresentaram como característica principal o recebimento de apoio financeiro. Foram mencionados recebimentos financeiros do Fundo Amazônia (originário da Noruega e Alemanha), recebimentos da Petrobrás, do governo do Canadá, da *Yunus Social Business*, da USAID (*United States Agency for International Development*), Comissão Europeia, Lei *Rouanet*, MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), fundações nacionais e internacionais e grandes corporações brasileiras. A seguir alguns relatos exemplificam a importância destas parcerias financeiras:

E7: E aí foi uma dedicação praticamente exclusiva dessas quatro pessoas, até surgir a oportunidade, especialmente vinda com a [nome da fundação], que é uma organização internacional, que vê a potência do [Organização 07]

e resolve investir naquilo que é mais difícil para uma organização social que é o que a gente chama de investimento administrativo, que não é um recurso que é doado para um projeto específico, mas sim para a estruturação da organização, então sem a [nome da fundação] seria..., eu acho que o [Organização 07] chegaria onde a gente está hoje, mas seria um pouquinho mais demorado, vamos dizer assim.

E8: É na verdade o primeiro parceiro que a gente teve foi a [nome da corporação], que é uma companhia siderúrgica daqui do [local], que nos permitiu trazer o [um dos mentores] e que nos permitiu num primeiro momento contratar uma equipe. [...] desde novembro que a gente vem conversando com a Fundação [nome da fundação] porque ela está querendo que a gente faça a replicação de seis bancos comunitários, em seis dessas comunidades. Então ela está colocando um recurso de R\$ 500 mil para cada uma dessas unidades.

E5: Mas a gente tem um braço de atuação nos mesmos municípios que é de mitigação dos impactos da COVID, que ele está sendo financiado pela USAID. Então é um órgão internacional que está financiando o nosso trabalho lá, nessa lógica de combater os efeitos da COVID nesses municípios da Amazônia.

A partir das experiências das organizações entrevistadas, percebe-se que esta conexão financeira configura um importante elemento, tanto para a estruturação inicial do empreendimento, quanto para o desenvolvimento de seus projetos. Esta percepção converge com a literatura que argumenta que o fomento à atividade social empreendedora exige o estabelecimento de um ecossistema financeiro propício, mediante a atuação de governos, fundações e demais investidores sociais (SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020).

A seguir, a próxima seção aborda associações entre as características tratadas neste objetivo com as características de perfil da amostra, para a fase quantitativa da pesquisa.

4.2.1 Identificação de associações múltiplas (perfil e eixo 1)

No intuito de identificar possíveis associações múltiplas entre as variáveis de perfil e as demais variáveis, os dados quantitativos foram submetidos à análise de correspondência múltipla. Conforme relatado na seção de procedimentos metodológicos, somente as variáveis que apresentaram associação, mediante aplicação prévia do teste Qui-quadrado (X^2) a um nível de confiança de 99%, foram submetidas à MCA.

Para a execução da análise, considerando que a maioria das variáveis de perfil foram coletadas por meio de questões abertas, estas necessitaram ser recodificadas,

de maneira a agregar os indivíduos em categorias semelhantes. Desta forma as perguntas 02, 03, 04, 05 e 06 do questionário foram transformadas nas variáveis 2.1, 3.1, 4.1, 5.2 e 6.1 dentro do banco de dados, conforme descrição no quadro a seguir:

Quadro 12 – Recodificação das variáveis de perfil

VARIÁVEIS ORIGINAIS	NOVAS VARIÁVEIS
P2) País sede da organização	P2.1) Continente: África; América; Ásia; Europa; Europa/Ásia.
P3) Países onde a organização atua	P3.1) Atuação: nacional ou internacional
P4) Ano de fundação da organização	P4.1) Década: 1971/1980; 1981/1990; 1991/2000; 2001/2010; 2011/2020.
P5) Área de atuação da organização	P5.2) Ecológica; socioeconômica; socioecológica (em consonância com o eixo 2/objetivo 2)
P6) Formato jurídico da organização	P6.1) Terceiro setor; setor privado; legislação específica do país.

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Após esta recodificação procedeu-se à elaboração das MCAs. Considerando-se o número elevado de variáveis e de categorias, se fez necessária a redução estrutural dos dados, visando ampliar a variabilidade explicada pelas duas primeiras dimensões da análise. Esta redução foi realizada mediante o agrupamento de categorias, conforme quadro a seguir:

Quadro 13 – Redução de categorias

ESCALA	CATEGORIAS ORIGINAIS	CATEGORIAS AGRUPADAS
Escala Likert	Discordo totalmente / Discordo	Discordo
	Concordo / Concordo totalmente	Concordo
Escala de Frequência	Sempre / Quase sempre	S/QS
	Raramente / Nunca	R/N
Escala de Importância	Muito importante / Importante	MI/I
	Pouco importante/ Sem importância	PI/SI

Fonte: elaboração própria (2021).

Adicionalmente, as MCAs encontram-se plotadas mediante a extração das 20 categorias que mais contribuem para as duas primeiras dimensões. O critério das categorias mais contributivas foi selecionado em razão de a contribuição representar uma medida essencial para a interpretação da representação visual da MCA, pois indica a importância de determinada variável ou categoria para a definição da estrutura e configuração das polarizações observadas ao longo dos eixos (KLÜGER, 2018).

Isto posto, a tabela a seguir apresenta os p-valores referentes aos testes Qui-quadrado realizados entre as variáveis de perfil e as variáveis da questão 09, alusiva

ao primeiro objetivo específico, considerando-se somente as associações estatisticamente significativas a um nível de confiança de 99%.

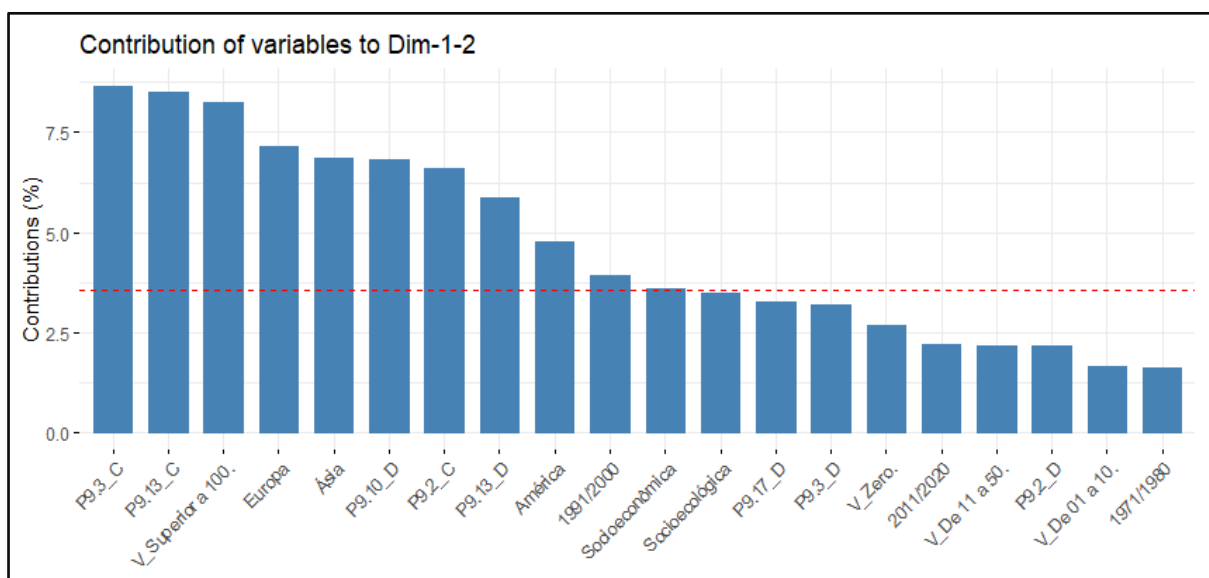
Tabela 8 – Testes X^2 : Perfil e questão 09

VARIÁVEL 01	VARIÁVEL 02	X^2 P-VALUE
P2.1	P9.2	p-value = 0.002744
P2.1	P9.3	p-value = 0.001337
P4.1	P9.13	p-value = 0.006319
P4.1	P9.17	p-value = 0.003812
P5.2	P9.3	p-value = 0.009239
P5.2	P9.13	p-value = 0.0002576
P8	P9.10	p-value = 0.006721

Fonte: dados da pesquisa (2021).

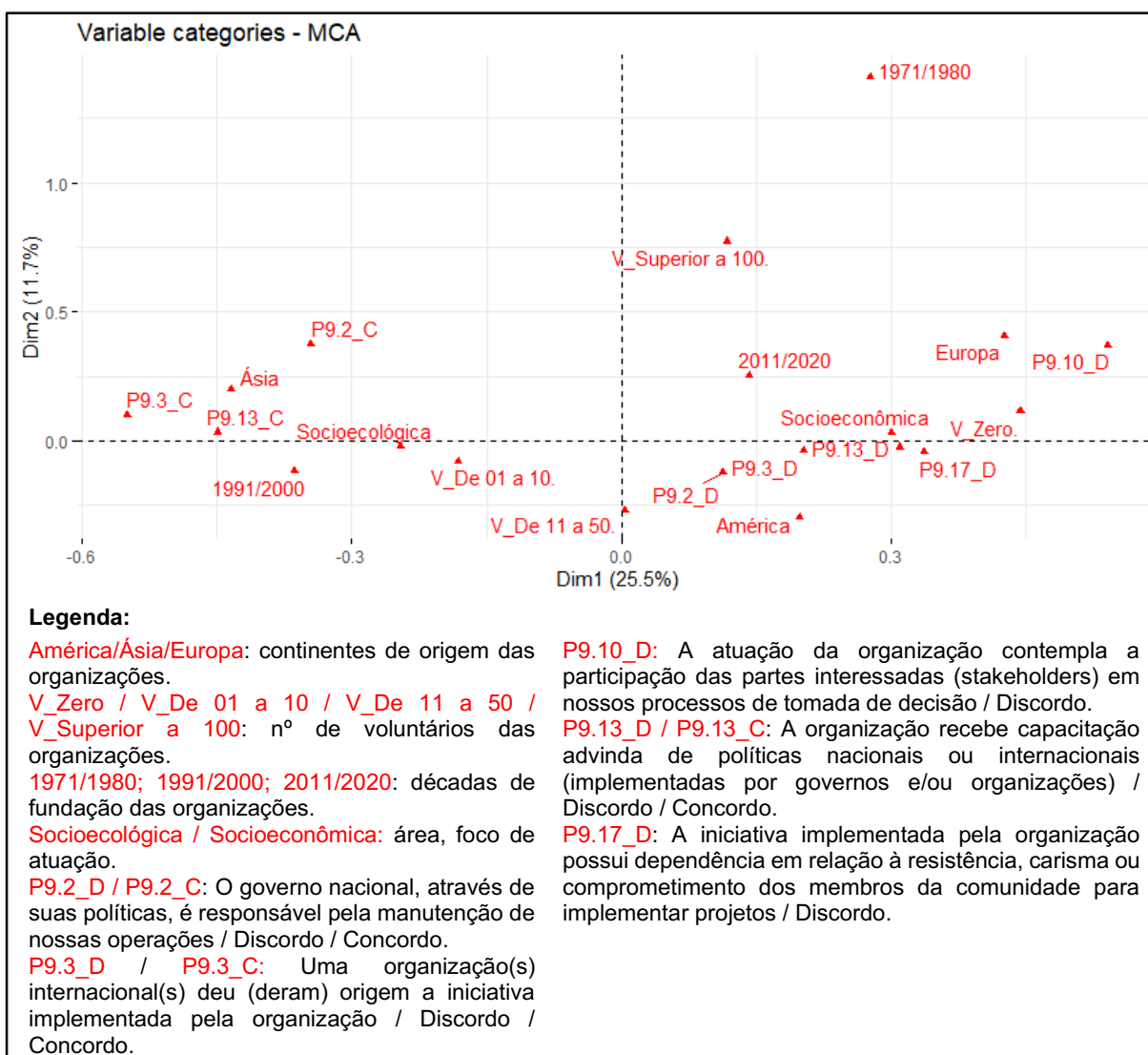
Assim, o gráfico 2 a seguir apresenta, em ordem decrescente, as categorias com maior contribuição nesta análise (a linha tracejada em vermelho indica o valor médio esperado se as contribuições fossem uniformes) e o gráfico 3 exibe a MCA.

Gráfico 2 - MCA: Perfil e eixo 1 (20 categorias com as maiores contribuições para as dimensões 1 e 2)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Gráfico 3 – MCA: Perfil e eixo 1 (iniciativa top-down versus bottom up)



Fonte: dados da pesquisa: 2021.

De maneira que se analise as associações apresentadas pelo gráfico 3, é necessário considerar que a MCA constitui-se de um plano cartesiano demarcado por um par de eixos cujo padrão de dispersão de suas nuvens de pontos configura elemento central para a observação de afinidades e polarizações presentes no campo social estudado (KLÜGER, 2018). Assim, categorias com posição próxima no mapa perceptual indicam que estão comumente associadas nas respostas dos indivíduos analisados, de maneira que a distância de cada categoria ao longo dos eixos decorre da proximidade ou da distância resultante dos padrões de afinidade ou repulsão (KLÜGER, 2018).

Ademais, para a interpretação do mapa e da contribuição das categorias, faz-se necessária a noção de gravidade, na medida em que cada categoria possui uma

massa e que esta se eleva ou reduz em função do número de indivíduos que dispõe desta característica. Desta forma, como no cálculo da força de atração gravitacional, a massa e a distância entre as partículas são os elementos variáveis. Na MCA, a massa e a distância entre as categorias em relação ao ponto central do plano cartesiano são os elementos que definem suas contribuições para a variância dos eixos (ou percentual de inércia) e, conseqüentemente, para a definição do desenho do espaço (KLÜGER, 2018). Todavia, é importante destacar que os resultados da técnica de análise de correspondência representam achados exploratórios.

Isto posto, observando-se o gráfico 3 percebe-se que a dimensão 1, representada pelo eixo horizontal do gráfico, retém a maior parte da variabilidade explicada pela análise (25,5%), apresentando a maior concentração de categorias; seus lados esquerdo e direito contrastam as categorias presentes nestes dois lados. A dimensão 2, representada pelo eixo vertical, concentra a segunda maior variabilidade explicada da análise (11,7%) e contrasta as categorias presentes nas extremidades do lado direito do gráfico.

Importante ressaltar que a análise das categorias que apresentam associação no gráfico 3 necessita ser realizada em conjunto à análise das categorias mais contributivas presentes no gráfico 2, uma vez que categorias com menor contribuição indicam associações menos contundentes, dada a capacidade bidimensional do mapa perceptual e a multidimensionalidade da técnica.

Deste modo, verificando-se as polarizações efetuadas pela dimensão 1 (gráfico 3) observa-se que atuações socioecológicas e socioeconômicas estão em lados opostos. Aquelas associadas a organizações asiáticas e estas a organizações americanas e europeias. Estas cinco categorias (socioecológica / socioeconômica / América / Ásia / Europa) apresentam altas contribuições para a análise (gráfico 2) o que demonstra a consistência de suas associações, considerando a bidimensionalidade do mapa.

Adicionalmente, identifica-se no lado esquerdo do plano cartesiano que características *top-down*, ilustradas por meio das categorias P9.2_C (o governo nacional, através de suas políticas, é responsável pela manutenção de nossas operações), P9.3_C (uma organização(s) internacional(s) deu (deram) origem a iniciativa implementada pela organização) e P9.13_C (a organização recebe capacitação advinda de políticas nacionais ou internacionais - implementadas por

governos e/ou organizações) estão fortemente associadas a organizações oriundas do continente asiático, considerando a proximidade no mapa perceptual e o alto percentual contributivo das categorias; especialmente as categorias P9.3_C e P9.13_C, as mais contributivas de toda a MCA.

Ainda no lado esquerdo observa-se que a categoria 1991/2000 (fundação das organizações na década de 1990) está associada às características mencionadas no parágrafo anterior e possui contribuição acima da média (gráfico 2), o que pode representar um período importante de nascimento das organizações com tais características. A categoria “V_De 1 a 10” aparece associada ao grupo, no entanto possui baixo percentual contributivo.

De modo contrário, o lado direito do plano cartesiano mostra que a inexistência das características *top-down* mencionadas acima (haja vista a discordância exarada para com as referidas questões - P9.2_D, P9.3_D e P9.13_D) está associada a organizações dos continentes americano e europeu. Contudo, a associação mais consistente, considerando a bidimensionalidade do mapa, ocorre com a categoria P9.13_D, em razão de que as categorias P9.2_D e P9.3_D apresentam menores percentuais de contribuição (gráfico 3).

Ainda no lado direito, verifica-se a associação entre a categoria P9.17_D (a iniciativa implementada pela organização possui dependência em relação à resistência, carisma ou comprometimento dos membros da comunidade para implementar projetos / Discordo) e organizações com o perfil presente neste lado do gráfico. Também se observa a categoria P9.10_D (a atuação da organização contempla a participação das partes interessadas (stakeholders) em nossos processos de tomada de decisão / Discordo) como uma categoria mais distante do ponto central do gráfico, denotando sua pouca frequência nas respostas, bem como observa-se sua maior associação a organizações europeias.

Por sua vez, as categorias “V_Superior a 100” (nº de voluntários superior a 100) e “1971/1980” (década de fundação) encontram-se mais dispersas, indicando categorias menos frequentes nas respostas dos indivíduos e não associadas às demais categorias. Destaque-se que a categoria “V_Superior a 100” possui alto valor de contribuição, denotando que de fato é uma característica rara e com baixa associação às demais categorias. As categorias “V_Zero” e “V_De 11 a 50”, indicativas do quantitativo de voluntariado e presentes no lado direito do plano

cartesiano aparecem associadas ao grupo, no entanto possuem baixos percentuais contributivos.

As associações mais contundentes desta MCA sinalizam que categorias indicativas de características *top-down* associam-se fortemente a organizações asiáticas. Adicionalmente, a área de atuação socioecológica associa-se também com maior frequência a organizações com sede na Ásia, ao passo que organizações com sede na Europa ou América estão mais associadas a uma atuação socioeconômica. Ademais, dado o percentual contributivo e a distância ao ponto central do plano cartesiano, a categoria indicativa de um alto número de voluntários (V_Superior a 100) e a categoria contrária a participação dos stakeholders (P9.10_D) indicam características pouco frequentes na amostra.

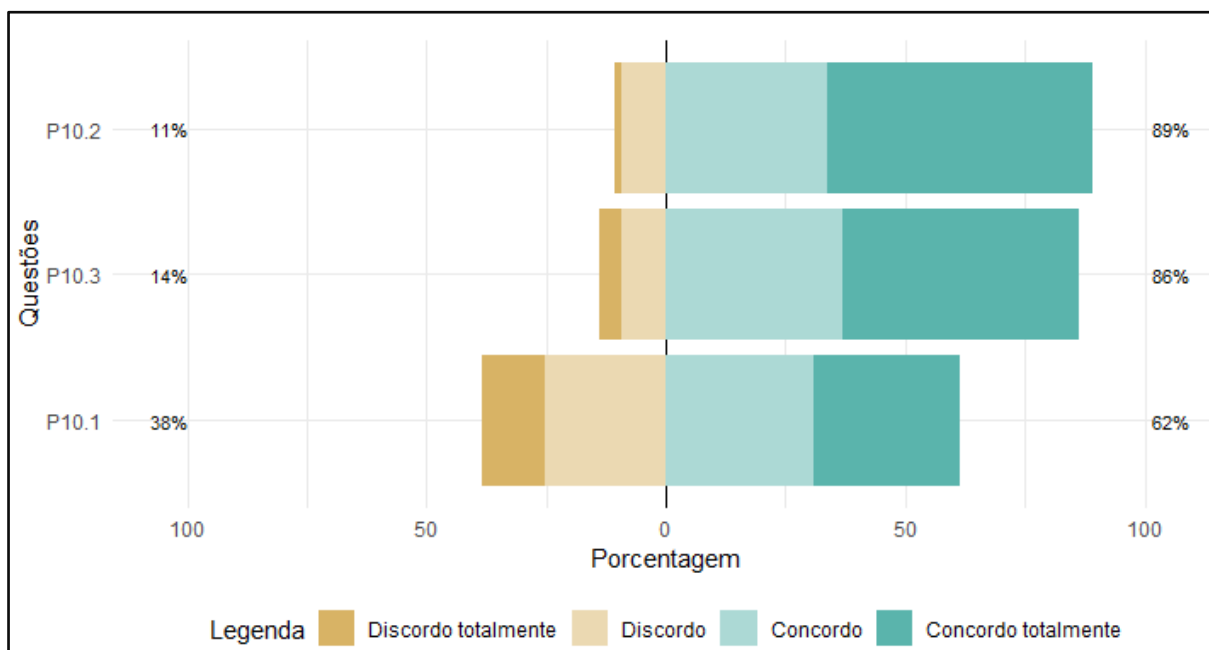
4.3 OBJETIVO 02 – ANÁLISE DO FOCO DE ATUAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS: FOCO ECOLÓGICO, FOCO SOCIOECONÔMICO OU FOCO SOCIOECOLÓGICO

Neste objetivo buscou-se compreender o foco de atuação das organizações, mediante os pressupostos do eixo 2 do modelo “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*”. Este eixo avalia se a iniciativa possui prioridades ecológicas ou se enfatiza preocupações socioeconômicas. As definições de sustentabilidade integram e pressupõem um equilíbrio entre fatores ecológicos e socioeconômicos, porém na prática os projetos geralmente refletem as prioridades de seus iniciadores (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017). Assim, o quadro 14 a seguir elenca as questões submetidas às organizações, relacionadas a este eixo, na fase quantitativa, seguido do gráfico 4 que apresenta os resultados.

Quadro 14 - Características de ênfase ecológica *versus* socioeconômica

FOCO ECOLÓGICO	FOCO SOCIOECONÔMICO
10.1) A organização concentra seus esforços de atuação na proteção ao meio ambiente.	10.2) A organização concentra seus esforços de atuação na resolução de problemas socioeconômicos.
10.3) Nossa missão é resultado das prioridades dos iniciadores da organização (fundadores e seus parceiros à época da fundação).	

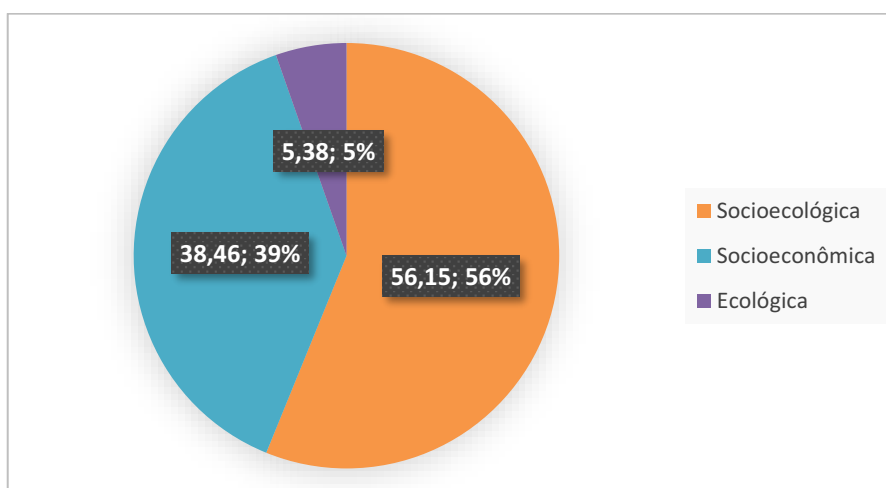
Fonte: elaboração própria (2021).

Gráfico 4 - Eixo 2: Foco ecológico *versus* foco socioeconômico – resultados

Fonte: dados da pesquisa (2021).

O gráfico 4 demonstra que 89% das organizações mencionaram atuar na resolução de problemáticas socioeconômicas (10.2) e 62% das organizações expressaram que atuam na proteção ao meio ambiente (10.1). Entretanto, considerando que o percentual total é superior a 100%, faz-se necessário identificar o quantitativo de organizações que: (a) mencionaram atuar somente na área ecológica; (b) mencionaram atuar somente na área socioeconômica e (c) mencionaram atuar em ambas as áreas. Uma atuação que reúna ambas as áreas é classificada por Orenstein e Shach-Pinsley (2017) como atuação socioecológica. Deste modo, o gráfico a seguir apresenta o percentual de organizações com atuação em cada uma destas três áreas.

Gráfico 5 – Percentual de organizações por área de atuação

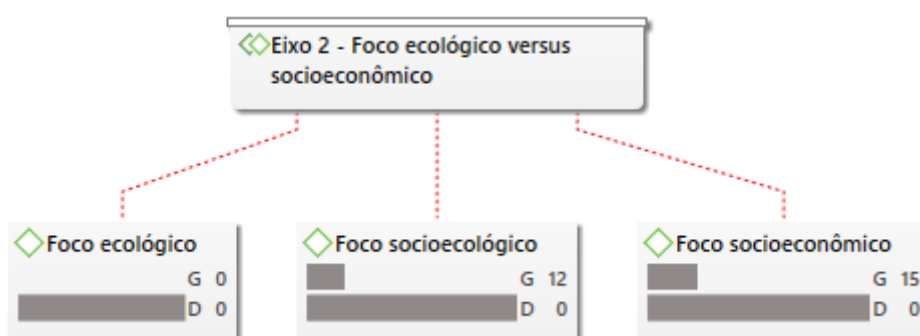


Fonte: dados da pesquisa (2021).

A partir dos percentuais apresentados no gráfico 5, nota-se que a maioria das organizações (56%) possui atuação socioecológica, concentrando seus esforços de atuação tanto na resolução de problemáticas socioeconômicas quanto na temática ecológica, sinalizando uma preocupação sistêmica em relação ao tripé da sustentabilidade, que pressupõe equilíbrio e condições equitativas entre aspectos sociais, ambientais e econômicos (ELKINGTON, 2012).

De modo complementar, a figura a seguir ilustra a frequência das categorias ligadas ao eixo 2, na fase qualitativa da pesquisa. É possível verificar que há maior frequência da atuação socioeconômica, ou seja, as organizações priorizam a resolução de problemáticas socioeconômicas. Em seguida está a atuação socioecológica, com enfoque concomitante das organizações em questões ambientais e socioeconômicas. Atuações de cunho exclusivamente ecológico não estiveram presentes na amostra.

Figura 7 - Eixo 2: Foco ecológico *versus* socioeconômico (fase qualitativa)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Deste modo, das nove organizações entrevistadas, cinco possuem suas missões relacionadas a questões socioeconômicas e quatro atuam tanto em questões ambientais, quanto socioeconômicas, podendo ser classificadas como organizações de atuação socioecológica. Neste aspecto a fundadora da Organização 08 relata que:

E8: Então o nosso grande objetivo e a nossa grande missão é realmente pensar em soluções e alternativas para os problemas sociais de uma forma mais generalizada, os problemas voltados à questão do desenvolvimento local, nas suas dimensões econômicas, sociais, culturais, ambientais. [...] Então diferente de outras ONGs que têm algo muito específico, ou para criança, ou para cultura, ou para o meio ambiente, a gente tem para esse processo mais generalizado de desenvolvimento local.

De modo semelhante E1 esclarece que: “[...] toda ação nossa ela é abrangente no sentido do tripé da sustentabilidade, econômico social e ambiental, não tem nada

assim, tá tudo bem só o ambiental, deixa o social de lado, ou coisa do tipo, sempre olha essas três coisas”.

Adicionalmente, um alto percentual de concordância para a questão 10.3 da fase quantitativa (86%) revela que o foco de atuação das organizações é resultado de prioridades de seus iniciadores e parceiros à época da fundação. Desta forma, considerando que a maioria das organizações possui origens *bottom-up* e ressalta a importância do indivíduo fundador, os resultados desta questão convergem entendimentos ao trabalho de Abebe, Kimakwa e Redd (2020), no sentido de que o perfil do empreendedor social, formado pela sua trajetória pessoal e profissional e pelo seu escopo de envolvimento social, direciona a problemática social ou ambiental abordada.

Em resumo, analisando-se as duas amostras em conjunto, percebe-se que a maioria das organizações atua mediante a concentração de esforços tanto em problemáticas socioeconômicas, quanto ecológicas. Esta postura vai ao encontro do que postula a teoria subjacente, acerca da necessidade do estabelecimento de uma relação de equilíbrio entre preocupações socioeconômicas e ecológicas, como um fator importante para o sucesso de uma iniciativa de sustentabilidade, de maneira que as ações busquem o centro do eixo, em uma abordagem socioecológica (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

Ademais, estes achados reforçam entendimentos acerca da convergência entre empreendedorismo social e sustentabilidade (MELO NETO; FROES, 2002; RAHDARI; SEPASI; MORADI, 2016; PICCIOTTI, 2017; AMBATI, 2019; BANSAL; GARG; SHARMA, 2019; PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI 2019; DOH, 2020). Esta percepção fundamenta-se no fato de que, além de atuações que especificamente concentram esforços em questões socioeconômicas ou ecológicas, a maioria das organizações reúne aspectos sociais, ambientais e econômicos em sua atuação, implicando em posturas harmônicas no tocante às três dimensões da sustentabilidade (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008; ELKINGTON, 2012; FEIL; SCHREIBER, 2017; FISCHER; BRETTEL; MAUER, 2020).

De modo complementar a este eixo, a questão 13 do questionário da pesquisa indagou a contribuição das ações desempenhadas pelas organizações para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Nesta questão foi utilizada uma escala de

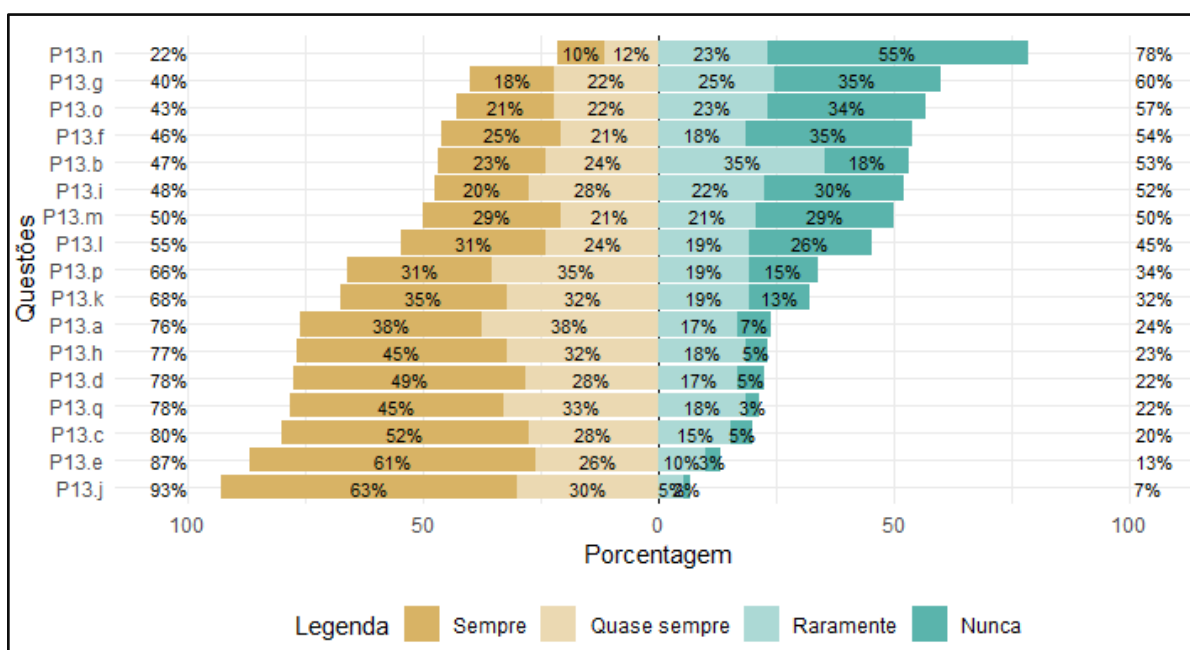
frequência: sempre, quase sempre, raramente e nunca. A questão é exposta no quadro 15 e seus resultados encontram-se no gráfico 6.

Quadro 15 – Questão 13: Contribuição aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Questão 13: Analisando os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODSs) instituídos pela Organização das Nações Unidas (ONU), assinale nas alternativas a seguir a frequência em que as ações da organização contribuem para cada um deles.	
a) Erradicação da pobreza (ODS 1).	
b) Fome zero e agricultura sustentável (ODS 2).	
c) Saúde e bem-estar (ODS 3).	
d) Educação de qualidade (ODS 4).	
e) Igualdade de gênero (ODS 5).	
f) Água potável e saneamento (ODS 6).	
g) Energia limpa e acessível (ODS 7).	
h) Trabalho decente e crescimento econômico (ODS 8).	
i) Indústria, inovação e infraestrutura (ODS 9).	
j) Redução das desigualdades (ODS 10).	
k) Cidades e comunidades sustentáveis (ODS 11).	
l) Consumo e produção responsáveis (ODS 12).	
m) Ação contra a mudança global do clima (ODS 13).	
n) Vida na água (ODS 14).	
o) Vida terrestre (ODS 15).	
p) Paz, justiça e instituições eficazes (ODS 16).	
q) Parcerias e meios de implementação (ODS 17).	

Fonte: elaboração própria (2021).

Gráfico 6 – Contribuições aos ODSs – resultados



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Percebe-se que as maiores contribuições aos ODSs estão relacionadas a fatores socioeconômicos, com maior enfoque para o ODS 10 – Redução das desigualdades (P13.j). Esta postura vai ao encontro da problemática abordada pela

ONU no “*World Social Report 2020*”, que coloca o combate às desigualdades como um dos grandes desafios da humanidade (UNITED NATIONS, 2020a). Por outro lado, os resultados apontados no gráfico indicam contribuições mais tímidas em relação a questões ambientais importantes, tais como o ODS 14 - Vida na água (P13.n) e o ODS 7 - Energia limpa e acessível (P13.g).

No que concerne às organizações participantes da fase qualitativa da pesquisa, os ODSs se mostraram uma temática norteadora de seus trabalhos, seja de modo específico a um dos objetivos ou de maneira transversal, conforme relatos a seguir:

E5: Os ODSs são uma matéria que está transversalmente para nós. Então se você for ver os nossos relatórios de atividades, acho que desde 2018 a gente já relaciona todos os impactos das nossas atividades com o alcance dos ODSs. [...] A gente faz capacitações em ODS: para que o ODS serve? O que é a Agenda 2030? Nessa perspectiva que o ODS é um meio de implementação, que a gente tem que territorializar, que a gente tem que trazer a agenda do global para o local. Então isso está muito presente na nossa atuação, dessa forma. [...] Então mais uma vez falando pra você, não é que a gente fica falando olha é preciso olhar para o ODS, precisa olhar para o ODS, mas a gente fala onde já olharam, o que alcançaram, com essa vontade de falar, olha a solução já existe, já tem, vamos implementar.

E9: Essa agenda é uma agenda super importante, cada vez mais, acho que esses são temas prioritários para a agenda global e que de alguma forma a gente entende que devem ter relação direta com tudo que a gente faz. Então a gente procura também, até por conta da nossa atuação internacional e também por entender a importância dos Objetivos, que a nossa atuação, ela tenha relação com eles. Então que a gente não faça nada que seja fora do que já foi consensuado pela comunidade internacional como que é o mais relevante. Nós não estamos em todos eles, mas tudo que nós fazemos está neles, então é um pouco nesse sentido e acho que eles servem como um guia para o nosso trabalho.

Os ODSs mostraram-se ainda como um importante elemento de legitimidade das ações organizacionais:

E9: Acho que existe uma discussão bastante grande quando a gente fala nas organizações de *Advocacy*, acerca da legitimidade das suas atuações. Ah mas quem deu legitimidade para essa organização atuar em determinada causa? Por que que essa é a causa que está sendo defendida? Ah porque um grupo de cinco pessoas, duas pessoas teve uma ideia e aí resolveu. Então eu acho que essa é uma preocupação fundamental de organizações que são sérias e que atuam no *Advocacy*. Então a gente precisa realmente estar em consonância com aquilo que há de mais consensuado pela comunidade mundial mesmo e acho que os Objetivos trazem isso de uma forma muito contundente. Acho que é um esforço global nesse sentido, nessa direção e a nossa atuação está totalmente dentro e conforme, olhando pra isso.

Nesta seara, é importante compreender que a “Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” requer medidas ousadas, transformadoras e urgentes em prol de um caminho sustentável. Os ODSs constituem uma ambiciosa lista de tarefas, de modo que a atual geração seja a primeira a erradicar a pobreza extrema e

que gerações futuras sejam poupadas dos piores efeitos adversos da mudança climática (AGENDA 2030, 2021). Neste contexto, as contribuições aos ODSs e o alinhamento às suas prerrogativas configuram um elo de atuação fundamental das organizações pesquisadas à “Agenda 2030”, que propõe um esforço conjunto na abordagem dos maiores desafios globais (UNITED NATIONS, 2020c).

4.3.1 Identificação de associações múltiplas (perfil e eixo 2)

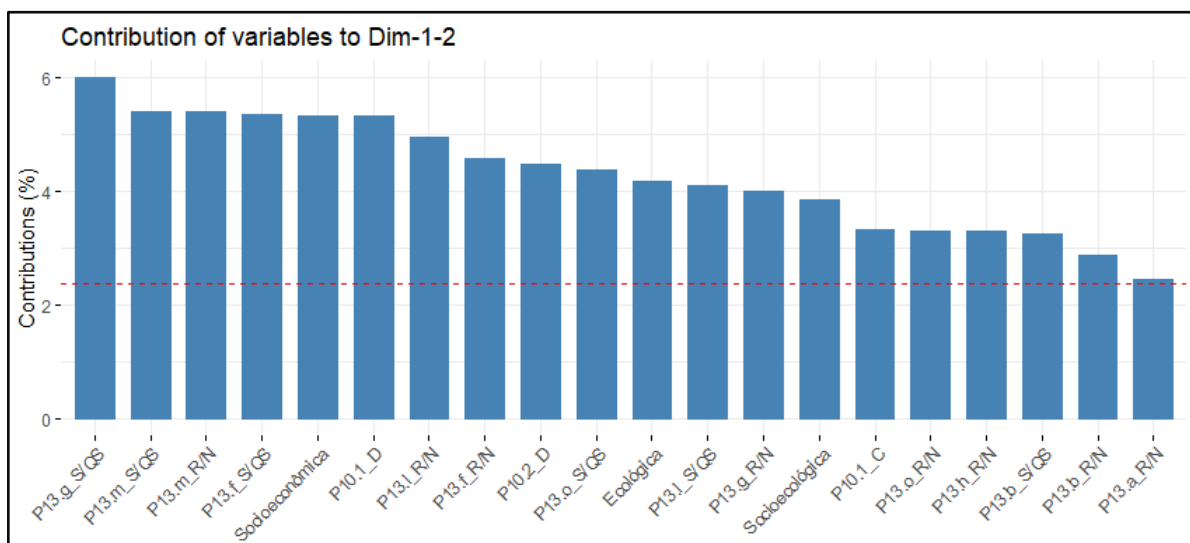
Os gráficos a seguir mostram as 20 categorias mais contributivas para as duas primeiras dimensões e o mapa perceptual desta análise, relativa às associações observadas entre o perfil da amostra, as características do eixo 2 do modelo (questão 10), e as variáveis da questão 13, referente aos ODSs. Para a geração desta MCA foram realizados os seguintes testes Qui-quadrado: entre as variáveis de perfil e as variáveis da questão 10; entre as variáveis de perfil e as variáveis da questão 13; entre as variáveis da questão 10 e as variáveis da questão 13. Foram incluídas na MCA todas as variáveis com associação estatisticamente significativa a um nível de confiança de 99% com ao menos uma variável, conforme tabela a seguir:

Tabela 9 - Testes X²: Perfil, questão 10 e questão 13

VARIÁVEL 01	VARIÁVEL 02	X ² P-VALUE
P5.2	P10.1	p-value < 2.2e-16
P5.2	P10.2	p-value = 2.368e-15
P2.1	P13.a	p-value = 7.419e-05
P5.2	P13.b	p-value = 0.001669
P5.2	P13.f	p-value = 1.203e-06
P5.2	P13.g	p-value = 1.224e-06
P5.2	P13.h	p-value = 0.0001744
P5.2	P13.k	p-value = 0.0005702
P5.2	P13.l	p-value = 1.031e-06
P5.2	P13.m	p-value = 4.605e-08
P5.2	13.o	p-value = 0.0001473
P6.1	P13.d	p-value = 0.0006358
P8	P13.p	p-value = 5.439e-05
P10.1	P13.f	p-value = 9.118e-07
P10.1	P13.g	p-value = 6.769e-07
P10.1	P13.l	p-value = 5.74e-07
P10.1	P13.m	p-value = 2.289e-08
P10.1	P13.o	p-value = 5.852e-05
P10.2	P13.b	p-value = 0.004054
P10.2	P13.h	p-value = 0.0004025

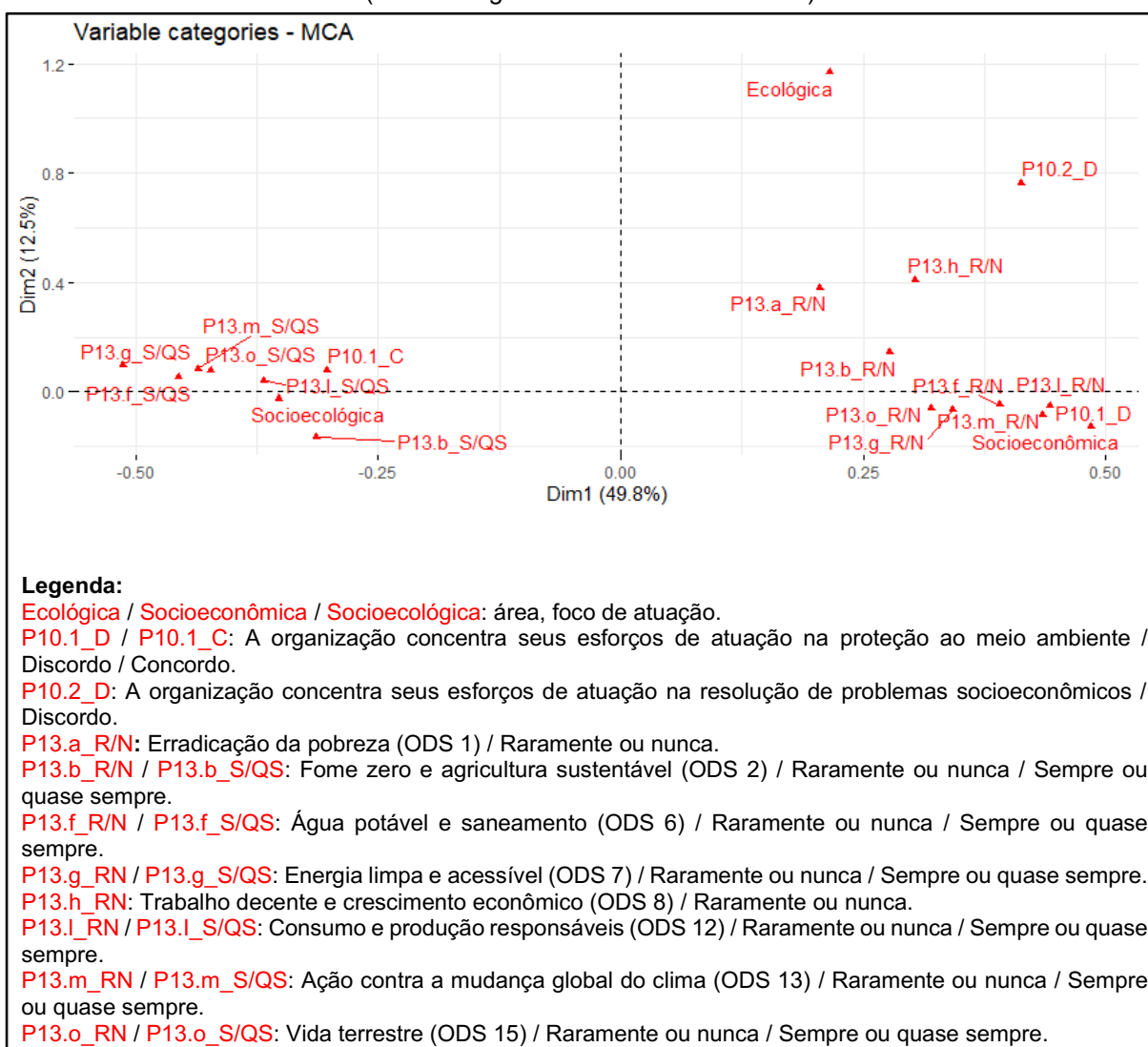
Fonte: dados da pesquisa (2021).

Gráfico 7 – MCA perfil e eixo 2 (20 categorias com as maiores contribuições para as dimensões 1 e 2)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Gráfico 8 - MCA: Perfil e eixo 2 (foco ecológico versus socioeconômico)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Esta MCA concentra um alto percentual de variabilidade explicada nas duas primeiras dimensões (dimensão 1: 49,8% e dimensão 2: 12,5% = 62,3%), bem como todas as categorias plotadas no mapa perceptual (gráfico 8) possuem altos valores de contribuição (gráfico 7), o que indica alta confiabilidade em todas as associações apresentadas.

Assim, em análise das categorias próximas nesta MCA, no lado esquerdo do mapa verifica-se a associação entre atuações com foco socioecológico (foco ecológico + socioeconômico) a uma contribuição frequente (categoria sempre ou quase sempre – S/QS) aos seguintes ODSs: 13.b - Fome zero e agricultura sustentável, 13.f - Água potável e saneamento, 13.g - Energia limpa e acessível, 13.l - Consumo e produção responsáveis, 13.m - Ação contra a mudança global do clima e 13.o - Vida terrestre.

De modo contrário, verificando-se as categorias mais próximas do eixo x, do lado direito do mapa, observa-se que atuações com foco socioeconômico estão associadas a categorias que indicam pouca contribuição (categoria raramente ou nunca – R/N) aos seguintes ODSs: 13.b - Fome zero e agricultura sustentável, 13.f - Água potável e saneamento, 13.g - Energia limpa e acessível, 13.l - Consumo e produção responsáveis, 13.m - Ação contra a mudança global do clima e 13.o - Vida terrestre.

Ainda no lado direito do mapa, no quadrante superior observa-se a dispersão das categorias P13.a_R/N (ODS - Erradicação da pobreza / Raramente ou nunca), P13.h_R/N (ODS - Trabalho decente e crescimento econômico / Raramente ou nunca), P10.2_D (A organização concentra seus esforços de atuação na resolução de problemas socioeconômicos / Discordo) e “Ecológica” (atuação/foco), com as demais categorias do mapa, indicando que são categorias pouco associadas e menos frequentes nas respostas dos indivíduos.

As associações desta MCA ressaltam a percepção de Orenstein e Shach-Pinsley (2017) a respeito do estabelecimento de uma relação de equilíbrio entre preocupações socioeconômicas e ecológicas como um fator importante para o sucesso de uma iniciativa de sustentabilidade. Embora esta MCA não ilustre as importantíssimas contribuições de atuações socioeconômicas, ela mostra possíveis contribuições ao desenvolvimento sustentável possibilitadas por atuações socioecológicas (atuação ecológica + socioeconômica).

4.4 OBJETIVO 03 – ANÁLISE DA AMPLITUDE DE ATUAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS: ATUAÇÃO HOLÍSTICA OU ATUAÇÃO ESPECÍFICA

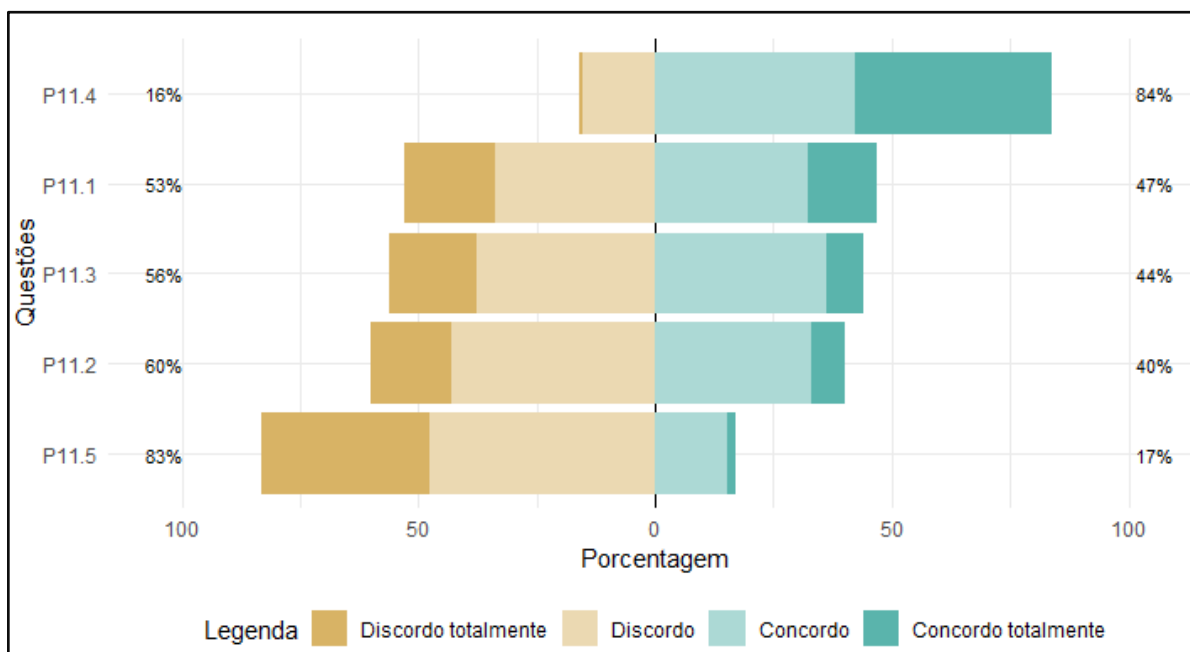
O terceiro objetivo específico buscou compreender a amplitude de atuação das organizações, mediante os pressupostos do eixo 3 do modelo “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*”. Este eixo verifica se a iniciativa reflete uma abordagem específica, concentrando-se em um único tópico ou alvo, ou se é adotada uma abordagem holística. Ambas as abordagens podem ser eficazes, embora ambas apresentem desafios. Abordagens muito estreitas podem limitar uma visão ampla dos impactos ecológicos ou sociais de um projeto, ao passo que abordagens holísticas, embora mais apropriadas à sustentabilidade, podem tornar-se muito amplas ou vagas e em razão de sua abordagem mais radical, podem ser percebidas como exigentes demais, gerando oposição entre as partes interessadas (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017). No âmbito desta pesquisa as abordagens foram analisadas do ponto de vista da missão organizacional: abordagens específicas foram atribuídas a organizações que possuem um único tema como missão e abordagens holísticas foram atribuídas a organizações que agregam mais de um tema em sua missão.

Assim, no intuito de compreender a amplitude de atuação, a questão 11, ilustrada no quadro a seguir, indagou as organizações a respeito da temática, na fase quantitativa. Os resultados estão expostos no gráfico 9.

Quadro 16 - Características de abordagens específicas e holísticas

ABORDAGEM ESPECÍFICA	ABORDAGEM HOLÍSTICA
11.1) A missão da organização é específica, atuamos em um único tema.	*Percentual complementar à questão 11.1
11.2) Houve ao menos uma ocasião em que nossa abordagem impossibilitou uma visão mais ampla dos impactos sociais ou ecológicos de algum projeto.	11.3) Houve ao menos uma ocasião em que nossa abordagem se tornou muito ampla ou vaga em algum projeto.
	11.5) De maneira recorrente nossa abordagem é percebida como rigorosa demais pelas partes interessadas (stakeholders), gerando algum tipo de oposição.
11.4) A organização planeja expandir seu escopo de atuação.	

Fonte: elaboração própria (2021).

Gráfico 9 – Eixo 3: Abordagem de sistemas holísticos *versus* assuntos específicos – resultados

Fonte: dados da pesquisa (2021).

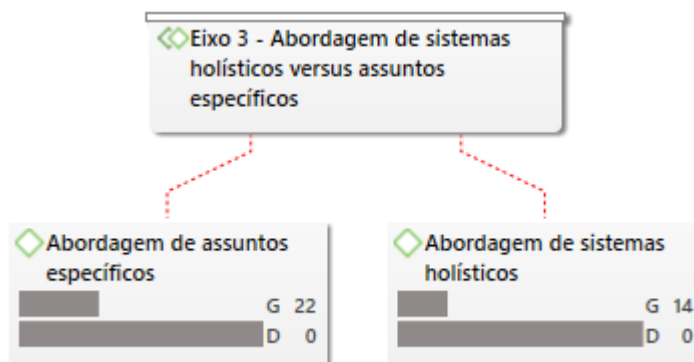
A partir da análise gráfica, percebe-se que há quase um equilíbrio entre abordagens holísticas e específicas, mensuradas pela questão 11.1, com uma leve predominância de abordagens holísticas. Contudo, a maioria das organizações dizem que sua abordagem em nenhum momento se tornou muito ampla ou vaga (questão 11.3 – 56% de discordância) ou foi percebida como rigorosa demais pelos *stakeholders* (questão 11.5 – 83% de discordância), características que podem manifestar-se em abordagens mais holísticas, na acepção de Orenstein e Shach-Pinsley (2017).

De modo semelhante, a maioria das organizações manifesta que em nenhum momento sua abordagem se tornou muito estreita, com risco de limitar uma visão ampla dos impactos ecológicos ou sociais de um projeto (questão 11.2 – 60% de discordância). Aspecto que pode manifestar-se em abordagens específicas (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

Um ponto de elevada convergência é quanto a pretensão de expansão do escopo de atuação, manifesto por 84% das respondentes (questão 11.4).

A fase qualitativa da pesquisa apontou uma inclinação maior a abordagens de assuntos específicos, conforme mostra a figura 8.

Figura 8 – Eixo 3: Abordagem de sistemas holísticos versus assuntos específicos (fase qualitativa)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Das nove organizações entrevistadas, seis possuem suas missões atreladas a um tema específico e três atuam de maneira holística, abrangendo diferentes temáticas em suas ações. A seguir, E5 fala sobre a atuação holística da organização e E6 explica que a organização prioriza uma atuação segmentada, como caminho para compreender a profundidade da problemática:

E5: [...] a gente sempre está tendendo, tende a atuar de maneira mais sistêmica. Então seja pela abordagem do impacto coletivo ou então porque é assim que a gente acredita mesmo, do tipo se você for combater pobreza, a pobreza é um indicador multidimensional, a gente precisa olhar para todas as dimensões da pobreza para conseguir compreender porque uma pessoa ou uma população é pobre. Não é do tipo apenas vamos aumentar a renda, do tipo como aumenta, qual é o cerne da questão, como que a gente faz a pessoa acessar educação, capacitar, vai ter emprego, então é tudo muito sistêmico, a nossa atuação é de fato assim.

E6: Então acho que é resumidamente mais nichado. A gente não visa a escala porque a gente entende que isso faz com que a gente não atinja tanto a profundidade. Então a gente prefere ser um pouco mais segmentado, mais fechado para conseguir ter esse nível de aprofundamento que é exatamente isso, por mais que a gente tenha, muitos dos materiais que a gente implementou no [local de implementação] já vinham de anos de produção, de pesquisa, não se adequava 100% à realidade ali, não era simplesmente pegar aquilo e colocar lá e falar que funciona; porque a comunicação é diferente, a linguagem, a rotina que eles têm é diferente, a visão que eles têm pode ser diferente também. A gente gastou muito tempo para entender se realmente o nosso projeto estava adequado à situação lá e alterar isso para a realidade local.

Entretanto, mesmo as organizações que atuam em um único tema, o abordam de maneira abrangente. Neste aspecto as organizações buscam compreender as inúmeras causas que impactam a problemática abordada e as diferentes formas de enfrentamento. De fato, o campo não apresentou abordagens estreitas, as quais na visão de Orenstein e Shach-Pinsley (2017) podem limitar uma visão ampla dos impactos ecológicos ou sociais de um projeto.

No que concerne às abordagens holísticas, presentes nas organizações entrevistadas, houve percepções diferentes quanto à possibilidade de suas abordagens tornarem-se muito amplas ou vagas, conforme alertam Orenstein e Shach-Pinsley (2017). E1 por exemplo relata que tais situações podem ocorrer e geram um esforço de gerenciamento adicional para a iniciativa, E8 por sua vez compreende que a atuação por projetos os auxilia quanto à manutenção de foco:

E1: Isso é um ponto interessante. Quando a ação é pontual é mais fácil ter controle sobre ela, quando é uma ação que, às vezes você está muito tempo no território é um perigo se perder, porque vão chegando muitas demandas, vai aceitando, a equipe super idealista, com vontade de fazer diferença e às vezes a gente acaba se perdendo mesmo, indo para um caminho assim que, acaba perdendo o foco. Isso acontece. Sobretudo nos projetos mais longos, com mais tempo. Quando a gente chega no local define bem a prioridade, o projeto e vai e executa. Aí quando começa a prorrogar, vamos ficar mais um ano, vamos continuar com esse projeto, vai trazendo outras coisas para dentro da iniciativa. E isso acontece, isso mesmo. Por que a gente está fazendo isso aqui? Aí a gente reavalia e procura alguém para assumir ou informa, isso aqui a gente não vai mais atuar; só que é difícil, quando você assume compromissos e tal.

E8: Não, porque mesmo quando a gente define novos projetos, quando a gente consegue executá-los, a gente consegue executá-los com algum parceiro específico. Pode a gente não ter conseguido dar uma continuidade, por exemplo, a gente teve uma parceria com uma organização internacional para trabalhar a questão da cultura da paz com crianças. Foi um projeto lindo, maravilhoso, durou um ano, mas aí a gente não teve condições de dar uma continuidade, mas ele teve início, meio e fim. Então a gente conseguiu chegar nos resultados que a gente queria com ele, entende? Mesmo que a gente tenha os projetos pontuais, a gente consegue chegar onde a gente quer chegar com aquele projeto específico, entendeu? Então não teve uma questão de foco enfim, de ter uma mudança. É lógico que têm as mudanças que precisam acontecer mesmo. [...] Então a gente acaba tendo resultado em cada um dos projetos. Mas que as vezes não tem condições de a gente continuar por falta de recursos mesmo. Mas é normal, normal nessa vida nossa de projetos.

Todavia, identificou-se na amostra que a possibilidade de a abordagem se tornar ampla ou vaga pode ocorrer também em organizações que possuem abordagens de assuntos específicos, ou seja que possuem sua missão atrelada a um tema específico, o que pode ocasionar-lhes desafios de priorização, conforme relata E9:

E9: Então como que a gente pode, como que a gente faz essas escolhas. Aonde que a gente foca as nossas energias, entendendo que muitas vezes a gente faz um pouco de tudo. Mas qual o resultado que a gente vai ter ao fazer um pouco de tudo, ou fazer menos e fazer com mais força, enfim, acho que são esses alguns dos nossos dilemas cotidianos.

Os achados relacionados a este objetivo, especialmente os da fase qualitativa, somam contribuições à concepções do terceiro eixo do modelo de Orenstein e Shach-

Pinsley (2017), em âmbito organizacional. Estas contribuições partem da percepção de que, tanto atuações específicas (tema único) quanto holísticas (mais de um tema) podem apresentar desafios de priorização, exigindo-lhes estratégias gerenciais que minimizem possibilidades de abordagens amplas ou vagas.

De modo similar, pôde-se observar que abordagens específicas (aquelas que abordam um tema único enquanto missão) não apresentaram visões estreitas ou limitadas acerca das problemáticas nas quais atuam, ao contrário, demonstraram abordar diferentes aspectos relacionados ao seu tema de atuação. Este tratamento sistêmico da missão observado, ocorre mediante a busca da organização em compreender os diversos fatores que impactam sua área de atuação e seu público alvo, as diferentes formas de enfrentamento, as diferentes possibilidades de engajamento social, inclusive com práticas de *Advocacy* de alcance nacional e internacional.

Por fim, no que tange à análise de correspondência múltipla para este objetivo, conforme relatado anteriormente, optou-se por considerar associações estatisticamente significativas a um nível de confiança de 99%. Deste modo, em análise das variáveis de perfil e das variáveis alusivas ao eixo 3 (questão 11) não foi encontrada nenhuma associação para o nível de confiança estabelecido.

4.5 OBJETIVO 04 – ANÁLISE DO ESCOPO GEOGRÁFICO DE ATUAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS

Neste objetivo adotaram-se as proposições do eixo 4 do modelo de Orenstein e Shach-Pinsley (2017). O referido eixo analisa se a iniciativa possui uma escala espacial local ou regional de atuação. A escala terá variação a depender das condições naturais, políticas, redes sociais, prioridades ecológicas ou socioeconômicas, abordagem específica ou holística, considerações administrativas e econômicas. A definição inadequada de limites pode impactar em uma série de fatores, desde ecológicos ao engajamento de partes interessadas. Há que se considerar ainda que mudanças exógenas aos limites podem impactar na iniciativa (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017). No contexto deste estudo a escala regional foi dividida em: escala regional – dentro do país (atuação que ocorre dentro dos limites do país-sede) e escala regional – internacional (atuação que abrange outros países).

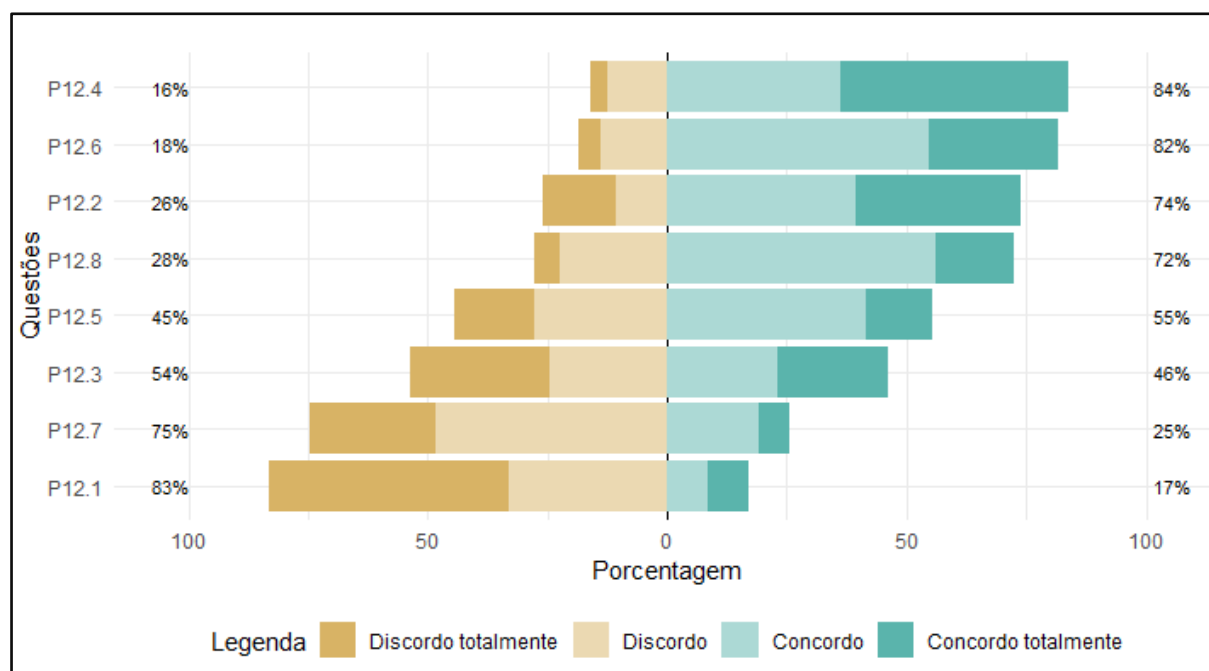
As proposições deste eixo foram indagadas através das questões 12 e 14 do questionário. Ao longo desta seção estão expostos os quadros com as questões e os gráficos com os resultados.

Quadro 17 - Características de escalas locais e regionais

ESCALA LOCAL	ESCALA REGIONAL
12.1) A atuação geográfica da organização abrange somente o território local (dentro dos limites de um município).	12.2) A atuação geográfica da organização ocorre em escala regional (dentro do país).
	12.3) As ações da organização abrangem outros países, podendo-se afirmar que possuímos atuação internacional.
12.4) A organização deseja ampliar sua atuação geográfica.	
12.5) Percebemos que o sucesso de nossas operações é favorecido pela adequada definição de nossos limites territoriais.	
12.6) Percebemos que o sucesso de nossas operações é favorecido pela adequada definição de nossos limites sociais (redes de apoio, contatos, cooperação).	
12.7) Atualmente precisamos redefinir nossos limites geográficos, uma vez que os atuais limites não têm favorecido o sucesso de nossos projetos.	
12.8) Houve ao menos uma ocasião em que fatores externos (fora de nossos limites geográficos de atuação) influenciaram em nossas operações.	

Fonte: elaboração própria (2021).

Gráfico 10 - Eixo 4: Escala espacial da abordagem (escala local ou regional de resolução) – resultados



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Através da análise gráfica percebe-se que a escala de atuação com maior ocorrência é escala regional – dentro do país, com 74% de concordância para a questão 12.2. Na sequência está a escala regional – internacional, com 46% de concordância (questão 12.3) e por fim atuações que abrangem somente o território local, com 17% de concordância (questão 12.1).

Pontos de destaque nos resultados são representados pelo interesse da maioria das organizações em expandir suas atuações geográficas (questão 12.4 – 84%) e pela importância conferida à adequada definição de seus limites sociais (redes de apoio, contatos, cooperação) para o sucesso de suas operações (questão 12.6 – 82% de concordância). De modo contrário, a definição de limites territoriais apresenta menor importância para o sucesso das operações, sob o ponto de vista das organizações, haja vista um menor percentual de concordância para a questão 12.5 (55%). Ainda, a maioria das respondentes (75%) acredita não ser necessária uma redefinição de seus limites geográficos (questão 12.7). Adicionalmente, 72% das organizações demonstraram que em ao menos uma ocasião, fatores externos, fora de seus limites geográficos de atuação, influenciaram em suas operações (questão 12.8).

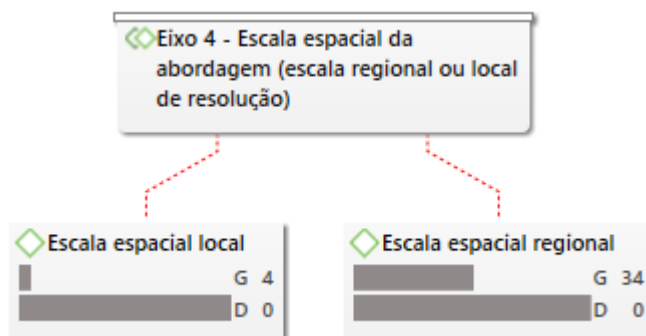
Na fase qualitativa da pesquisa, a escala espacial regional (dentro do país) também apresentou predominância. Das nove organizações, apenas uma possui atuação focada em um município; duas atuam de forma mais contundente sobre um território municipal específico, no entanto suas ações abarcam outras regiões do estado e do Brasil, seja sob a forma de disseminação de tecnologias sociais e metodologias ou através da implementação de projetos pontuais.

Cinco organizações priorizam uma atuação nacional, destas, duas possuem experiências de implementação de projetos no exterior e outras duas utilizam plataformas digitais na sua atuação, as quais já foram utilizadas por indivíduos de outros países. E por fim, uma das organizações da amostra possui uma atuação nacional, de forma prioritária, mas frequentemente suas ações abrangem o cenário internacional, dada a sua atuação de *Advocacy*.

Estes diferentes escopos geográficos das organizações pesquisadas trazem elementos relevantes à pesquisa, no que tange à diversidade de contextos observados e experiências compartilhadas pelos empreendimentos durante as entrevistas. Esta percepção revela ainda que, em que pese o recorte amostral se referir à região sudeste do país, a amostra traz dados alusivos a atuações que abrangem diferentes regiões do Brasil, bem como atuações que incluem experiências internacionais.

A figura a seguir ilustra a frequência das duas categorias relacionadas ao eixo 4 do modelo, revelando a predominância da escala regional.

Figura 9 – Eixo 4: Escala espacial da abordagem/escala local ou regional de resolução (fase qualitativa)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

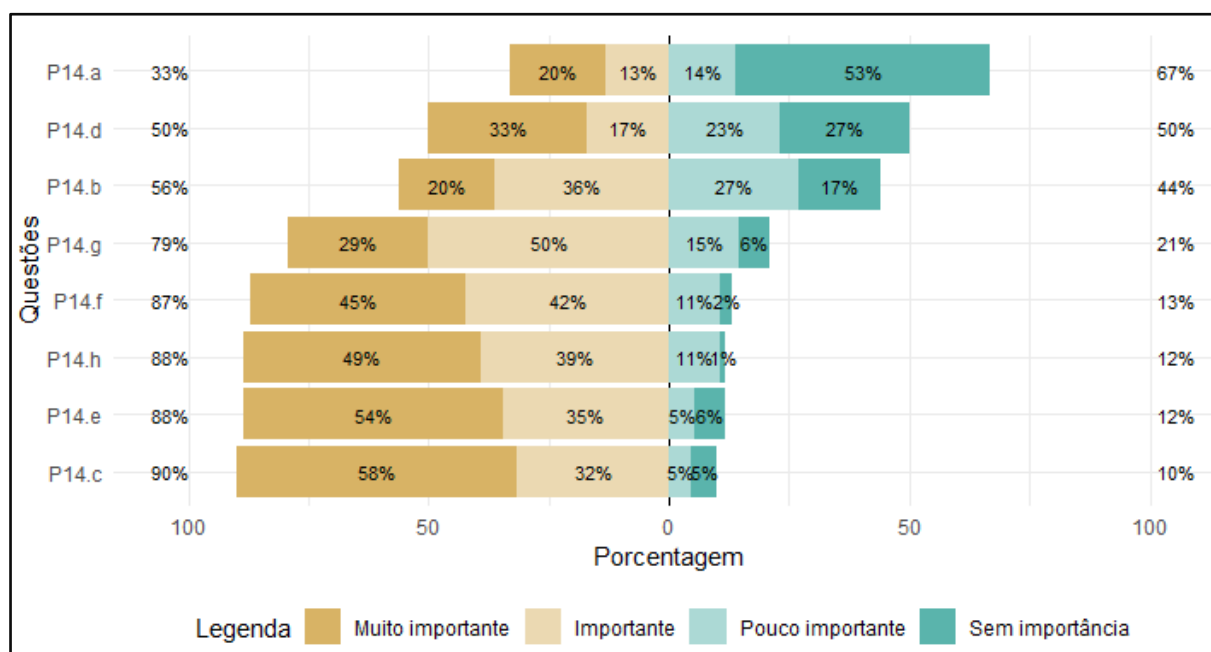
A pesquisa buscou compreender também, fatores importantes para as organizações na definição de seus limites geográficos de atuação, mediante a utilização de uma escala de importância (muito importante, importante, pouco importante, sem importância). O quadro 18 descreve os elementos questionados na fase quantitativa, embasados nas prerrogativas de Orenstein e Shach-Pinsley (2017), seguido do gráfico 12 com os resultados.

Quadro 18 – Questão 14: fatores para a definição dos limites geográficos

Questão 14: Assinale nas alternativas a seguir, a importância de cada fator na definição dos limites geográficos de atuação da organização.
a) Limites naturais (rios, mares, montanhas etc.)
b) Limites políticos (fronteiras).
c) Redes sociais (redes cooperativas formadas pela organização).
d) O foco da organização em questões ambientais.
e) O foco da organização em questões socioeconômicas.
f) Fatores administrativos (aspectos gerenciais da organização).
g) Fatores políticos (apoio ou barreira, oriundos de políticas públicas).
h) Fatores econômicos (fatores econômicos internos da organização e/ou relacionados ao contexto de atuação).

Fonte: elaboração própria (2021).

Gráfico 11 - Questão 14: fatores para a definição dos limites geográficos – resultados



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Os resultados demonstram que os fatores mais importantes para a definição dos limites geográficos das organizações, por ordem de importância, são: redes sociais (redes cooperativas formadas pela organização), o foco da organização em questões socioeconômicas, fatores econômicos e fatores administrativos, considerados por mais de 80% das respondentes como fatores importantes ou muito importantes.

No tocante às organizações entrevistadas, foi possível perceber que os fatores mais importantes para a definição de onde atuar são a geração de impacto que a atuação promoverá e as necessidades operacionais e financeiras requeridas pela ação. E1 e E5 expressam por exemplo como a geração de impacto, junto a fatores endógenos, direciona o lócus de atuação, independente dos limites políticos:

E1: O importante é estar ligado ao impacto, a missão, se a gente percebe, seja quando nos procuram ou que a gente identificou ativamente, havendo relevância a gente se aproxima. [...] É, o nosso critério para seleção de qualquer projeto, qualquer iniciativa, é primeiro o impacto, até colocaria, melhor do que falar em missão, é a missão também, mas assim é o impacto.

E5: E aí a gente atua muito no lócus município, mas a gente também tem essa percepção de que a atuação de qualquer organização que vá para um território, empresa ou então até de governos propriamente dito, precisa acontecer numa lógica territorial e não numa lógica limitada por um limite político-administrativo que um município tem. Então a gente analisa diversos fatores e não só os limites administrativos de um município para definir a nossa atuação em determinado projeto. Então cultura, valores, tradição, zona urbana, zona rural, limitação da população, então do tipo ah tem uma

população que é a prioritária que está num determinado local. Impacto, a gente atua bastante em municípios ou em territórios que estão impactados por grandes empreendimentos.

No que tange a questões operacionais e financeiras, os entrevistados relataram:

E2: E assim a região metropolitana de [local] a gente até recebe alguns pedidos de proposta, mas se for pontual a gente não, não é viável para a nossa logística atender. Então é viável se for um montante que justifique a logística para fazer o atendimento. É por isso que a gente não está pegando alguns clientes.

E5: [...] nós somos uma organização que implementa projetos, daí para a gente implementar, a gente precisa que o município queira com certeza, mas o que mais a gente precisa é que tenha um financiamento para a gente estar nesse território.

E6: No caso específico do [local] não sei te dizer exatamente, mas a gente tem uma entrada lá. Inicialmente foi dentro de cinco municípios do interior do [local], por conta do nosso financiador desse projeto que é uma empresa de energia da região, que eles gostariam de fazer um projeto social lá.

Adicionalmente, os entrevistados expressaram a importância de seus limites sociais, semelhante à amostra quantitativa, na forma do estabelecimento de parcerias para atuação conjunta, compartilhamento de metodologias e experiências e participação em redes cooperativas:

E7: Então hoje a gente tem um programa de formação de pessoas e organizações que querem atuar com a causa dos catadores nos seus estados ou nas suas cidades. E aí a gente disponibiliza tudo, metodologia, tecnologia, a gente fala sobre conhecimento de captação de recursos, a gente fala sobre projetos, enfim e a ideia é uma rede que capta recursos de forma coletiva, mas que a atuação é local.

E8: Então a gente faz parte, a gente faz parte de uma rede do território. A gente faz parte da rede [local] de bancos comunitários, a gente faz parte da rede brasileira de bancos comunitários. Eu estou no Conselho Nacional de Economia Solidária. Então eu tenho todo o contato com todas as organizações de economia solidária do [local]. Então assim a gente tem sempre uma atuação muito grande em rede.

E9: A gente trabalha muito em coalizão por diversas causas. Até porque como eu mencionei antes, as causas da infância podem ser todas, todas as causas são relacionadas à infância. Mas é claro que existem organizações que são especialistas em temas específicos. A gente leva junto a essas organizações, um recorte da infância. Então por exemplo a gente faz uma coalizão com organizações ambientais que estão discutindo a pauta ambiental e que pouco conhecem das questões relacionadas à infância, desenvolvimento infantil, então a gente leva esse conhecimento e se junta pra atuar conjuntamente.

Desta forma, a partir das variáveis investigadas neste eixo e a partir dos relatos dos entrevistados, observou-se que as organizações pesquisadas em sua maioria atuam em escala regional/dentro do país, conferem alta importância aos seus limites sociais, na forma de redes de apoio, contatos, cooperação e parcerias de atuação.

Percebeu-se também a importância da percepção de impacto das ações e das condições operacionais e financeiras, enquanto elementos essenciais para a definição do lócus de atuação. Outrossim, verificou-se o anseio de ampliação da atuação geográfica, de modo a expandir o impacto social da iniciativa.

4.5.1 Identificação de associações múltiplas (perfil e eixo 4)

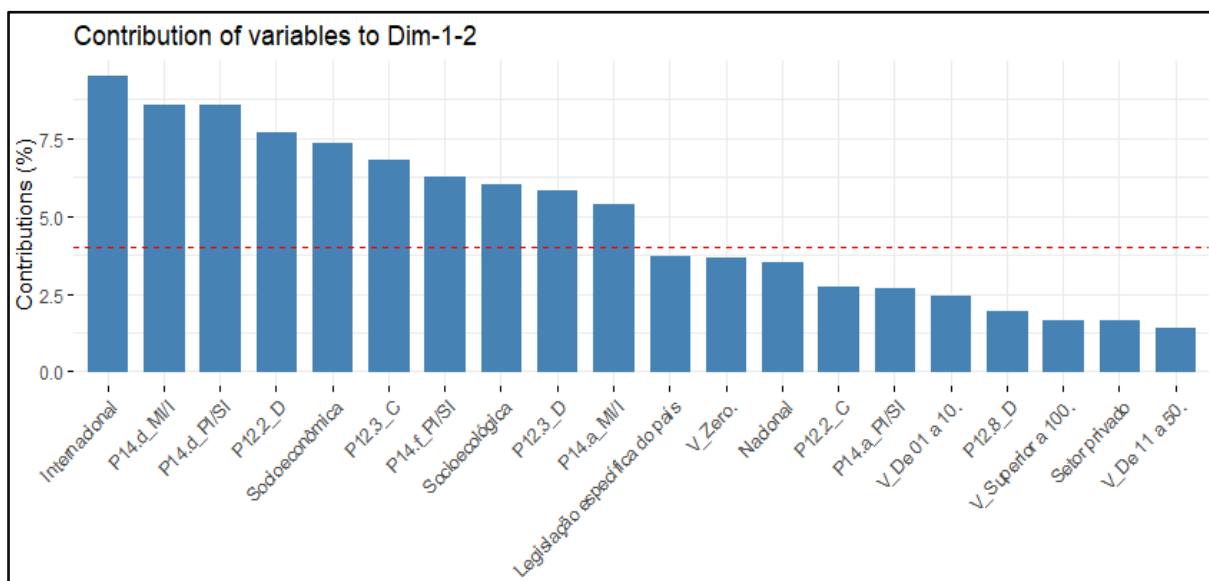
Os gráficos a seguir mostram as 20 categorias que mais contribuem para as duas primeiras dimensões da análise, relativas às associações observadas entre o perfil da amostra, as variáveis do eixo 4 do modelo e as variáveis da questão 14, referente aos fatores importantes para a definição dos limites geográficos da organização. Para a geração desta MCA foram realizados os seguintes testes Qui-quadrado: entre as variáveis de perfil e as variáveis da questão 12; entre as variáveis de perfil e as variáveis da questão 14; entre as variáveis da questão 12 e as variáveis da questão 14. Foram incluídas na MCA todas as variáveis com associação estatisticamente significativa a um nível de confiança de 99% com ao menos uma variável, conforme tabela a seguir:

Tabela 10 – Testes X²: Perfil, questão 12 e questão 14

VARIÁVEL 01	VARIÁVEL 02	X ² P-VALUE
P3.1	P12.2	p-value = 0.0001732
P3.1	P12.3	p-value = 5.979e-12
P5.2	P12.2	p-value = 0.008404
P6.1	P12.8	p-value = 0.0008762
P8	P12.2	p-value = 0.001798
P5.2	P14.a	p-value = 0.001247
P5.2	P14.d	p-value = 2.814e-12
P5.2	P14.f	p-value = 0.003559
P12.2	P14.d	p-value = 0.009475

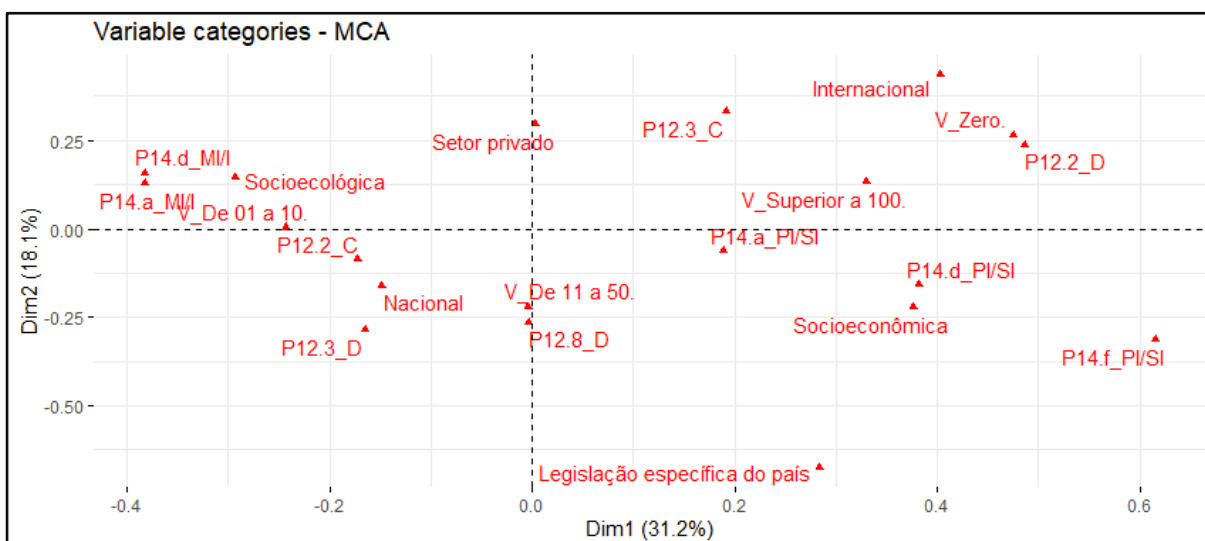
Fonte: dados da pesquisa (2021).

Gráfico 12 – MCA: Perfil e eixo 4 (20 categorias com as maiores contribuições para as dim. 1 e 2)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Gráfico 13 - MCA: Perfil e eixo 4 (escala espacial da abordagem)



Legenda:

Nacional / Internacional: escala geográfica de atuação.

Socioeconômica / Socioecológica: área, foco de atuação.

Setor privado / Legislação específica do país: formato jurídico de atuação.

V_Zero / V_De 01 a 10 / V_De 11 a 50 / V_Superior a 100: número de voluntários da organização.

P12.2_D / P12.2_C: A atuação geográfica da organização ocorre em escala regional (dentro do país) / Discordo / Concordo.

P12.3_D / P12.3_C: As ações da organização abrangem outros países, podendo-se afirmar que possuímos atuação internacional / Discordo.

P12.8_D: Houve ao menos uma ocasião em que fatores externos (fora de nossos limites geográficos de atuação) influenciaram em nossas operações – Discordo.

Questão 14: importância dos fatores para a definição de limites geográficos:

14.a_PII/SI / P14.a_MII: Limites naturais (rios, mares, montanhas etc.) / Pouco importante ou sem importância / Muito importante ou importante.

14.d_PII/SI / P14.d_MII: O foco da organização em questões ambientais / Pouco importante ou sem importância / Muito importante ou importante.

14.f_PII/SI: Fatores administrativos (aspectos gerenciais da organização) / Pouco importante ou sem importância.

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Esta MCA concentra alta variabilidade explicada nas duas primeiras dimensões (dimensão 1 – 31,2% e dimensão 2 – 18,1% = 49,3%) e possui o plano cartesiano composto por categorias mais dispersas. Analisando-se as categorias associadas e mais contributivas presentes no lado esquerdo do gráfico, verifica-se a associação de organizações com atuação socioecológica a dois fatores considerados muito importantes ou importantes na definição de seus limites geográficos: limites naturais (compostos por rios, mares, montanhas etc. / 14.a_MI/I) e o foco da organização em questões ambientais (14.d_MI/I). Associadas a este grupo estão categorias representativas de organizações com atuação nacional (categorias Nacional, P12.2_C e P12.3_D), localizadas no quadrante inferior.

O lado direito do gráfico apresenta maior dispersão. Ao centro do quadrante inferior observa-se que organizações com atuação socioeconômica se associam à categoria “P14.d_PI/SI” que indica pouca ou nenhuma importância ao foco em questões ambientais como um fator para a definição dos limites geográficos.

Ainda neste lado destaca-se a polarização entre organizações com atuação internacional (P12.2_D, P12.3_C e Internacional) e a categoria “legislação específica do país”, representativa de formato jurídico, denotando a necessidade da adoção de formatos mais abrangentes por parte de organizações com este escopo geográfico, dada a inexistência de formatos específicos universalmente aceitos no campo.

As demais categorias não mencionadas apresentam valores contributivos menores, o que prejudica o estabelecimento de associações a partir do mapa bidimensional, considerando a multidimensionalidade da técnica.

4.6 OBJETIVO 05 – ANÁLISE DOS PRINCIPAIS DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS EMPREENDIMENTOS

No âmbito do empreendedorismo social, desafios representam situações limitantes às operações e fontes de dificuldades na gestão dos empreendimentos. Na fase quantitativa da pesquisa foram verificadas as ocorrências de alguns dos principais desafios à atividade, apontados pela literatura, quais sejam: mensuração de impacto (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; RAWHOUSER; CUMMINGS; NEWBERT, 2019; GUPTA et al., 2020; MORRIS; SANTOS; KURATKO, 2020), ambientes institucionais desfavoráveis, manifestos na ausência de estrutura legal

específica para empreendimentos sociais e na insuficiência de fontes de financiamentos (EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; BHATT; QURESHI; RIAZ, 2019; GUPTA et al., 2020; SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020); dificuldades em recrutar e manter capital humano, dependência de voluntariado (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012) e tensões entre a missão e a sustentabilidade financeira (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; MURAD, 2018; LAMY, 2019).

Deste modo, a questão 15 do questionário interrogou as organizações quanto à frequência em que os referidos desafios impactam negativamente as suas atividades, mediante a utilização de uma escala de frequência: sempre, quase sempre, raramente ou nunca. O quadro a seguir expõe a questão e o gráfico 15, os resultados.

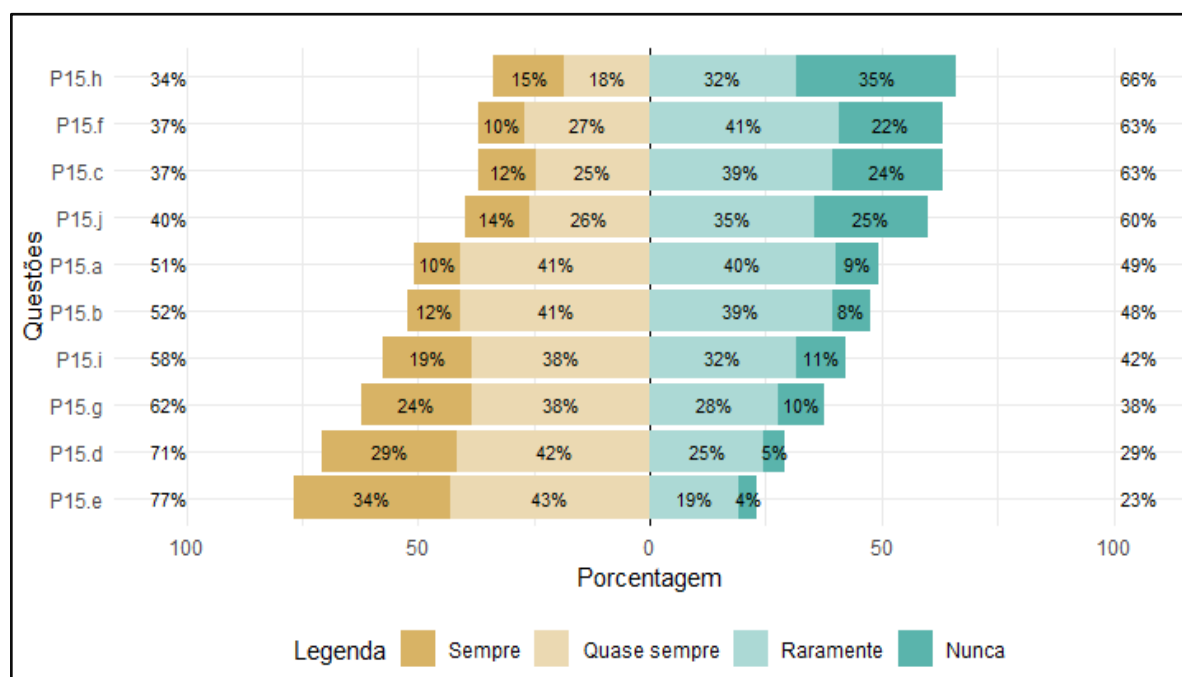
Quadro 19 – Questão 15: desafios

Questão 15: Pensando em termos de desafios às atividades desempenhadas, os quais possam em alguma ocasião ter limitado projetos ou dificultado o crescimento da organização, assinale abaixo a frequência em que cada desafio impacta negativamente.

a) Dificuldade em mensurar o impacto social da organização.
b) Dificuldade em criar e implantar métodos de mensuração de impacto.
c) Ausência de estrutura legal específica para empreendimentos sociais no país.
d) Dificuldade em acessar financiamentos via fontes tradicionais/comerciais.
e) Ausência ou insuficiência de fontes de financiamento específicas para empreendimentos sociais no país.
f) Dificuldade em atrair e manter funcionários.
g) Impossibilidade de remunerar funcionários competitivamente.
h) Forte dependência da atuação de voluntários.
i) Tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira.
j) Risco recorrente de desvio da missão para obter sustentabilidade financeira.

Fonte: elaboração própria (2021).

Gráfico 14 – Questão 15: desafios – resultados



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Percebe-se que os maiores desafios das organizações estão relacionados a aspectos financeiros. A ausência ou insuficiência de fontes de financiamento específicas para empreendimentos sociais no país, representou o desafio mais frequente no cotidiano das organizações (P15.e). Em segundo lugar está a dificuldade em acessar financiamentos via fontes tradicionais ou comerciais (P15.d) e em terceiro, a impossibilidade de remunerar funcionários competitivamente (P15.g). Na sequência, tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira (P15.i), aparecem como o quarto maior desafio.

Estes achados ressaltam apontamentos da literatura que reconhece a falta de acesso a recursos como um desafio substancial, visto que limita a criação e o crescimento de organizações com propósito social (CALIC; MOSAKOWSKI, 2016). Problemática que pode ser agravada pelo hibridismo organizacional, constituído através de uma missão dupla de propósito social e sustentabilidade financeira, o que pode ser pouco compreendido pelas fontes tradicionais de financiamento (GUPTA et al., 2020; SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020).

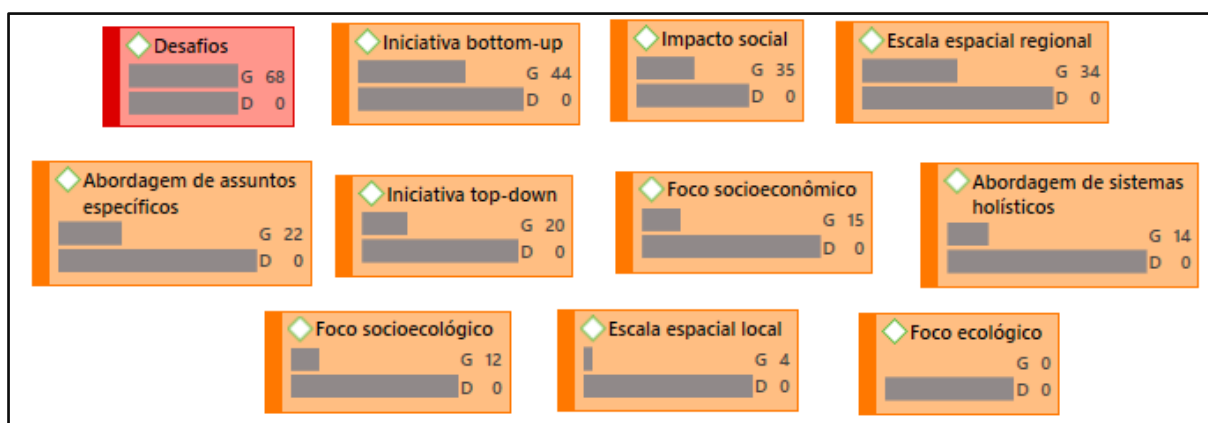
Deste modo, sistemas financeiros de orientação filantrópica, constituídos por investidores filantrópicos, como as fundações, financiamentos públicos e pela atuação de fundos de investimento social podem favorecer a atividade social empreendedora (SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020). Contudo, esta parece não ser a

realidade da maioria das respondentes, visto que a “ausência ou insuficiência de fontes de financiamento específicas” (P15.e) representou o desafio mais frequente no cotidiano das organizações.

Ademais, a insuficiência de recursos externada pelas organizações reflete em outros dois grandes desafios relatados: impossibilidade de remunerar funcionários competitivamente (P15.g) e em tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira (P15.i). Estes dados vão ao encontro do posicionamento de Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2012), os quais ressaltam que ao contrário de empreendimentos comerciais, em empreendimentos sociais, dificilmente a remuneração dos funcionários ocorrerá de maneira tão competitiva, o que dificulta o recrutamento e a retenção de talentos. De modo semelhante, o gerenciamento da missão social e da sustentabilidade financeira estão presentes na literatura como recorrentes fontes de tensão para empreendimentos sociais (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; MURAD, 2018; LAMY, 2019), constituindo um importante desafio de governança para as organizações (EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014).

De modo análogo, a fase qualitativa da pesquisa, a qual abordou a temática desafios de maneira indutiva, revelou que a sustentabilidade financeira é o maior desafio das organizações entrevistadas. Ademais, a categoria “Desafios” é a maior entre as categorias analisadas, uma vez que suas unidades de registro foram citadas 68 vezes, conforme ilustra a figura a seguir, elaborada mediante à extração de dados do software ATLAS.ti.

Figura 10 – Magnitude das categorias analíticas



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Deste modo, a tabela 11 descreve as unidades de registro temáticas, ligadas à categoria “Desafios”, possibilitando verificar os desafios que mais afetam as organizações, de acordo com os relatos dos entrevistados.

Tabela 11 – Unidades de registro temáticas ligadas à categoria “Desafios”

CATEGORIA: DESAFIOS	FREQUÊNCIA DA UNIDADE DE REGISTRO
Sustentabilidade financeira	13
Mensuração de impacto	11
Pandemia Covid-19	10
Contexto político nacional	7
Incompreensão social sobre a problemática abordada pela organização	5
Tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira	3
Crises econômicas	2
Formato jurídico de atuação	2
Dificuldade de priorização	2
Vinculação orçamentária de convênios	2
Ânsia social pelo imediatismo do impacto	1
Contrastes regionais do Brasil	1
Cultura de doação no Brasil	1
Dependência da atuação da organização	1
Equipe insuficiente	1
Fatores operacionais	1
Impossibilidade de remunerar funcionários competitivamente	1
Manter a inovação e a agilidade	1
Políticas públicas insuficientes	1
Risco de vida dos implementadores	1
Sucessão	1
MAGNITUDE DA CATEGORIA	68

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Neste contexto, a dificuldade em manter sustentabilidade financeira foi relatada por oito das nove organizações entrevistadas. Este elemento representa um desafio substancial para as organizações, uma vez que limita a expansão, a implementação de projetos, as possibilidades de planejamento em longo prazo, possuindo reflexo na estruturação da empresa, no fortalecimento de equipes e inclusive na mensuração de impacto social. A seguir alguns relatos contextualizam o desafio:

E8: [...] vida de ONG né? Cada ano é um ano, então a tal da sustentabilidade é algo bem complexo. A gente tem uma sustentabilidade social muito interessante, muito fortalecida, mas a sustentabilidade financeira é sempre o dilema da vida das organizações, das OSCs.[...] Essa questão da sustentabilidade ela é fundamental e que a gente ainda não tem resposta, não tem resposta, ainda não sei, não sei o que fazer, a gente já vem pensando em várias alternativas.

E6: A gente tem parcerias que são fixas, mas elas são anuais, então são parcerias financeiras que a gente tem e aí anualmente eles vão renovando ou não. O que faz com que a gente tenha um certo respiro a curto prazo. Mas a gente tem que estar sempre pensando em como a gente mostra valor para quem apoiou a gente nesse ano, para ver se ano que vem eles vão continuar apoiando. Muitas vezes tem mudanças de interesse dessas organizações, então, ah agora a educação não é prioridade a saúde se tornou o foco. Então eles vão destinar esse recurso dependendo dos interesses que eles têm, então meio que a gente fica refém nesse sentido, de como a gente consegue sempre renovar esses recursos para o próximo ano e faz com que a gente não consiga pensar muito em longo prazo. Então o valor que a gente tem hoje arrecadado para esse ano pode ser totalmente diferente do ano seguinte, independente do nosso esforço, do trabalho.

E5: Com certeza, a avaliação de impactos é algo que a gente precisa melhorar, muito. Eu acho também que é, assim esse é um ponto que a gente tem que melhorar, acho que é um ponto de recursos humanos também. [...] Existem organizações hoje que medem o impacto, que elas poderiam medir nossos impactos melhor do que a gente mede. Mas assim é um amadurecimento mesmo da organização. E a gente não consegue acessar esses serviços porque são bem caros.

Importante destacar ainda que, mesmo em duas organizações que relataram condições financeiras mais estáveis, os entrevistados expressaram tensões entre a missão e a sustentabilidade financeira:

E1: Outro desafio é a gente conseguir se viabilizar e com autonomia. Então, maravilhoso seria a gente ser uma organização como o *Greenpeace* por exemplo, que recebe só doações de pessoas físicas, o dinheiro chega e tem total liberdade, não tem esse tipo de inovação, então a gente tem muito que negociar com financiadores; às vezes o financiador quer influenciar, influencia, traz a sua agenda claro, ele fala "quero financiar, mas gostaria dessa agenda, tal", então, assim é um desafio também de a gente manter o nosso alinhamento com a missão, com os impactos que a gente já conversou antes, então tem um perigo aí de a gente, claro, é sempre um acordo, tem que atender o que o financiador quer e se não for possível nem recebe o recurso, muitas vezes a gente não entra, tem um alinhamento, mas esse alinhamento tem que ter um limite pra gente não se perder no trajeto.

E3: Ah, eu acho que é a questão financeira sempre né, porque se a gente tivesse uma, se a gente tivesse uma independência financeira, eu acho que é o sonho de toda organização social, para fazer, para fazer sozinha aquilo que você acha que tem que ser feito né. Porque muitas vezes nós cumprimos planos, que, não que não concordemos, mas que poderiam ser mais amplos, que poderiam estar abrangendo de uma forma diferente. Mas para isso é necessário dinheiro, por isso que a gente aplica projeto; diante daquilo que a gente acha que tem que ser feito.

Estas falas remetem ao entendimento de que o gerenciamento da missão social e da sustentabilidade financeira é fruto de tensão para os processos organizacionais, no âmbito do empreendedorismo social (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; MURAD, 2018; LAMY, 2019). Todavia, é possível identificar elementos que confirmam os pressupostos de Mair e Martí (2006), os quais destacam que o foco dos

empreendimentos sociais é a geração de valor social, ao passo que a criação de valor econômico é uma estratégia necessária para garantir a viabilidade financeira da organização e a consequente continuidade das operações.

Na sequência, a mensuração de impacto aparece como o segundo maior desafio das organizações. Neste sentido, as dificuldades atreladas referem-se à escassez de recursos, os quais possibilitariam maior estruturação de pessoal ou a contratação de consultorias especializadas para a medição; desinteresse de investimento na matéria por parte dos financiadores; dificuldades em contatar os beneficiários; dificuldades em mensurar o impacto global da organização; dificuldade de mensuração de impactos em longo prazo e a necessidade da criação de indicadores específicos, a depender da ação ou projeto. Estes resultados alinham-se a estudos que classificam a avaliação de impacto como um dos grandes desafios para empreendimentos sociais (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; MURAD, 2018; RAWHOUSER; CUMMINGS; NEWBERT, 2019; GUPTA et al., 2020):

E7: Você tocou no ponto mais sensível da gente. Desde o início até hoje, sempre foi muito difícil calcular métricas de indicadores de resultados; especialmente de resultados em longo e médio prazo. Por quê? Porque esses catadores às vezes a gente perde contato com eles. E aí eles passam por um programa e quando a gente tenta falar com eles de novo, eles já não estão mais. Já mudaram, estão em outro albergue, mudaram de cidade. Então esse é o ponto mais delicado da organização.

E9: É diferente de uma empresa que, claro, muito mais facilmente ela mede o seu impacto diretamente nos números, então é muito mais concreto. O terceiro setor para medir o impacto ele precisa criar indicadores. [...] E eu acredito que nós estamos num processo de muita evolução interna, em todos os processos de gestão, que envolvem também a análise de avaliação e impacto sem dúvida. É um desafio, é um desafio enorme.

A atual pandemia da Covid-19 representa um dos maiores desafios contemporâneos na perspectiva dos entrevistados. Neste aspecto, as organizações têm atuado em um contexto de instabilidade e agravamento das necessidades sociais. Assim, este período tem exigido adaptação, implicando em reestruturação operacional, reestruturação do trabalho das equipes, reformulação de estratégias com a necessidade de desenvolvimento de ações de assitência e auxílio a pessoas em vulnerabilidade, estagnação ou limitação de projetos, redução de recursos financeiros e aumento do público com necessidades de atendimento. A seguir E9 relata a dimensão do desafio para a sua organização:

E9: E claro que nesse momento de pandemia nós temos um desafio maior que é fazer tudo isso, nas circunstâncias em que nós estamos vivendo e que, claro, o ano passado foi um ano muito desafiador em termos de como que a gente se organizava para fazer o trabalho cotidiano, mas também olhando pra essas necessidades da infância, como que essas escolhas podem ser feitas olhando para a pandemia. Porque sem dúvida nenhuma que a pandemia, no caso do Brasil, que é um país que nós sempre soubemos das desigualdades, mas que ficaram muito expostas no ano passado e estão ainda, como que a gente inclui esses novos fatores na nossa atuação? E como que a gente faz isso com planejamento e com foco, como que se mantém esse foco de atuação, de um trabalho com uma gestão planejada, no meio de tantas reviravoltas?

Posteriormente, o quarto desafio, em número de citações das organizações, está relacionado ao contexto político nacional. No tocante a este aspecto, as organizações têm tido dificuldades oriundas da desacreditação e até da criminalização do terceiro setor, considerado por alguns públicos como um empecilho ao desenvolvimento. Foram relatadas ainda ondas de privatização de alguns setores, com amplo potencial social, como a reciclagem; a paralização do Fundo Amazônia, que inviabilizou importantes projetos de desenvolvimento naquela região e a instabilidade organizacional ocasionada por um cenário político tumultuado.

Este desafio reflete achados que vão na contramão do que a literatura recomenda acerca da temática, atribuindo como papel dos governos o desenvolvimento de um ambiente institucional e regulatório holístico e propício ao empreendedorismo social, bem como a formulação de políticas que facilitem e incentivem o processo de inovação social, de modo que sejam alcançados resultados sustentáveis e relevantes para a sociedade (BANSAL; GARG; SHARMA, 2019; GUPTA et al., 2020).

Entretanto, faz-se necessário um adendo quanto aos governos das esferas municipais e estaduais citados pelas organizações, os quais na maioria dos casos estabelecem importantes parcerias de atuação. Estas parcerias refletem, por exemplo, as recomendações de Sahasranamam e Nandakumar (2020) a respeito de que a atividade social empreendedora pode ser favorecida mediante apoio governamental, na forma de subsídios, redes de apoio e atuações conjuntas em projetos.

Em resumo, observou-se em campo que os principais desafios das organizações, em ambas as fases da pesquisa, são de ordem financeira, o que implica em importantes questões organizacionais, como a impossibilidade de remunerar funcionários competitivamente, tensões entre a missão e a sustentabilidade financeira e a mensuração de impacto social. Observa-se também que a instabilidade financeira

limita a capacidade de planejamento das organizações e possui impacto direto na continuidade das operações.

Estas percepções reforçam a necessidade de investidores específicos para a área social (SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020), os quais compreendam a missão social destas organizações (GUPTA et al., 2020; SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020), bem como enaltecem a relevância de atividades de geração de receita própria no âmbito do empreendedorismo social (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010; SPRAGUE; WOOLMAN, 2011; EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014).

4.6.1 Identificação de associações múltiplas (desafios, perfil e eixos)

Esta seção apresenta a análise de correspondência múltipla entre as variáveis referentes aos desafios investigados, as variáveis de perfil e as principais variáveis referentes aos eixos temáticos (questões: 09, 10, 11 e 12). Foram realizados testes Qui-quadrado entre as variáveis de desafios e as variáveis de perfil e entre as variáveis de desafios e as variáveis das questões 09, 10, 11 e 12; a tabela a seguir apresenta as associações estatisticamente significativas encontradas, a um nível de confiança de 99%.

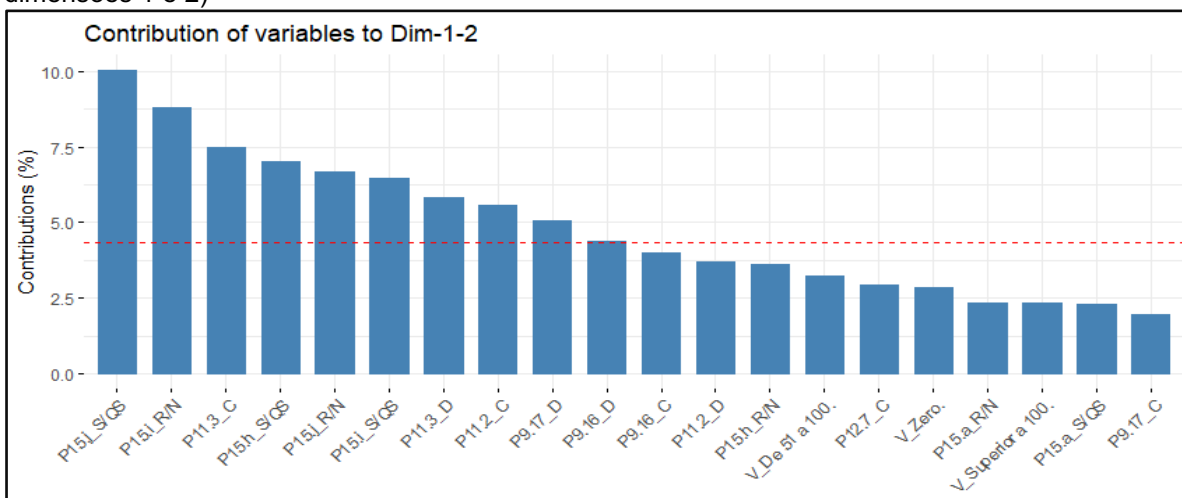
Tabela 12 – Testes X²: Perfil, desafios e eixos

VARIÁVEL 01	VARIÁVEL 02	X ² P-VALUE
P8	P15.h	p-value = 0.009717
P15.i	P9.16	p-value = 2.402e-06
P15.j	P9.17	p-value = 0.00577
P15.i	P11.2	p-value = 0.006572
P15.j	P11.2	p-value = 1.906e-05
P15.a	P11.3	p-value = 0.007509
P15.j	P11.3	p-value = 0.001695
P15.j	P12.7	p-value = 0.002674

Fonte: dados da pesquisa (2021).

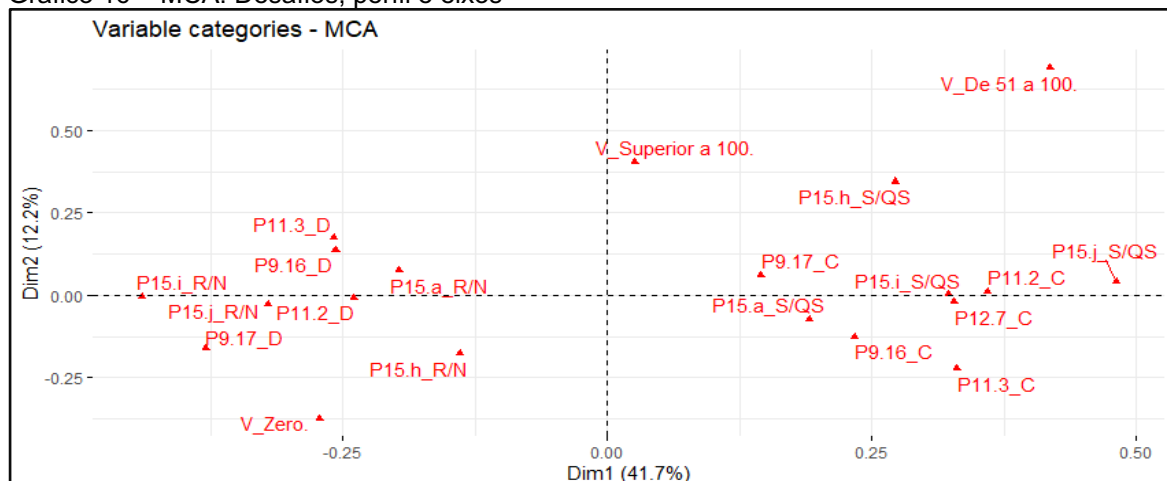
O gráfico 16 apresenta as categorias que mais contribuem para a formação das duas primeiras dimensões e na sequência o mapa perceptual apresenta as associações.

Gráfico 15 – MCA: Desafios, perfil e eixos (20 categorias com as maiores contribuições para as dimensões 1 e 2)



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Gráfico 16 – MCA: Desafios, perfil e eixos



Legenda:

V_Zero / V_De 51 a 100 / V_Superior a 100: número de voluntários da organização.

P9.16_D / P9.16_C: Houve ao menos uma situação em que nossa organização foi prejudicada pela instabilidade, ausência de foco ou organização de aspectos internos e gerenciais / Discordo / Concordo.

P9.17_D / P9.17_C: A iniciativa implementada pela organização possui dependência em relação à resistência, carisma ou comprometimento dos membros da comunidade para implementar projetos / Discordo / Concordo.

P11.2_D / P11.2_C: Houve ao menos uma ocasião em que nossa abordagem impossibilitou uma visão mais ampla dos impactos sociais ou ecológicos de algum projeto / Discordo / Concordo.

P11.3_D / P11.3_C: Houve ao menos uma ocasião em que nossa abordagem se tornou muito ampla ou vaga em algum projeto / Discordo / Concordo.

P12.7_C: Atualmente precisamos redefinir nossos limites geográficos, uma vez que os atuais limites não têm favorecido o sucesso de nossos projetos / Concordo.

Questão 15: Desafios:

P15.a_R/N / P15.a_S/QS: Dificuldade em mensurar o impacto social da organização / Raramente ou nunca / Sempre ou quase sempre.

P15.h_R/N / P15.h_S/QS: Forte dependência da atuação de voluntários/ Raramente ou nunca / Sempre ou quase sempre.

P15.i_R/N / P15.i_S/QS: Tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira / Raramente ou nunca / Sempre ou quase sempre.

P15.j_R/N / P15.j_S/QS: Risco recorrente de desvio da missão para obter sustentabilidade financeira / Raramente ou nunca / Sempre ou quase sempre

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Esta MCA concentra 53,9% de variabilidade explicada nas duas primeiras dimensões. Em análise do gráfico 16 observa-se que o lado direito do plano cartesiano retrata a alta frequência dos desafios ali plotados (categoria sempre ou quase sempre - S/QS) e suas associações com as demais categorias. De modo contrário, o lado esquerdo apresenta a baixa frequência dos mesmos desafios (categoria raramente ou nunca – R/N) e suas associações.

Assim, observando-se as categorias com maiores percentuais de contribuição para a análise (gráfico 15), no lado direito do plano cartesiano verifica-se que a alta frequência (categoria sempre ou quase sempre – S/QS) dos desafios: forte dependência da atuação de voluntários (P15.h_S/QS), tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira (P15.i_S/QS) e risco recorrente de desvio da missão para obter sustentabilidade financeira (P15.j_S/QS) está consistentemente associada às categorias: houve ao menos uma situação em que nossa organização foi prejudicada pela instabilidade, ausência de foco ou organização de aspectos internos e gerenciais (P9.16_C), houve ao menos uma ocasião em que nossa abordagem impossibilitou uma visão mais ampla dos impactos sociais ou ecológicos de algum projeto (P11.2_C) e houve ao menos uma ocasião em que nossa abordagem se tornou muito ampla ou vaga em algum projeto (P11.3_C).

Por sua vez, no lado esquerdo do gráfico observa-se a associação consistente relativa à baixa frequência (categoria raramente ou nunca – R/N) dos desafios: tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira (P15.i_R/N) e risco recorrente de desvio da missão para obter sustentabilidade financeira (P15.j_R/N) a categorias que DISCORDAM que: houve ao menos uma situação em que nossa organização foi prejudicada pela instabilidade, ausência de foco ou organização de aspectos internos e gerenciais (P9.16_D), a iniciativa implementada pela organização possui dependência em relação à resistência, carisma ou comprometimento dos membros da comunidade para implementar projetos (P9.17_D), houve ao menos uma ocasião em que nossa abordagem se tornou muito ampla ou vaga em algum projeto (P11.3_D).

A partir destas associações observa-se que importantes desafios presentes no cotidiano organizacional, relacionados à forte dependência da atuação de voluntários, tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira e risco recorrente de desvio da missão para obter sustentabilidade financeira estão associados a situações

de instabilidade, ausência de foco ou organização de aspectos internos e gerenciais, bem como a atuações que se tornam muito estreitas ou muito vagas no tocante a execução de projetos sociais e/ou ecológicos.

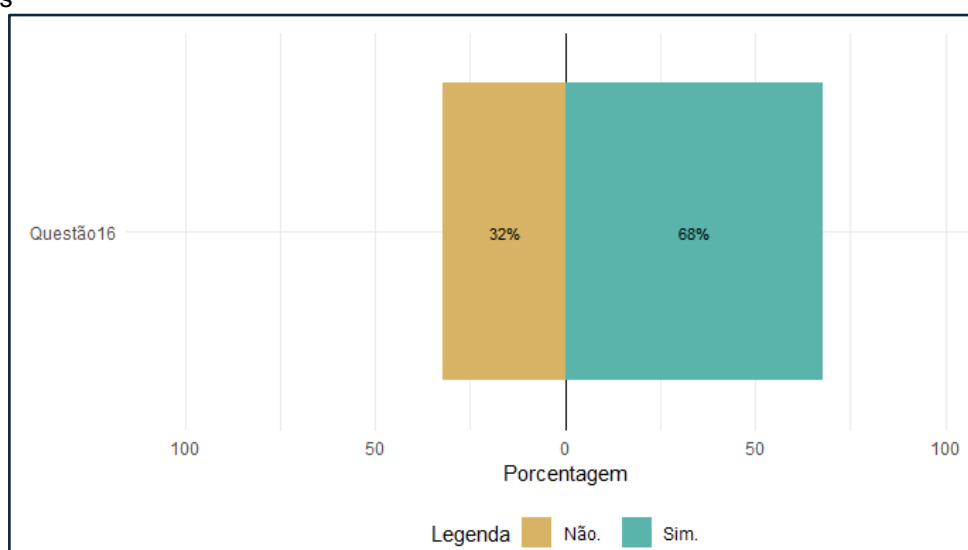
4.7 OBJETIVO 06 – IDENTIFICAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE IMPACTO SOCIAL DOS EMPREENDIMENTOS

Este estudo buscou compreender impacto social como “resultados benéficos resultantes do comportamento pró-social que são usufruídos pelos alvos pretendidos desse comportamento e/ou pela comunidade mais ampla de indivíduos, organizações e/ou ambientes” (RAWHOUSER; CUMMINGS; NEWBERT, 2019, p. 83, tradução nossa).

Neste contexto, no que se refere à fase quantitativa da pesquisa, os empreendimentos participantes foram arguidos quanto à utilização de ferramentas ou processos para a mensuração de impacto e foram encorajados, (de forma não obrigatória) a compartilhar dados referentes aos principais resultados percebidos ao longo de sua história. Cem organizações compartilharam resultados, algumas inserindo dados no próprio questionário e outras direcionando a resposta para seus sites ou relatórios de impacto.

No que tange à utilização de ferramentas ou processos para a mensuração de impacto social, 68% das organizações manifestaram possuir algum tipo de mecanismo, conforme mostra o gráfico a seguir.

Gráfico 17 – Questão 16: Existência de ferramentas/processos para mensuração de impacto - resultados



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Em relação aos dados de impacto social compartilhados, estes foram compilados e organizados de acordo com a área ou áreas de atuação da organização. Algumas compartilharam aspectos quantitativos, por outro lado algumas organizações identificaram seu impacto mediante aspectos mais qualitativos. O processo mostrou-se um tanto árduo dada a necessidade de tradução, de localização de dados nos sites e relatórios e de conversões de medidas (medidas de massa, de sistemas numéricos, de moedas), contudo o processo revelou expressivas contribuições dos empreendimentos pesquisados para o desenvolvimento sustentável. As ações relatadas mostram o potencial da atividade social empreendedora para as dimensões social, ambiental e econômica da sustentabilidade. A seguir, o quadro 20 apresenta os dados de impacto social compartilhados; cada asterisco das colunas “Aspectos quantitativos” e “Aspectos qualitativos” representa os resultados de uma organização.

Quadro 20 – Impacto social

ÁREAS DE ATUAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES	ASPECTOS QUANTITATIVOS	ASPECTOS QUALITATIVOS
Agricultura	*12.000 pessoas impactadas através da produção agrícola para a erradicação da pobreza em Uganda, Quênia e Ruanda; *apoio a mais de 28.000 agricultores na Indonésia, conectando-os a bancos, seguradoras e produtores de insumos; * estabelecimento de mais de 100 agroflorestas familiares baseadas em culturas locais, treinamento de 426 jovens agroempresários sociais, treinamento de mais de 20.000 agricultores em práticas de agricultura ecológica de baixo custo, envolvimento de mais de 5000 crianças em idade escolar na aprendizagem de agroflorestas, na Índia.	*desenvolvimento comunitário através da produção de chá orgânico na Índia.
Água e saneamento	*atendimento a cerca de 365.000 pessoas em programas de água e saneamento na Indonésia.	
Assistência a portadores de necessidades especiais	*atendimento a 52.750 pessoas na Indonésia, das quais 4.736 pessoas com deficiência física foram inclusas, 38.282 pessoas foram salvas da perda auditiva evitável e 9.732 pessoas foram auxiliadas através da detecção precoce e prevenção da deficiência física.	

Assistência social e educação	*10.912 pessoas atendidas em ações de educação e ação social, em 14 estados brasileiros.	
Desenvolvimento comunitário		*capacitação de centenas de mulheres como trabalhadoras de saúde animal, proporcionando-lhes meios de subsistência; proteção do meio ambiente preservando paisagens e a biodiversidade e, desenvolvimento de comunidades pastoris na Índia; *quase 20 anos de atuação capacitando mulheres e homens artesãos, aumentando-lhes a renda, mitigando questões ambientais e o trabalho infantil na cadeia de valor da lã no Paquistão.
Desenvolvimento comunitário e microcrédito	*2000 pessoas em média atendidas por ano em ações de desenvolvimento comunitário, mais de 2 milhões de reais concedidos em crédito para 1550 famílias, beneficiando por volta de 6.200 pessoas. 100 empreendedores locais recebendo mentorias e capacitações. Assistência técnica oferecida para reformas de moradias de 400 famílias. 50 jovens qualificados na área de comunicação comunitária com mais 300 horas de capacitação. Criação de fóruns de moradores. Transformação de 7 pontos viciados de lixo em lugares aprazíveis para a comunidade. Realização de pesquisas sobre as potencialidades do território. Criação de jornal comunitário. Assessoria para a criação de 33 Bancos Comunitários de Desenvolvimento (Brasil).	
Desenvolvimento rural	*atendimento a cerca de 95 mil famílias em atividades de implantação de tecnologias sociais ou formações; disponibilização de acesso a água para o consumo humano e para a produção de alimentos saudáveis para cerca de 1500 famílias; auxílio para mais de 500 famílias na produção de alimentos orgânicos; participação comunitária na discussão das políticas públicas com eficiência nas intervenções (Brasil).	
Direitos das mulheres	*atendimento a 10.000 mulheres vítimas de violência na Índia, incluindo seus filhos e famílias;	

	*viabilização de 11 mil empregos para mulheres portadoras de HIV, atendimento a mais de 11 milhões de mulheres e crianças com menos de 2 anos, eliminação da transmissão virtual de HIV de mãe para filho entre as beneficiárias nos últimos 6 anos, na África Subsaariana.	
Direitos humanos e proteção ambiental		*quase 10 anos de atuação internacional, ocasionando mudanças de políticas públicas, redução da poluição e garantia dos direitos humanos.
Diversas - socioecológicas	*desenvolvimento comunitário proporcionado a mais de um milhão de famílias rurais na Índia; *assistência em saúde a mais de 14.000 crianças, 853 profissionais de saúde capacitados e quase 1 milhão de dólares em equipamentos hospitalares (em Tamil Nadu - Índia); *1400 pessoas treinadas na cadeia de valor da reciclagem e 2.400 quilos de plástico reciclado (Índia); *mais de 250 mil quilos de tecido salvos de aterros; engajamento de mais de 6.000 voluntários (EUA); *geração de renda advinda de produto sustentável para 3.660 famílias de agricultores todos os meses na Indonésia.	*enriquecimento do processo de aprendizagem dos jovens (Brasil); *16 anos de contribuição para o desenvolvimento equitativo do Equador e região; *preservação do patrimônio cultural e arquitetônico (Venezuela); *proteção, conservação, e recuperação dos recursos naturais e culturais, buscando a melhoria da qualidade de vida em Pichilemu (Chile) e seu entorno; *apoio a iniciativas de bem-estar social e conservação ecológica em Oaxaca (Cidade do México).
Diversas - socioeconômicas	*formação de acervo de mais de 18 mil histórias de vida, mais de 60 mil fotos e documentos, mais de 60 mil alunos e professores de escolas públicas beneficiados, mais de 300 projetos de memória etc, contribuindo para a memória, a cultura e a educação no Brasil; *12.000 pessoas atendidas através do microcrédito; 3.000 sobreviventes da violência apoiados; 2.000 mulheres capacitadas em algum meio de geração de renda; 100 casamentos infantis impedidos (Índia); *redução de até 40% da disseminação do HIV entre usuários de drogas na região, nos últimos dez anos; atendimento diário a 300 crianças em vulnerabilidade (Ucrânia); *mobilização de mais de 7 milhões de pessoas para a causa	*defesa de direitos, formulação de políticas públicas e empoderamento de povos étnicos no Brasil; *melhoria na qualidade de vida das pessoas com deficiência e seus familiares, melhorias nos processos de inclusão e justiça social no México; *viabilização de acesso a produtos de qualidade a preços acessíveis; valor criado para a economia rural (em PIB); aumento da renda para mulheres de comunidades rurais e marginalizadas; aceleração de microempreendedores; viabilização de acesso a bens com melhores margens de lucro a varejistas rurais; aumento da paridade de gênero nas famílias rurais e marginalizadas em Bangladesh; *alteração nas leis de estágio na Itália, estágios não remunerados

	do trabalho inclusivo de pessoas com deficiência e idosos; capacitação de quase 6 mil pessoas com deficiência ou idosos (atuação em 38 países); *mais de 10.000 professores e 200 mil crianças beneficiados com soluções para a educação de qualidade em 5 estados da Índia.	não são mais permitidos (se não acontecerem durante os estudos); *criação de metodologia de maior sucesso no processo de reintegração de presos na Bélgica; *mais de 20 anos de trabalho para garantir os direitos básicos de grupos marginalizados na sociedade indiana (crianças, mulheres, <i>dalits</i> e tribos), combatendo assassinatos extrajudiciais, tortura policial, fome, trabalho forçado e injustiça pela masculinidade hegemônica do sistema de castas e patriarcado.
Economia solidária/Tecnologia	*atendimento a quase 2000 empreendimentos, em mais de 50 países, possibilitando-lhes suporte tecnológico para economia sustentável e colaborativa	
Educação	*capacitação de mais de 1.100 mulheres em modelos de empreendedorismo e formação empresarial; auxiliando na criação de cerca de 150 microempresas e na geração de renda de mais de 80 mil reais por ano para artesãos (30 comunidades em 6 estados mexicanos); *disponibilização anual de acesso a tecnologias e habilidades digitais a mais de 100.000 jovens e crianças em idade escolar, jovens desempregados, mulheres e meninas em municípios e áreas rurais da África do Sul; *promoção de educação ambiental para mais de 1 milhão de crianças em 12 países; *mobilização de cerca de 6.000 voluntários, em 80 grupos locais para mentoria de mais de 30.000 alunos em escolas e universidades anualmente na Alemanha; *10 anos de atuação na promoção de empreendedores de impacto em 17 países africanos, com a capacitação de quase 2 mil empreendedores e criação de mais de 10.000 empregos.	*mais de 20 anos de atuação na qualificação da educação básica no Brasil; *desenvolvimento de habilidades de pessoas com distúrbios neurodesenvolvimentais e garantia de empregos inclusivos para uma vida digna, há quase 10 anos em Bangladesh; *mais de 10 anos de atuação em 55 países promovendo a leitura entre as crianças; *contribuição para o aumento das taxas de conclusão do ensino médio, acesso pós-secundário e crescimento socioemocional de estudantes de baixa renda nos EUA; *promoção de equidade de gênero no trabalho em turismo, através da capacitação de mulheres no Nepal.
Educação e desenvolvimento comunitário		*capacitação e empoderamento de jovens e meninas no Peru, tornando-as líderes comunitárias.
Educação e empreendedorismo	*mais de 5000 empreendedores treinados, mais de 1500 ideias promovidas e mais de 20	

	concursos de inovação desenvolvidos (Paraguai).	
Educação e Saúde	*treinamento de 600 profissionais de saúde em higiene e uso de EPIs desde o início da pandemia de Covid-19, elaboração de vídeos de treinamento para milhares de profissionais de saúde em todo o Haiti, doação de desinfetante de mãos para uso por milhares de funcionários e pacientes de hospitais do Haiti.	*20 anos de atuação internacional na causa de pessoas com deficiência visual, aprimorando a autodeterminação e a liberdade de escolha, refletidas no aumento do engajamento em atividades e participação da comunidade; e aumento da consciência pública.
Educação e sustentabilidade	*mais de 20 mil pessoas impactadas em suas oportunidades de aprendizagem em 5 estados do México, mais de 200 projetos independentes apoiados e lançados (culturais, econômicos, sustentáveis), proteção de 2 hectares de terra para fins de educação sustentável, 3 tecnologias patenteadas, 1 empresa social criada para sustentar financeiramente as operações, 52 espaços de aprendizagem melhorados com nossos sistemas em todo o país, mais de 100 livros e CDs originais produzidos pelo estúdio de música e escrita criativa, 5 prédios sustentáveis a partir da reciclagem de resíduos sólidos, 17 prêmios nacionais e internacionais para inovação social, educacional e sustentável (México).	
Fomento ao empreendedorismo	*auxílio anual a cerca de mil empreendedores, aumentando-lhes vínculos e alianças e o percentual de vendas (Chile, Argentina e México).	*criação de tecnologia social para reintegração produtiva dos trabalhadores migrantes nas Filipinas, replicada pelo governo e por organizações internacionais.
Geração de renda/trabalho inclusivo	*inclusão laboral de 2.310 pessoas com deficiência, apoio a mais de 500 empreendedores com deficiência, treinamento para mais de 2.800 pessoas em ofícios e habilidades para o trabalho, promoção de mais de 8 legislações nacionais a favor da inclusão laboral das pessoas com deficiência e criação da Rede Paraguaia de Empresas Amigas da Inclusão.	*mais de 3 décadas proporcionando trabalho inclusivo e desenvolvimento sustentável na região da Catalunha.
Habitação	*atendimento a mais de 15 mil famílias em projetos de habitação e formação na região sudeste do Brasil.	

Meio ambiente	<p>*mais de 3,2 milhões de árvores nativas plantadas na Mata Atlântica, mais de 7 mil pessoas capacitadas em conservação ambiental e sustentabilidade, mais de 14 mil pessoas beneficiadas com ações ambientais diretas anualmente, 6 espécies (a maioria ameaçada) estudadas e protegidas (Brasil);</p> <p>*mais de 2.000 hectares de áreas degradadas restaurados ou em restauração no Brasil, com 65% da mão de obra egressa do sistema prisional;</p> <p>*mais de 30 anos de atuação na conservação ambiental no Brasil e restauração de áreas degradadas, com o plantio de mais de 8,5 milhões de árvores nativas.</p>	
Meio ambiente e desenvolvimento comunitário		<p>*quase 20 anos de atuação no Zimbábue, melhorando comunidades rurais saudáveis, ricas e com alimentos seguros, com meios de subsistência sustentáveis em ecossistemas de pastagem ecologicamente estáveis e altamente produtivos.</p>
Migração/Refugiados	<p>*disponibilização de plataforma com 37.000 utilizadores, com 24.207 inscrições em 2.865 grupos de línguas, visando a integração de imigrantes na África, Ásia e Europa.</p>	
Produção de audiovisual com impacto social		<p>*mobilização e engajamento juvenil, nas áreas política, social e econômica no México, há mais de 30 anos.</p>
Reciclagem	<p>*envolvimento de mais de 200 milhões de pessoas em todo o mundo, resultando em milhares de toneladas de resíduos salvos de aterros; doação de cerca de US\$45 milhões para organizações sem fins lucrativos em todo o mundo.</p>	
Recuperação/reintegração de usuários de entorpecentes	<p>*atendimento para recuperação e reintegração social de cerca de 25.000 beneficiários na Itália.</p>	<p>*geração de mudança no atendimento e tratamento para viciados e recuperação, ampliação do conhecimento entre a população em geral, aumento das respostas do público e do governo, com a abertura de centros de recuperação na Indonésia.</p>
Regularização fundiária	<p>*atuação em 3 estados brasileiros, no atendimento a regularização fundiária em 33 comunidades, mais de 10 mil</p>	

	famílias beneficiadas e mais de 40 mil moradores atendidos.	
Reintegração social	*atendimento a mais de mil beneficiários, melhorando a situação de pessoas em risco de exclusão social, situação de rua, pobreza e desigualdade de acesso aos recursos sociais na República Tcheca.	
Saúde	*economia de 9 milhões de euros para o sistema de saúde francês, em razão da atuação organizacional em terapias alternativas; *trabalho de conscientização dos profissionais de saúde e familiares resultando no aprimoramento de protocolos de mais de 30% dos hospitais italianos no combate a perda perinatal; *tratamento e prevenção à tuberculose disponibilizados a mais de 8,9 milhões de pessoas na Índia e no Camboja.	*ampliação do acesso a cuidados de saúde acessíveis e baratos, melhoria na empregabilidade, no comportamento de busca de cuidados, no comportamento de estilo de vida em relação à higiene, no saneamento, na amamentação entre mães de recém-nascidos em 10 anos de atuação na Índia e África Subsaariana.
Saúde e assistência social	*apoio anual de 300 a 400 crianças com câncer sem recursos financeiros, no México, incluindo o pagamento de medicamentos e próteses contra o câncer; disponibilização de suporte específico a crianças que necessitem de transplante de medula óssea; influência na formulação de políticas públicas para a concessão oportuna de medicamentos contra o câncer pelo Governo Federal; criação de plataforma de registro único de câncer na infância e adolescência a ser utilizada pelo Governo Federal; disponibilização de cerca de 5.000 refeições anualmente, 1.000 noites de hospedagem; mais de 3.000 crianças recebem ajuda de transporte para os hospitais onde recebem o tratamento de câncer; auxílio para que crianças com câncer não abandonem os estudos, ofertando nos últimos 2 anos entre 250 a 300 aulas de reforço.	
Serviços jurídicos	*disponibilização de serviços jurídicos gratuitos para vítimas de violência doméstica e sexual nos EUA, através dos quais 90% dos beneficiários não regressaram às situações abusivas.	

Sistema bancário e microcrédito	*acesso à crédito e ao sistema bancário a mais de 12 milhões de pessoas de comunidades carentes na África do Sul, Honduras e Namíbia.	
Soluções sustentáveis	*33 mil toneladas de carbono mitigadas na Índia e EUA;	
Turismo sustentável	*disponibilização de serviços de turismo sustentável a 37.277 pessoas de todo o mundo, durante suas viagens na Itália.	
Violência/exploração sexual	*auxílio a cerca de 300 mulheres e meninas por ano, vítimas da exploração sexual, apoiando-lhes no rompimento do ciclo da pobreza, através da educação e do emprego, nos EUA.	

Fonte: dados da pesquisa (2021).

De maneira semelhante, a fase qualitativa da pesquisa abordou a temática do impacto social. Todas as organizações realizam procedimentos de mensuração, seja emitindo relatórios de seus projetos ou relatórios anuais de atividade. Todavia, salientam que a mensuração de impacto social é um grande desafio, conforme já abordado em seção anterior, dados os fatores de temporalidade, do público atendido, aspectos subjetivos, a necessidade de criação de indicadores específicos para a ação e dos aspectos estruturais e financeiros envolvidos. Os entrevistados fizeram ricas contribuições acerca de suas percepções de impacto, duas delas relatadas a seguir:

E1: [...] nas comunidades é um impacto social realmente de mudar a vida das pessoas de forma muito franca, modestia a parte, é de criar novas perspectivas para as pessoas, onde a gente vai, de fato e criar as condições para isso. De criar oportunidades, de as pessoas participarem de fóruns e poderem se preparar, aumentar o capital humano, social, de as pessoas estarem mais preparadas para ocuparem outros espaços; status até assim, de valorizar o conhecimento que eles têm e de saber que são capazes. Eu acho que isso assim pra mim, em termos de impacto social isso é bastante grande nas comunidades. Para os trabalhadores, relacionados mais às empresas certificadas, assim é de garantia de direitos, garantia de direitos, de bem estar desses trabalhadores, você tem esse aspecto. E em termos sociais um pouco mais abrangente é de criar ambientes melhores mesmo, a gente trabalha com mudança climática, a gente está falando de mudança social, bem estar social do planeta inteiro.

E4: Então a gente conseguiu promover de fato uma mudança cultural. Então o impacto maior foi na percepção das famílias em relação à qualidade das suas moradias. Isso para a gente foi um aspecto muito positivo, porque é um dos nossos objetivos, qualificar o processo da autoconstrução, tornar as pessoas mais conscientes a respeito do que é uma moradia de qualidade e que tipo de impacto negativo uma inadequação habitacional pode causar.

Nesta temática, mediante o aprofundamento possibilitado pela fase qualitativa da pesquisa, verificou-se, através das experiências compartilhadas pelas

organizações, a convergência com proposições de estudos anteriores acerca de que a avaliação de impacto não constitui tarefa simples para empreendimentos sociais, considerando-se a complexidade de fatores referentes a aspectos não quantificáveis, multicausalidade, dimensões temporais, perspectivas diferenciadas sobre o impacto social criado e a inexistência de metodologias consolidadas para a medição (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; MURAD, 2018; MORRIS; SANTOS; KURATKO, 2020; RAWHOUSER; CUMMINGS; NEWBERT, 2019; GUPTA et al., 2020).

Neste aspecto, observou-se que as organizações possuem informações referentes a dados de seus atendimentos, de seus projetos e ações, consolidados por meio de seus relatórios. Entretanto, um dos principais desafios percebidos refere-se a aspectos de tangibilidade complexa, especialmente no que se refere ao impacto em longo prazo, evidenciado em efetivas mudanças sociais. Para este tema percebe-se a necessidade de evolução no campo do empreendedorismo social e a consequente oportunidade para estudos futuros. Esta complexidade é materializada na fala de E8:

E8: É um desafio que eu esqueci de colocar, os danados dos indicadores sociais e de impacto e tudo mais. Normalmente a gente tem esses indicadores em cada um dos projetos que a gente faz. Então isso acaba sendo uma exigência, muitos trabalham com a questão do marco lógico, que tem essa preocupação com a questão da medição, desses indicadores variáveis, desses indicadores quantitativos ou qualitativos. E para cada projeto a gente acaba identificando, mensurando e conseguindo acompanhar. Mas a gente queria muito ter um geral, de tudo aquilo que a gente faz no [Organização 08], entende? Porque a gente percebe claramente no território, as mudanças que aconteceram nesse território. Anteriormente era um território que nunca teve acesso a crédito, as pessoas não tinham, a não ser através dos agiotas e das grandes financeiras, que endividam muito o nosso povo. Você imagina o que é a gente ter ali dois milhões e meio circulando nesses dez anos, trazendo uma modificação para os empreendedores locais. Antes a gente encontrava no morro para a gente consumir *chips*, refrigerante, bebida alcoólica e cigarro. Hoje a gente tem de tudo naquele território. Hoje circula naquele território, as pessoas não precisam sair de lá para poder comprar em outra comunidade, porque tudo que elas precisam elas encontram lá. [...] Eu sou capaz de te falar que a gente já tem tudo hoje no nosso território sabe assim, que é processo, eu não tenho a menor dúvida de que tem a ver com o que nós fizemos [Organização 08], com aquela comunidade assim. Tem a ver com o que a própria comunidade quis né. [...] Naquele morro quando eu entrei ali em 2002, você perguntava para as pessoas qual era o grande desejo delas. O grande sonho delas para aquela comunidade, o sonho delas era ir embora daquele lugar. E isso me incomodou muito, porque você falar em um processo de desenvolvimento comunitário, onde as pessoas não ficam aonde elas estão, é muito triste. [...] Então são impactos assim gigantes na história do que a gente vê até hoje acontecendo.

Por fim, as informações de impacto social identificadas unem-se a recentes estudos que vêm buscando compreender as relações entre empreendedorismo social

e sustentabilidade, no intuito de identificar as contribuições destas organizações para a implementação de condições sociais mais equitativas e sustentáveis (LARSSON et al., 2016; RAHDARI; SEPASI; MORADI, 2016; MANYAKA-BOSHIELO, 2017; SAIZ-ALVAREZ, 2018; AMBATI, 2019; MYKOLAIVNA, 2017; BANSAL; GARG; SHARMA, 2019; VORONKOVA et al., 2019).

Neste contexto, a partir das informações obtidas em ambas as fases deste estudo, compreende-se o empreendedorismo social como uma atividade fundamental para a agenda da sustentabilidade, considerando a importância e a extensão de suas ações ao redor do planeta, as quais contribuem para uma infinidade de áreas caríssimas ao desenvolvimento humano sustentável.

Esta percepção alinha-se à literatura em construção sobre a matéria, advogando-se que o empreendimento social gera repercussões e externalidades positivas, que envolvem um grupo cada vez mais amplo de atores no entorno de suas iniciativas, delineando novas trajetórias de crescimento sustentável, em termos ambientais, econômicos e sociais (PICCIOTTI, 2017).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa objetivou identificar como se caracterizam as iniciativas de sustentabilidade desenvolvidas por empreendimentos sociais, somando-se a concepções da literatura que consideram empreendedorismo social e sustentabilidade temáticas convergentes, em razão de abordarem a equidade e a harmonia entre aspectos sociais, ambientais e econômicos.

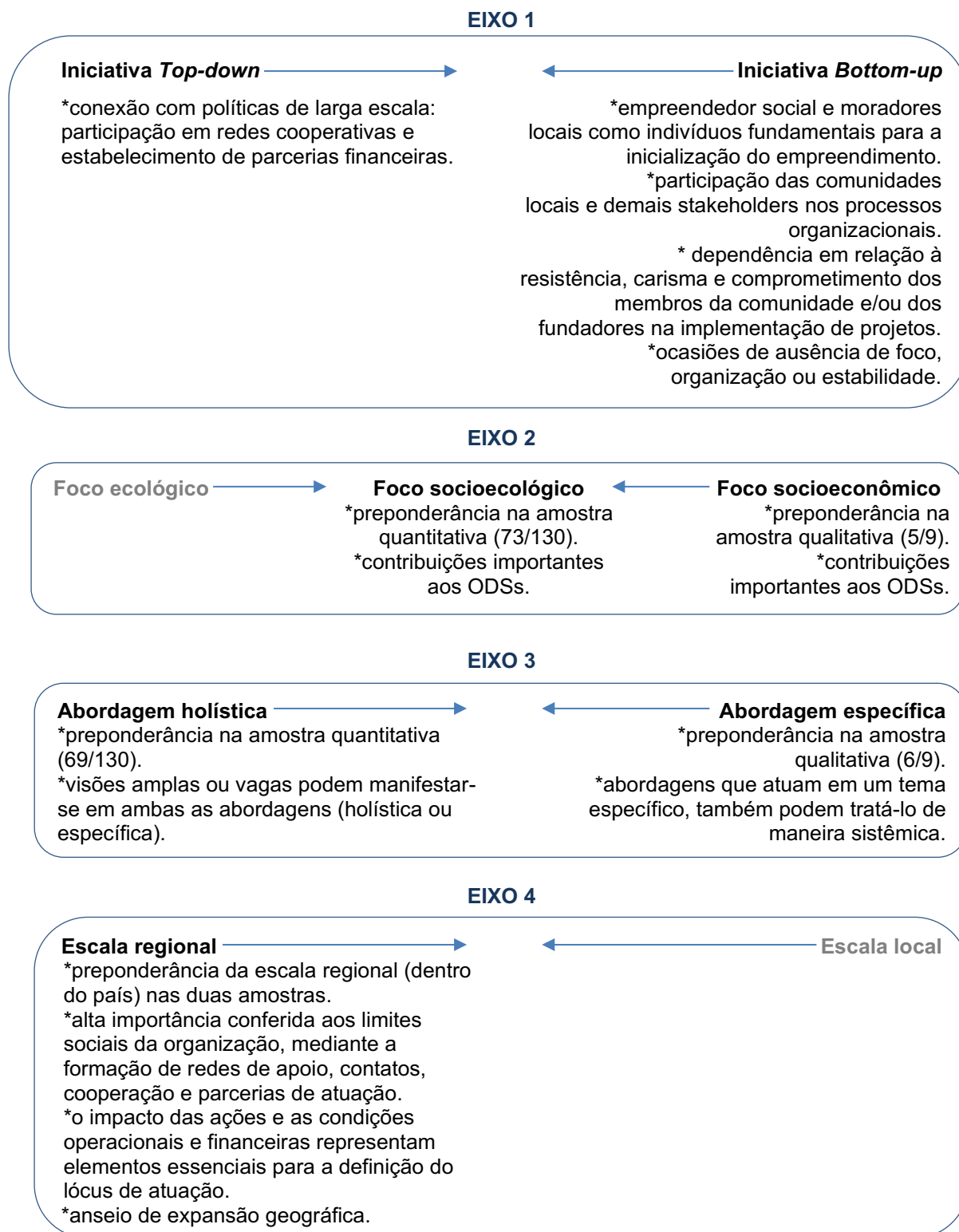
Assim, de maneira a alcançar este objetivo foram traçados seis objetivos específicos, os quais contemplaram: (a) as origens e mecanismos de gestão dos empreendimentos, (b) o foco de atuação, (c) a amplitude de atuação, (d) o escopo geográfico de atuação, (e) os principais desafios às atividades e (f) informações de impacto social, de modo a caracterizar as iniciativas de sustentabilidade das organizações.

O estudo foi realizado mediante uma abordagem de métodos mistos, desta forma integram a fase quantitativa da pesquisa 130 organizações, as quais fazem parte das redes: (a) Ashoka, (b) *Schwab Foundation for Social Entrepreneurship*, (c) *Skoll Foundation* e (d) *Yunus Social Business*. Estas 130 organizações possuem sede em 48 diferentes países e atuam em problemáticas sociais e ambientais diversas. A fase qualitativa, por sua vez, contemplou a realização de entrevistas com 09 organizações brasileiras, oriundas da região sudeste do país, as quais atuam em nove diferentes áreas (socioeconômicas ou socioecológicas).

Os quatro primeiros objetivos específicos do trabalho fundamentaram-se no modelo "*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*" (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017), aplicando, respectivamente, seus quatro eixos temáticos: (1) iniciativa *top-down versus bottom-up*; (2) foco ecológico *versus* socioeconômico; (3) abordagem de sistemas holísticos *versus* assuntos específicos e (4) escala espacial da abordagem (escala local ou regional de resolução).

Neste contexto, a partir dos resultados obtidos para os quatro primeiros objetivos, a figura a seguir localiza e caracteriza as iniciativas de sustentabilidade nos eixos do modelo, considerando as características preponderantes nas amostras. As setas azuis possuem o intuito de ressaltar as proposições de Orenstein e Shach-Pinsley (2017), quanto ao fato de a iniciativa não ser estática, podendo apresentar características de ambos os lados dos eixos.

Figura 11 – Caracterização das iniciativas de sustentabilidade ao longo dos eixos do modelo “*Thematic axes for analyzing sustainability initiatives*”



Fonte: dados da pesquisa (2021).

No que tange ao quinto objetivo específico do trabalho, em análise dos desafios impostos à atividade social empreendedora, constatou-se a sustentabilidade financeira como a principal fonte de dificuldade mencionada pelas organizações, o que possui reflexo em outros aspectos organizacionais, como a impossibilidade de remunerar funcionários competitivamente, tensões entre a missão e a sustentabilidade financeira, mensuração de impacto social e o planejamento das ações em longo prazo. Adicionalmente, a amostra qualitativa evidenciou a pandemia da Covid-19 e o contexto político nacional como importantes desafios. A figura a seguir ilustra os quatro principais desafios apontados pelas organizações, nas duas fases da pesquisa:

Figura 12 – Principais desafios identificados

FASE QUANTITATIVA	1º: Ausência ou insuficiência de fontes de financiamento específicas para empreendimentos sociais no país.
	2º: Dificuldade em acessar financiamentos via fontes tradicionais/comerciais.
	3º: Impossibilidade de remunerar funcionários competitivamente.
	4º: Tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira.
FASE QUALITATIVA	1º: Sustentabilidade financeira
	2º: Mensuração de impacto
	3º: Pandemia Covid-19
	4º: Contexto político nacional

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Finalmente, no que tange ao impacto social dos empreendimentos, temática do último objetivo específico, foram captadas informações qualitativas e quantitativas das organizações, acerca dos resultados de suas ações, ao longo de suas trajetórias. Neste tópico foram identificadas expressivas contribuições à sustentabilidade, propiciadas por atuações organizacionais em áreas fundamentais ao redor do planeta.

Destarte, o objetivo geral desta pesquisa consistiu em identificar como se caracterizam as iniciativas de sustentabilidade desenvolvidas por empreendimentos sociais, compreendidas como a missão social destas organizações. Assim, os seis objetivos específicos estabelecidos para este estudo nortearam a caracterização das iniciativas, possibilitando a identificação da predominância de alguns elementos no âmbito das organizações. Estes elementos são expostos nos parágrafos a seguir.

Constatou-se que as iniciativas pesquisadas, em sua maioria, caracterizam-se pelo nascimento *bottom-up* das organizações, a partir de empreendedores sociais,

que de maneira individual ou coletiva, buscam meios para o enfrentamento de problemáticas presentes em suas comunidades ou em territórios mais amplos, compreendendo diferentes regiões de seus países e até mesmo o cenário internacional, em alguns casos.

Neste contexto, a observada relevância da figura do empreendedor social nesta pesquisa coaduna-se a entendimentos da literatura acerca da trajetória pessoal e profissional destes indivíduos como elementos guiadores dos mecanismos de fundação de seus empreendimentos, bem como a respeito da importância por eles conferida à priorização da criação de valor social em suas ações empreendedoras (DEES, 1998; MURALIDHARAN; PATHAK, 2018; ABEBE; KIMAKWA; REDD, 2020).

Adicionalmente, dado o protagonismo do empreendedor social para os empreendimentos pesquisados, há que se considerar aspectos de dependência organizacional, relacionados a sua resiliência e comprometimento; o que, no entanto, pode ser atenuado pelo nível de estruturação adquirido pela organização.

Um aspecto latente percebido na caracterização das iniciativas refere-se à integração das comunidades locais e demais *stakeholders* nos processos organizacionais. Verificou-se que estes processos participativos são de fundamental importância para o sucesso das ações e projetos, uma vez que geram inclusão, internalização da problemática, coprodução de soluções e comprometimento com os resultados. Estes achados estão em consonância com a teoria subjacente (ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017) a qual advoga em prol da inclusão dos diversos *stakeholders* como elemento essencial para o sucesso de uma iniciativa de sustentabilidade.

Entretanto, além das características *bottom-up* tratadas acima, as organizações apresentaram características consideradas *top-down*, no que concerne à participação em políticas de larga escala, implementadas por governos ou organizações (nacionais ou internacionais), relacionadas à formação de redes cooperativas e ao recebimento de apoio financeiro; apoio este observado como de fundamental importância para a inicialização e desenvolvimento da organização.

Neste aspecto, os resultados convergem com as prerrogativas de Orenstein e Shach-Pinsley (2017), a respeito de que as iniciativas são dinâmicas, com localizações não estáticas ao longo dos eixos, considerando-se que as organizações

apresentaram predominância de características *bottom-up*, contudo apresentaram também características *top-down*, as quais lhes auxiliam em seu funcionamento.

Analisando-se as duas amostras em conjunto, constatou-se que a maioria das organizações atua em problemáticas socioecológicas, integrando aspectos ecológicos e socioeconômicos em sua atuação; o que implica convergência às concepções da sustentabilidade que preconizam a importância do desenvolvimento síncrono e equitativo do tripé social, ambiental e econômico (ELKINGTON, 2012; ORENSTEIN; SHACH-PINSLEY, 2017).

Ainda, também em análise conjunta das amostras, verificou-se que a maior parte das organizações atua de maneira holística, abrangendo mais de uma temática em sua missão social. Neste aspecto, concluiu-se que ambas as abordagens (holística ou específica) podem ser eficazes no enfrentamento de suas problemáticas, embora ambas apresentem desafios gerenciais que visem a mitigação de atuações muito amplas ou vagas.

Nesta temática, os achados (notadamente os da fase qualitativa) somam contribuições às concepções do terceiro eixo do modelo de Orenstein e Shach-Pinsley (2017), em âmbito organizacional. Estas contribuições partem da percepção de que, tanto atuações específicas quanto holísticas podem apresentar desafios de priorização. Outrossim, pôde-se observar que abordagens específicas (aquelas que abordam um tema único enquanto missão) não apresentaram visões estreitas ou limitadas acerca de seu tema de atuação, ao contrário, mesmo atuando em um tema específico, demonstraram abordá-lo de maneira sistêmica.

No que tange à caracterização dos desafios enfrentados pelas organizações, constatou-se que a instabilidade financeira, enquanto maior fonte de dificuldade, possui influência em aspectos estruturantes das organizações, limita a capacidade de planejamento e possui impacto direto na continuidade das operações e projetos. Estes resultados reforçam entendimentos de estudos anteriores sobre a necessidade de investidores específicos para a área social, os quais compreendam a missão social destas organizações e evidenciam ainda a relevância de atividades de geração de receita própria no âmbito do empreendedorismo social, como mecanismo de sustentação de suas ações (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010; SPRAGUE; WOOLMAN, 2011; EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; GUPTA et al., 2020; SAHASRANAMAM; NANDAKUMAR, 2020).

Todavia, ficou evidente que, mesmo entre desafios e dificuldades gerenciais, as organizações pesquisadas apresentam um expressivo impacto social. Nesta temática, a partir de informações compartilhadas pelos empreendimentos acerca de seus resultados, pode-se compreender o empreendedorismo social como uma atividade fundamental para a agenda da sustentabilidade, dadas as suas significativas contribuições para questões socioeconômicas e/ou ecológicas, em diversos países.

Tais contribuições representam atuações fundamentais para o desenvolvimento humano sustentável, ao colocarem em prática ações essenciais para diversas temáticas, tais como a mitigação de impactos ambientais e utilização sustentável de recursos naturais, a melhoria das condições de vida e redução de desigualdades, através da geração de renda, do trabalho inclusivo, da disponibilização de condições educacionais e sanitárias adequadas, entre tantas outras.

Estes achados somam-se a outros estudos acerca da convergência entre empreendedorismo social e sustentabilidade (MELO NETO; FROES, 2002; RAHDARI; SEPASI; MORADI, 2016; PICCIOTTI, 2017; AMBATI, 2019; BANSAL; GARG; SHARMA, 2019; PALIWAL; NIYOGI; CHATURVEDI 2019; DOH, 2020), a partir da constatação de que os empreendimentos sociais pesquisados atuam em áreas basilares, corroborando que sua essência consiste na busca por condições de sustentabilidade ambiental, social e econômica (PICCIOTTI, 2017).

Por fim, considerando a natureza das amostras, os achados desta pesquisa não podem ser generalizados, limitando-se às organizações pesquisadas. Há que se considerar ainda o tamanho da amostra quantitativa obtida. Contudo, os resultados evidenciam importantes elementos acerca das relações entre empreendedorismo social e sustentabilidade, de maneira a contribuir com um campo de estudo em emergência, especialmente considerando a raridade de estudos quantitativos no âmbito do empreendedorismo social.

Neste sentido, as contribuições desta pesquisa manifestam-se ao ampliarem entendimentos teórico-empíricos a respeito de experiências contemporâneas de empreendedorismo social e suas relações com as dimensões da sustentabilidade, possibilitando reflexões a empreendedores sociais, fomento a políticas públicas e informações para a ampliação de ações de instituições de apoio da área e fontes de investimentos sociais. Estudos futuros poderiam aprofundar as associações

encontradas nas análises exploratórias realizadas, explorar variáveis e resultados específicos aqui tratados e ampliar os contextos investigados.

REFERÊNCIAS

ABEBE; M. A.; KIMAKWA, S.; REDD, T. Toward a typology of social entrepreneurs: the interplay between passionate activism and entrepreneurial expertise. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 27, n. 4, p. 509-530, 2 July/2020.

AGENDA 2030. **Plataforma Agenda 2030**. Disponível em: <<http://www.agenda2030.com.br/>>. Acesso em: 02 fev. 2021.

AMBATI, N. R. Social innovation practices in sustainable waste management: case study of successful social enterprises in Ahmedabad. **International Journal of Scientific & Technology Research**, v. 8, n. 12, p. 1978-1985, dec./2019.

ANDRADE, G. R. B.; VAITSMAN, J.; FARIAS, L. O. Metodologia de elaboração do Índice de Responsividade do Serviço (IRS). **Cadernos de Saúde Pública**, v. 26, n. 3, p. 523-534, mar./2010.

ASHOKA. **Sobre nós**. Disponível em: <<https://www.ashoka.org/pt-br/about-ashoka>>. Acesso em: 17 mar./2020a.

ASHOKA. **Encontre empreendedoras e empreendedores Ashoka**. Disponível em: <https://www.ashoka.org/pt-br/our-network/ashoka-fellows/search?search_term=&page=0>. Acesso em: 11 ago./2020b.

AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? **Revista de Administração - RAUSP**, v. 47, n. 3, p. 370-384, jul./aug./sep. 2012.

AZMAT, F. Sustainable development in developing countries: the role of social entrepreneurs. **International Journal of Public Administration**, v. 36, n. 5, p. 293-304, 15 mar./ 2013.

BABBIE, E. **Métodos de pesquisa de survey**. Tradução de Guilherme Cezarino. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

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

BANSAL, S.; GARG, I.; SHARMA, G. D. Social entrepreneurship as a path for social change and driver of sustainable development: a systematic review and research agenda. **Sustainability**, v. 11, n. 1091, p. 1-28, feb./2019.

BARAIBAR-DIEZ, E.; ODRIOZOLA, M. D.; PRIETO, E. G. Work integration social enterprises as symbols of sustainable entrepreneurship: evidence from spanish case studies. **International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management**, v. 23, n. 4, p. 309-326, 2019.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUMOL, W. J.; STROM, R. J. Entrepreneurship and economic growth. **Strategic Entrepreneurship Journal**, v. 1, p. 233-237, 2007.

BEURON, T. A. **Contribuições para um modelo de universidade verde: competências e comportamentos para a sustentabilidade**. 2016. 189 f. Tese de Doutorado – Universidade Federal de Santa Maria, 2016.

BHATT, B.; QURESHI, I.; RIAZ, S. Social entrepreneurship in non-munificent institutional environments and implications for institutional work: insights from China. **Journal of Business Ethics**, v. 154, n. 3, p. 605-630, 2019.

BONFIN, G.; PARISOTTO, I. R. S.; MIRANDA, R. L. Os estágios do empreendedorismo social no Projeto Gastromotiva. In: Encontro de Administração Pública da ANPAD - EnAPG, 8, 2019, Fortaleza/CE. **Anais (on-line)**. Fortaleza/CE: ANPAD, 2019. Disponível em: <<http://anpad.org.br>>. Acesso em: 01 mai. 2020.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente (MMA). **Agenda 21**. Brasília, 2020. Disponível em: <<https://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21>>. Acesso em: 28 fev. 2020.

BRASIL. Senado Federal. **Fórum Rio+5, evento da ONU para avaliação de resultados da Conferência Rio-92 sobre o desenvolvimento sustentável. Brasília, 2020**. Disponível em: <<https://www.senado.gov.br/noticias/Jornal/emdiscussao/rio20/a-rio20/forum-rio5-evento-da-onu-para-avaliacao-de-resultados-da-conferencia-rio-92-sobre-o-desenvolvimento-sustentavel.aspx>>. Acesso em: 12 mar. 2020.

BROWN, B. J.; HANSON, M. E.; LIVERMAN, D. M.; MERIDETH JR, R. W. Global Sustainability: toward definition. **Environmental Management**, v. 11, n. 6, p. 713-719, 1987.

BRYMAN, A.; BELL, E. **Business research methods**. Oxford: Oxford University Press, 2011.

CABRAL, A. P.; TAVARES, J. Leitura/compreensão, escrita e sucesso acadêmico: um estudo de diagnóstico em quatro universidades portuguesas. **Psicologia Escolar e Educacional**, v. 9, n. 2, p. 203-213, 2005.

CALIC, G.; MOSAKOWSKI, E. Kicking off social entrepreneurship: how a sustainability orientation influences crowdfunding success. **Journal of Management Studies**, v. 53, n. 5, p.738-767, jul./2016.

CANESTRINO, R.; CWIKLICKI, M.; MAGLIOCCA, P.; PAWELEK, B. Understanding social entrepreneurship: a cultural perspective in business research. **Journal of Business Research**, v. 110, p.132-143, mar./2020.

CHLIOVA, M.; MAIR, J.; VERNIS, A. Persistent Category Ambiguity: The case of social entrepreneurship. **Organization Studies**, p. 1-24, 2020.

CHOR, D.; GRIEP, R. H.; LOPES, C. S.; FAERSTEIN, E. Medidas de rede e apoio social no Estudo Pró-Saúde: pré-testes e estudo piloto. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 17, n. 4, p. 887-896, jul./ago. 2001.

CHOW, W. S.; CHEN, Y. Corporate Sustainable Development: testing a new scale based on the Mainland Chinese context. **Journal of Business Ethics**, v. 105, p. 519-533, 2012.

CLARO, P.B.O; CLARO, D.P.; AMÂNCIO, R. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração - RAUSP**, v. 43, n. 4, p. 289-300, out/dez. 2008.

COMINI, G. M.; ASSAD, F; FISCHER, R. M. Social Business in Brazil. In: International Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR) – Democratization, Marketization and Third Sector, 10, 2012, Siena/Italy. **Conference working papers series**. Siena/Italy: ISTR, 2012, p. 1-15. Available in: <https://www.istr.org/page/WP_Siena?&hhsearchterms=%22%22social+business+in+brazil%22%22>. Access in 22 july/2020.

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

COSTA, F. J.; ORSINI, A. C. R.; CARNEIRO, J. S. Variações de mensuração por tipos de escalas de verificação: uma análise de construto de satisfação discente. **Revista Gestão.Org**, v. 16, n, 2, p. 132-144, 2018.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução de Luciana de Oliveira da Rocha. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

D'AMARIO, E. Q.; COMINI, G. M. Social innovation in Brazilian social entrepreneurs: a proposed scale for its classification. **RBGN – Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 22, n. 1, p. 104-122, jan./mar. 2020.

DEES, J. G. The meaning of social entrepreneurship. **Duke Fukua Case - The Center for the Advancement of Social Entrepreneurship**, p. 1-5, 1998. Available in: <http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_SE.pdf>. Access in 06 fev. 2020.

DEES, J. G.; ANDERSON, B. B. Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought. **Research on social entrepreneurship: understanding and contributing to an emerging field, ARNOVA Occasional Paper Series**, v.1, n. 3, p. 39-66, 2006.

DEFOURNY, J.; NYSENS, M. Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: convergences and divergences. **Journal of Social Entrepreneurship**, v. 1, n. 1, p. 32-53, mar./2010.

DE LANGE, D.; DODDS, R. Increasing sustainable tourism through social entrepreneurship. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 29, n. 7, p. 1977-2002, 2017.

DICKEL, P.; ECKARDT, G. Who wants to be a social entrepreneur? The role of gender and sustainability orientation. **Journal of Small Business Management**, p. 1-24, feb./2020.

DOH, S. Social entrepreneurship and regional economic development: the case of social enterprise in South Korea. **Sustainability**, v. 12, n. 21, p. 1-20, 2020.

DOVERS, S. R.; HANDMER, J. W. Uncertainty, sustainability and change. **Global Environmental Change**, p. 262-276, dec./1992.

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

ELKINGTON, J. **Sustentabilidade: canibais com garfo e faca**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2012.

EUROPEAN COMMISSION. **Social enterprises and their ecosystems in Europe – Comparative synthesis report 2020** Available in: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8274&furtherPublish=yes>. Access in: 05 de may/ 2020.

FARIA, J. H. Por uma teoria crítica da sustentabilidade. **Organizações e Sustentabilidade**, v. 2, n.1, p. 2-25, jan./jun. 2014.

FÁVERO, L.P; BELFIORE, P. **Manual de análise de dados: estatística e modelagem multivariada com Excel, SPSS e Stata**. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

FEIL, A. A.; QUEVEDO, D. M.; SCHREIBER, D. Selection and identification of the indicators for quickly measuring sustainability in micro and small furniture industries. **Sustainable Production and Consumption**, v. 3, p. 34-44, 2015.

FEIL, A. A.; SCHREIBER, D. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. **Cadernos Ebape**, v. 14, n. 3, p. 667-681, jul/set. 2017.

FISCHER, D.; BRETTEL, M.; MAUER, R. The three dimensions of sustainability: a delicate balancing act for entrepreneurs made more complex by stakeholder expectations. **Journal of Business Ethics**, v. 163, p. 87-106, 2020.

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

FOROUHARFAR, A.; ROWSHAN, S. A.; SALARZEHI, H. An epistemological critique of social entrepreneurship definitions. **Journal of Global Entrepreneurship Research**, v. 8, n.11, p. 1-40, 14 may./2018.

FURTADO, A.F.; TEODÓSIO, A.S.S; GUERRA, J.F.C. Empresas sociais na promoção do desenvolvimento local: avanços e armadilhas em Brumadinho/Minas

Gerais. **RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 8, n. 3, p. 34-47, dez.2017.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). **GRI Standards – GRI 101 Foundation 2016**. Available in: <<https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/>>. Access in: 18 mai. 2020.

GRIEP, R. H.; CHOR, D.; FAERSTEIN, E.; LOPES, C. S. Apoio social: confiabilidade teste-reteste de escala no Estudo Pró-Saúde. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 19, n. 2, p. 625-634, mar./abr. 2003.

GUPTA, P.; CHAUHAN, S.; PAUL, J.; JAISWAL, M. P. Social entrepreneurship research: a review and future research agenda. **Journal of Business Research**, v. 113, p. 209-229, may./2020.

HÉBERT, R. F.; LINK, A. N. Historical perspectives on the entrepreneur. **Foundations and Trends in Entrepreneurship**, v. 2, n. 4, p. 261-408, 2006.

HORLINGS, I.; PADT, F. Leadership for sustainable regional development in rural areas: bridging personal and institutional aspects. **Sustainable Development**, v. 21, p. 413-424, 2013.

HOSSAIN, S.; ABU SALEH, M.; DRENNAN, J. A critical appraisal of the social entrepreneurship paradigm in an international setting: a proposed conceptual framework. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 13, n. 2, p. 347-368, jun./2017.

IIZUCA, E. S.; VARELA, C. A.; LARROUDÉ, E. R. A. Social business dilemmas in Brazil: Rede Asta case. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 4, p. 385-396, jul./aug. 2015.

JAVED, A.; YASIR, M.; MAJID, A. Is social entrepreneurship a panacea for sustainable enterprise development? **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences**, v. 13, n. 1, p. 1-29, 2019.

KLÜGER, E. Análise de correspondências múltiplas: fundamentos, elaboração e interpretação. **Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais – BIB**, v. 86, p. 68-97, 2018.

KUMAR, R. **Research methodology: a step-by-step guide for beginners**. 3 ed. London: Sage, 2011.

LAMY, E. How to make social entrepreneurship sustainable? A diagnosis and a few elements of a response. **Journal of Business Ethics**, v. 155, p. 645-662, mar./2019.

LANDSTRÖM, H.; HARIRCHI, G. “That’s interesting!” in entrepreneurship research. **Journal of Small Business Management**, v. 57, p. 507-529, 2019.

LARSSON, M.; MILESTAD, R.; HAHN, T.; VON OELREICH, J. The resilience of a sustainability entrepreneur in the Swedish food system. **Sustainability**, v. 8, n. 6, p. 1-18, 13. Jun./2016.

LI, C.; LI, J. Assessing Urban Sustainability Using a Multi-Scale, Theme-based indicator framework: a case study of the Yangtze River Delta Region, China. **Sustainability**, v. 9, p. 1-16, 2017.

LIKERT, Rensis. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**, v. 22, n. 140, p. 5-55, 1932.

MA, P.; ZHANG, C.; HONG, X.; XU, H. Pricing decisions for substitutable products with green manufacturing in a competitive supply chain. **Journal of Cleaner Production**, v. 183, p. 618-640, may./2018.

MACHADO, M.C.R; LENZI, F.C; VERDU, C.P. Empreendedorismo Social: fronteiras teóricas das escolas. In: Seminários em Administração (SEMEAD), 20, 2017, São Paulo. **Anais (on-line)**. São Paulo: FEA/USP, 2017. Disponível em: <http://login.semead.com.br/20semead/anais/resumo.php?cod_trabalho>. Acesso em: 05 out 2019.

MAIR, J.; MARTÍ, I. Social entrepreneurship research: a source of explanation, prediction, and delight. **Journal of World Business**, v. 41, n. 1, p. 36-44, 2006.

MANYAKA-BOSHIELO, S. J. Social entrepreneurship as a way of developing sustainable township economies. **HTS Teologiese Studies/Theological Studies**, v. 73, n. 4, p. 1-10, sep./2017.

MARTINS, G. A. THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

McCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Empreendedorismo Social: a transição para a sociedade sustentável**. 1 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MORRIS, M. H.; SANTOS, S. C.; KURATKO, D. F. The great divides in social entrepreneurship and where they lead us. **Small Business Economics**, feb./2020.

MURAD, E.P. Empreendedorismo social e o seu significado: abordagem a partir de uma revisão integrativa. In: Seminários em Administração (SEMEAD), 21, 2018, São Paulo. **Anais (on-line)**. São Paulo: FEA/USP, 2018. Disponível em: <<http://login.semead.com.br/21semead/anais/arquivos/2196.pdf>>. Acesso em: 15 jul 2019.

MURALIDHARAN, E.; PATHAK, S. Sustainability, transformational leadership and social entrepreneurship. **Sustainability**, v. 10, n. 567, p. 1-22, feb./ 2018.

MYKOLAIVNA, R. A. Social entrepreneurship as the main resource for the regional development. **Marketing and Management of Innovations**, n. 1, p. 311-318, 2017.

NADAE, J. **Sistemas de gestão integrados como indutor para a sustentabilidade: uma análise do impacto no desempenho das organizações**

baseado no Triple Bottom Line. 2016. 171 f. Tese de Doutorado – Universidade de São Paulo, 2016.

NICOLOPOULOU, K. 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, oct./2014.

NORTH, D. C. Institutions. **Journal of Economic Perspectives**, v. 5, n. 1, p. 97-112, winter/1991.

ORENSTEIN, D. E.; SHACH-PINSLEY, D. A comparative framework for assessing sustainability initiatives at the regional scale. **World Development**, v. 98, p. 245-256, 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **17 Objetivos para transformar nosso mundo**. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/>>. Acesso em: 27 jun. 2020.

PAIVA JR, F. G.; LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em Administração. In: Encontro de ensino e pesquisa em Administração e Contabilidade - EnEPQ, 1, 2007, Recife/PE. **Anais (on-line)**. Recife/PE: ANPAD, 2007. Disponível em: <<http://anpad.org.br>>. Acesso em: 18 fev. 2021.

PALIWAL, S.; NIYOGI, S.; CHATURVEDI, S. Social enterprises: agents of development (a study on how social enterprises are making an impact in the society and acting as vehicles of sustainability in India). **International Journal of Scientific & Technology Research**, v. 8, n. 10, p. 2694-2701, oct./2019.

PATZELT, H.; SHEPHERD, D. A. Recognizing opportunities for sustainable development. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, v. 35, n. 4, p. 631-652, 2011.

PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L. Modelo de negócios com impacto social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 56, n. 2, p. 209-225, mar/abr. 2016.

PICCIOTTI, A. Towards sustainability: the innovation paths of social enterprise. **Annals of Public and Cooperative Economics**, p.1-24, 2017.

RAHDARI, A.; SEPASI, S.; MORADI, M. Achieving sustainability through Schumpeterian social entrepreneurship: The role of social enterprises. **Journal of Cleaner Production**, v. 137, p. 347-360, 20 nov./2016.

RAWHOUSER, H.; CUMMINGS, M.; NEWBERT, S. L. Social impact measurement: current approaches and future directions for social entrepreneurship research. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 43, n. 1, p. 82-115, 2019.

RIHTER, L. Social entrepreneurship in Slovenia: an opportunity for sustainable development? **Revija Za Socijalnu Politiku**, v. 25, n. 3, p. 285-302, 2018.

ROSOLEN, T.; TISCOSKI, G.P.; COMINI, G. Empreendedorismo social e negócios sociais: um estudo bibliométrico da publicação nacional e internacional. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 3, n. 1, p. 85-105, jan/abr. 2014.

SAEBI, T.; FOSS, N.J.; LINDER, S. Social entrepreneurship research: past achievements and future promises. **Journal of Management**, v.45, n.1, p.70-95, jan./ 2019.

SAHASRANAMAM; S.; NANDAKUMAR, M. K. Individual capital and social entrepreneurship: Role of formal institutions. **Journal of Business Research**, v. 107, p. 104-117, 2020.

SAIZ-ALVAREZ, J. M. Sustainable tourism and social entrepreneurship: the magic town of Tequila, Mexico. **RETOS-Revista de Ciencias de La Administracion Y Economia**, v. 8, n. 15, p. 51-66, apr./sep. 2018.

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

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. Tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SCHWAB FOUNDATION FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP. **Our Story**. Available in: <<https://www.schwabfound.org/about>>. Access in: 24 mai. 2020a.

SCHWAB FOUNDATION FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP. **Award – Social Entrepreneurs**. Available in: <<https://www.schwabfound.org/social-entrepreneur>>. Access in: 13 nov. 2020b.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. Note – The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, jan./ 2000.

SINGH, R. K.; MURTY, H. R.; GUPTA, S. K.; DIKSHIT, A. K.; An overview of sustainability assessment methodologies. **Ecological Indicators**, v. 15, p. 281-299, 2012.

SINTHUPUNDAJA, J.; KOHDA, Y.; CHIADAMRONG, N. Examining capabilities of social entrepreneurship for shared value creation. **Journal of Social Entrepreneurship**, v. 11, n. 1, p. 1-22, jan./2020.

SKOLL FOUNDATION. **About**. Available in: <<https://skoll.org/about/about-skoll/>>. Access in: 24 may. 2020a.

SKOLL FOUNDATION. **Skoll Awardees**. Available in: <<https://skoll.org/community/awardees/>>. Access in: 13 nov. 2020b.

SPRAGUE, C.; WOOLMAN, S. VidaGás: delivering better health to Northern Mozambique with LPG. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v. 5, n. 1, p. 41-57, 2011.

STREINER, D. L. Starting at the beginning: an introduction to Coefficient Alpha and internal consistency. **Journal of Personality Assessment**, v. 80, n. 1, p. 99-103, 01 feb. 2003a.

STREINER, D. L. Being inconsistent about consistency: when Coefficient Alpha does and doesn't matter. **Journal of Personality Assessment**, v. 80, n. 3, p. 217-222, 01 jun. 2003b.

TEODÓSIO, A.S.S; COMINI, G. Inclusive business and poverty: prospects in the brazilian context. **Revista de Administração - RAUSP**, v. 47, n. 3, p. 414-421, jul./aug./sep. 2012.

THORNTON, M. Incorporating Cantillon: A Face and a Family for the First Modern Economist? **Huntington Library Quarterly**, v. 81, n. 2, p. 277-289, 2018.

TIEN, N. H.; ANH, D. B. H.; NGOC, N. M.; NHI, D.T.Y. Sustainable social entrepreneurship in Vietnam. **International Journal of Entrepreneurship**, v. 23, n. 3, p. 1-12, sep./2019.

UNITED NATIONS (UN). **Word Social Report 2020**. Available in: <<https://www.un.org/development/desa/dspd/world-social-report/2020-2.html>>. Access in: 01 mai. 2020a.

UNITED NATIONS (UN). **What We Do**. Available in: <<https://www.un.org/en/sections/what-we-do/index.html>>. Access in: 02 mai. 2020b.

UNITED NATIONS (UN). **Sustainable Development Goals**. Available in: <<https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>>. Access in: 02 mai. 2020c.

USA. Internal Revenue Service. **Exemption Requirements - 501(c)(3) Organizations**. Washington, D.C., 2021. Available in: <<https://www.irs.gov/charities-non-profits/charitable-organizations/exemption-requirements-501c3-organizations>>. Access in: 16 mar. 2021.

VAN BELLEN, H. M. Indicadores de sustentabilidade: um levantamento dos principais sistemas de avaliação. **Cadernos Ebape**, v. 2, n. 1, p. 1-14, mar./2004a.

VAN BELLEN, H. M. Desenvolvimento sustentável: uma descrição das principais ferramentas de avaliação. **Ambiente & Sociedade**, v. 7, n. 1, p. 67-88, jan./jun 2004b.

VORONKOVA, O.; NIKISHKIN, V.; FROLOVA, I.; MATVEEVA, E.; MURZAGALINA, G.; KALYKOVA, E. Importance of the process of teaching the basics of social entrepreneurship for the sustainable development of society. **Entrepreneurship and Sustainability Issues**, v. 7, n. 2, p. 1048-1058, dec./2019.

WEBER, M. **A ética protestante e o "espírito" do capitalismo**. Tradução de José Marcos Mariani de Macedo. Revisão de Antônio Flávio Pierucci. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

WEERAWARDENA, J.; McDONALD, R. E.; MORT, G. S. Sustainability of nonprofit organizations: an empirical investigation. **Journal of World Business**, v. 45, n. 4, p. 346-356, 2010.

WHITE, P.; LAMBERTON, G. Conceptualizing Sustainability Using a Cognitive Mapping Method. **Sustainability**, v. 12, p. 1-20, 2020.

WORLD BANK. **Annual Report 2020**. Available in: <<https://www.worldbank.org/en/about/annual-report#anchor-annual>>. Access in: 18 jan./2021.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (WCED). **Our common future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF). **Schwab Foundation for Social Entrepreneurship: two decades of impact (2020 Impact Report)**. Available in: <<https://www.weforum.org/reports/two-decades-of-impact>>. Access in: 05 de may/2020a.

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF). **Our impact**. Available in: <<https://www.weforum.org/our-impact>>. Access in: 02 may/2020b.

XAVIER FILHO, J. L. J.; SOUSA, J. L.; PAIVA JR., F. G.; SOUZA, L. K. V. O empreendedorismo social como alicerce do “Programa Empreender Comunidade”. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 3, n. 1, p. 59-83, 2014.

YANG, L.; ZHANG, Q.; JI, J. Pricing and carbon emission reduction decisions in supply chains with vertical and horizontal cooperation. **International Journal of Production Economics**, v. 191, p. 286-297, sep./2017.

YEH, S. S.; MA, T.; HUAN, T. C. Building social entrepreneurship for the hotel industry by promoting environmental education. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 28, n. 6, p. 1204-1224, 2016.

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

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. Building social business models: lessons from the Grameen experience. **Long Range Planning**, v. 43, p. 308-325, apr./jun.2010.

YUNUS SOCIAL BUSINESS. **About Us**. Available in: <<https://www.yunusb.com/about-us>>. Access in: 24 mai. 2020.

YUNUS SOCIAL BUSINESS. **Our Portfolio**. Available in: <<https://www.yunusb.com/our-portfolio>>. Access in: 13 nov. 2020.

ZHANG, W.; XIAO, J.; CAI, L. Joint emission reduction strategy in green supply chain under environmental regulation. **Sustainability**, v. 12, n. 8, p. 1-24, 23 apr./2020.

APÊNDICE A – Carta de envio do instrumento de coleta de dados (fase quantitativa)

Prezados(as), bom dia!

Vimos através deste e-mail convidá-los(as) a participar de pesquisa relativa ao empreendedorismo social no contexto da sustentabilidade, a qual faz parte da dissertação de mestrado da aluna Cintia Siqueira, no Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA) da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) – Brasil.

O objetivo da pesquisa é identificar as características, desafios e impactos das ações de organizações com propósito social, sob a perspectiva social, ambiental e econômica da sustentabilidade, evidenciando a importância de tais organizações. Serão pesquisadas iniciativas oriundas de diversos países, o que torna vossa participação extremamente importante para delinear os diferentes contextos.

Os dados serão mantidos sob absoluta confidencialidade e serão analisados de modo agregado, com finalidade exclusivamente acadêmica, não havendo divulgação do nome da organização.

Clique no botão abaixo (Iniciar questionário) para responder a pesquisa (o link é seguro!). O tempo estimado para resposta é de 20 minutos.

O preenchimento necessita ser realizado pelo(a) fundador(a) (ou um dos fundadores), caso este(a) ainda dirija a organização, ou pelo(a) atual gestor(a) principal. Se isto não for possível, o questionário pode ser preenchido por um membro da organização que possua profundo conhecimento sobre as origens e funcionamento da mesma.

Muito obrigada por sua disponibilidade em contribuir com este estudo!

Cintia Siqueira (Mestranda) e Prof. Dr. Thiago Cavalcante Nascimento (Orientador)
Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA).
Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) - Brasil.
<http://portal.utfpr.edu.br/>
<http://www.utfpr.edu.br/cursos/coordenacoes/stricto-sensu/ppga-ct>

APÊNDICE B - Instrumento de coleta de dados (fase quantitativa)

I – Versão em Português

Prezado(a) participante, agradecemos sua disponibilidade em colaborar com esta pesquisa! Ressaltamos que os dados serão mantidos sob absoluta confidencialidade e serão analisados de forma agregada, com finalidade exclusivamente acadêmica. O tempo médio para resposta é de 20 minutos. Obrigada!

1) Nome da organização	
2) País sede da organização	
3) Países onde a organização atua	
4) Ano de fundação da organização	
5) Área de atuação da organização (Exemplos: saúde, educação, reciclagem de resíduos, microcrédito etc.)	
6) Formato jurídico da organização (Exemplos: atua sob o formato de associação, fundação, empresa privada etc.)	
7) Número aproximado de colaboradores remunerados que atuam na organização.	
() Zero () De 01 a 10 () De 11 a 50 () De 51 a 100 () Superior a 100	
8) Número aproximado de voluntários que atuam na organização	
() Zero () De 01 a 10 () De 11 a 50 () De 51 a 100 () Superior a 100	

<p>9) Analisando as características da organização, em relação às suas origens e ao seu funcionamento, assinale as afirmações abaixo, <u>de acordo com seu nível de concordância.</u></p> <p>Observação: no âmbito desta pesquisa e das questões a seguir, o termo iniciativa refere-se à missão social da organização (seja ela voltada à resolução de problemas sociais ou econômicos da população ou à proteção do meio ambiente).</p>				
	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
9.1) O governo nacional deu origem a iniciativa implementada pela organização.				
9.2) O governo nacional, através de suas políticas, é responsável pela manutenção de nossas operações.				
9.3) Uma organização(s) internacional(s) deu (deram) origem a iniciativa implementada pela organização.				
9.4) Nossas operações são mantidas por uma(s) organização(s) internacional(s).				
9.5) Nossa organização foi fundada por um indivíduo/grupo de indivíduos que eram residentes na comunidade local.				
9.6) A iniciativa implementada pela organização ocorreu em virtude de experiências do(s) fundador(es) com a comunidade.				
9.7) A iniciativa implementada pela organização ocorreu em virtude de experiências pessoais do(s) fundador(es) (trajetória pessoal, carreira, ativismo social/ambiental).				
9.8) A atuação da organização contempla a participação da comunidade local em nossos processos de tomada de decisão.				

9.9) Nossa organização foi fundada por um indivíduo/grupo de indivíduos que eram residentes na comunidade local, o que beneficia nossa continuidade.				
9.10) A atuação da organização contempla a participação das partes interessadas (stakeholders) em nossos processos de tomada de decisão.				
9.11) A participação das partes interessadas (stakeholders) em nossos processos de tomada de decisão favorece a continuidade da organização.				
9.12) A organização possui apoio financeiro advindo de políticas nacionais ou internacionais (implementadas por governos e/ou organizações).				
9.13) A organização recebe capacitação advinda de políticas nacionais ou internacionais (implementadas por governos e/ou organizações).				
9.14) A organização recebe orientação advinda de políticas nacionais ou internacionais (implementadas por governos e/ou organizações).				
9.15) A organização participa de redes cooperativas advindas de políticas nacionais ou internacionais (implementadas por governos e/ou organizações).				
9.16) Houve ao menos uma situação em que nossa organização foi prejudicada pela instabilidade, ausência de foco ou organização de aspectos internos e gerenciais.				
9.17) A iniciativa implementada pela organização possui dependência em relação à resistência, carisma ou comprometimento dos membros da comunidade para implementar projetos.				
9.18) A iniciativa implementada pela organização possui dependência em relação à resistência, carisma ou comprometimento do(s) fundador(es) para implementar projetos.				
10. Analisando as características da organização, em relação às suas prioridades de atuação, assinale as afirmações abaixo, de acordo com seu nível de concordância.				
	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
10.1) A organização concentra seus esforços de atuação na proteção ao meio ambiente.				
10.2) A organização concentra seus esforços de atuação na resolução de problemas socioeconômicos.				
10.3) Nossa missão é resultado das prioridades dos iniciadores da organização (fundadores e seus parceiros à época da fundação).				
11. Analisando as características da organização, em relação à amplitude de sua atuação, assinale as afirmações abaixo, de acordo com seu nível de concordância.				
	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente

11.1) A missão da organização é específica, atuamos em um único tema.				
11.2) Houve ao menos uma ocasião em que nossa abordagem impossibilitou uma visão mais ampla dos impactos sociais ou ecológicos de algum projeto.				
11.3) Houve ao menos uma ocasião em que nossa abordagem se tornou muito ampla ou vaga em algum projeto.				
11.4) A organização planeja expandir seu escopo de atuação.				
11.5) De maneira recorrente nossa abordagem é percebida como rigorosa demais pelas partes interessadas (stakeholders), gerando algum tipo de oposição.				
12. Analisando as características da organização, em relação ao escopo geográfico de atuação, assinale as afirmações abaixo, de acordo com seu nível de concordância.				
	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
12.1) A atuação geográfica da organização abrange somente o território local (dentro dos limites de um município).				
12.2) A atuação geográfica da organização ocorre em escala regional (dentro do país).				
12.3) As ações da organização abrangem outros países, podendo-se afirmar que possuímos atuação internacional.				
12.4) A organização deseja ampliar sua atuação geográfica.				
12.5) Percebemos que o sucesso de nossas operações é favorecido pela adequada definição de nossos limites territoriais.				
12.6) Percebemos que o sucesso de nossas operações é favorecido pela adequada definição de nossos limites sociais (redes de apoio, contatos, cooperação).				
12.7) Atualmente precisamos redefinir nossos limites geográficos, uma vez que os atuais limites não têm favorecido o sucesso de nossos projetos.				
12.8) Houve ao menos uma ocasião em que fatores externos (fora de nossos limites geográficos de atuação) influenciaram em nossas operações.				

13) Analisando os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODSs) instituídos pela Organização das Nações Unidas (ONU), assinale nas alternativas a seguir a frequência em que as ações da organização contribuem para cada um deles.

	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca
a) Erradicação da pobreza (ODS 1).				
b) Fome zero e agricultura sustentável (ODS 2).				

c) Saúde e bem-estar (ODS 3).				
d) Educação de qualidade (ODS 4).				
e) Igualdade de gênero (ODS 5).				
f) Água potável e saneamento (ODS 6).				
g) Energia limpa e acessível (ODS 7).				
h) Trabalho decente e crescimento econômico (ODS 8).				
i) Indústria, inovação e infraestrutura (ODS 9).				
j) Redução das desigualdades (ODS 10).				
k) Cidades e comunidades sustentáveis (ODS 11).				
l) Consumo e produção responsáveis (ODS 12).				
m) Ação contra a mudança global do clima (ODS 13).				
n) Vida na água (ODS 14).				
o) Vida terrestre (ODS 15).				
p) Paz, justiça e instituições eficazes (ODS 16).				
q) Parcerias e meios de implementação (ODS 17).				

14) Assinale nas alternativas a seguir, a importância de cada fator na definição dos limites geográficos de atuação da organização.

	Muito importante	Importante	Pouco importante	Sem importância
a) Limites naturais (rios, mares, montanhas etc.)				
b) Limites políticos (fronteiras).				
c) Redes sociais (redes cooperativas formadas pela organização).				
d) O foco da organização em questões ambientais.				
e) O foco da organização em questões socioeconômicas.				
f) Fatores administrativos (aspectos gerenciais da organização).				
g) Fatores políticos (apoio ou barreira, oriundos de políticas públicas).				
h) Fatores econômicos (fatores econômicos internos da organização e/ou relacionados ao contexto de atuação).				

15) Pensando em termos de desafios às atividades desempenhadas, os quais possam em alguma ocasião ter limitado projetos ou dificultado o crescimento da organização, assinale abaixo a frequência em que cada desafio impacta negativamente.

	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca
a) Dificuldade em mensurar o impacto social da organização.				
b) Dificuldade em criar e implantar métodos de mensuração de impacto.				

c) Ausência de estrutura legal específica para empreendimentos sociais no país.				
d) Dificuldade em acessar financiamentos via fontes tradicionais/comerciais.				
e) Ausência ou insuficiência de fontes de financiamento específicas para empreendimentos sociais no país.				
f) Dificuldade em atrair e manter funcionários.				
g) Impossibilidade de remunerar funcionários competitivamente.				
h) Forte dependência da atuação de voluntários.				
i) Tensões entre a missão social e a sustentabilidade financeira.				
j) Risco recorrente de desvio da missão para obter sustentabilidade financeira.				

16) A organização possui ferramentas ou processos para a mensuração de seu impacto social?

() Não.

() Sim. Principal ferramenta ou processo utilizado _____.

17) Analisando o impacto social da organização ao longo de sua história, descreva os principais resultados percebidos (quantificáveis ou não).

Observação: caso não possua estes dados a questão não precisa ser respondida. No entanto, caso tenha algum tipo de informação, como número de pessoas atendidas, mitigação de impactos ambientais realizada etc., por gentileza compartilhe, para que esta pesquisa possa ressaltar a importância dos empreendimentos sociais. Na hipótese de estes dados estarem disponíveis em vosso site, ou em relatório de impacto, sua resposta pode ser substituída ou complementada pelo link onde a informação esteja disponível. Obrigada!

APÊNDICE C – Instrumento de coleta de dados (fase quantitativa)

II – Versão em Inglês

Dear participant, we appreciate your availability to collaborate with this research! We emphasize that the data will be kept under absolute confidentiality and will be analyzed in an aggregated form, with exclusively academic purpose. The average response time is 20 minutes. Thank you!

1) Organization name	
2) Organization's host country	
3) Countries where the organization operates	
4) Year the organization was founded	
5) Organization's area of activity (Examples: health, education, recycling, microcredit, etc.)	
6) Legal format of the organization (Examples: operates in the form of an association, foundation, private company, etc.)	
7) Approximate number of paid employees working in the organization. () Zero () From 01 to 10 () From 11 to 50 () From 51 to 100 () More than 100	
8) Approximate number of volunteers working in the organization () Zero () From 01 to 10 () From 11 to 50 () From 51 to 100 () More than 100	

9) Analyzing the characteristics of the organization, in relation to its origins and functioning, check the statements below, according to your level of agreement.

Observation: in the scope of this research and the questions below, the term initiative refers to the social mission of the organization (whether it is aimed at solving social or economic problems of the population or protecting the environment).

	Strongly disagree	Disagree	Agree	Strongly agree
9.1) The national government gave rise to the initiative implemented by the organization.				
9.2) The national government, through its policies, is responsible for maintaining our operations.				
9.3) An international organization(s) gave rise to the initiative implemented by the organization.				
9.4) Our operations are maintained by an international organization(s).				
9.5) Our organization was founded by an individual/ group of individuals who lived in the local community.				
9.6) The initiative implemented by the organization occurred due to the founder's (or founders') experiences with the community.				
9.7) The initiative implemented by the organization occurred due to the founder's (or founders') personal experiences (personal trajectory, career, social / environmental activism).				
9.8) The organization's activities include the participation of the local community in our decision-making processes.				
9.9) Our organization was founded by an individual/ group of individuals who lived in the local community, which benefits our continuity.				

9.10) The organization's activities include the participation of stakeholders in our decision-making processes.				
9.11) The participation of stakeholders in our decision-making processes favors the continuity of the organization				
9.12) The organization has financial support from national or international policies (implemented by governments and/or organizations).				
9.13) The organization receives training from national or international policies (implemented by governments and / or organizations).				
9.14) The organization receives guidance from national or international policies (implemented by governments and/or organizations).				
9.15) The organization participates in cooperative networks from national or international policies (implemented by governments and/or organizations).				
9.16) There was at least one situation in which our organization was damaged by instability, lack of focus or organization of internal and managerial aspects.				
9.17) The initiative implemented by the organization is dependent on the resistance, charisma or commitment of community members to implement projects.				
9.18) The initiative implemented by the organization is dependent on the resistance, charisma or commitment of the founder (or founders) to implement projects.				
10) Analyzing the characteristics of the organization, in relation to its performance priorities, check the statements below, according to your level of agreement.				
	Strongly disagree	Disagree	Agree	Strongly agree
10.1) The organization focuses its efforts on protecting the environment.				
10.2) The organization focuses its efforts on solving socio-economic problems.				
10.3) Our mission is the result of the priorities of the organization's initiators (founders and their partners at the time of the foundation).				
11) Analyzing the characteristics of the organization, in relation to the breadth of its performance, check the statements below, according to your level of agreement.				
	Strongly disagree	Disagree	Agree	Strongly agree
11.1) The organization's mission is specific, we work on a single subject.				
11.2) There was at least one occasion when our approach prevented a broader view of the social or ecological impacts of some project				
11.3) There was at least one occasion when our approach became too broad or vague on some project.				
11.4) The organization plans to expand its scope of action.				

11.5) Recurrently, our approach is perceived as too strict by the stakeholders, generating some type of opposition.				
12. Analyzing the characteristics of the organization, in relation to the geographical scope of operation, check the statements below, according to your level of agreement.				
	Strongly disagree	Disagree	Agree	Strongly agree
12.1) The organization's geographic scope covers only the local territory (within the limits of a municipality).				
12.2) The organization's geographic activities take place on a regional scale (within the country).				
12.3) The organization's actions cover other countries, and it can be said that we have international operations.				
12.4) The organization wants to expand its geographical presence.				
12.5) We realize that the success of our operations is favored by the proper definition of our territorial limits.				
12.6) We realize that the success of our operations is favored by the proper definition of our social limits (support networks, contacts, cooperation).				
12.7) Currently, we need to redefine our geographical limits, since the current limits have not favored the success of our projects.				
12.8) There was at least one occasion when external factors (outside our geographic limits of operation) influenced our operations.				

13) Analyzing the 17 Sustainable Development Goals (SDGs) instituted by the United Nations (UN), indicate in the alternatives below the frequency in which the organization's actions contribute to each of them.

	Always	Usually	Rarely	Never
a) No poverty (SDG 1).				
b) Zero hunger (SDG 2).				
c) Good health and well-being (SDG 3).				
d) Quality education (SDG 4).				
e) Gender equality (SDG 5).				
f) Clean water and sanitation (SDG 6).				
g) Affordable and clean energy (SDG 7).				
h) Decent work and economic growth (SDG 8).				
i) Industry, innovation and infrastructure (SDG 9).				
j) Reduced inequalities (SDG 10).				
k) Sustainable cities and communities (SDG 11).				
l) Responsible consumption and production (SDG 12).				
m) Climate action (SDG 13).				
n) Life below water (SDG 14).				
o) Life on land (SDG 15).				
p) Peace, justice and strong institutions (SDG 16).				
q) Partnerships for the goals (SDG 17).				

14) Check in the alternatives below, the importance of each factor in defining the geographical limits of the organization's operations.

	Very important	Important	Slightly important	Not at all important
a) Natural boundaries (rivers, seas, mountains, etc.)				
b) Political limits (borders).				
c) Social networks (cooperative networks formed by the organization).				
d) The organization's focus on environmental issues.				
e) The organization's focus on socioeconomic issues.				
f) Administrative factors (management aspects of the organization).				
g) Political factors (support or barrier, coming from public policies).				
h) Economic factors (internal economic factors of the organization and / or related to the operating context).				

15) Thinking in terms of challenges to the activities carried out, which may at some point have limited projects or hindered the organization's growth, check below the frequency in which each challenge negatively impacts.

	Always	Usually	Rarely	Never
a) Difficulty in measuring the social impact of the organization.				
b) Difficulty in creating and implementing impact measurement methods.				
c) Absence of specific legal framework for organizations with a social purpose in the country.				
d) Difficulty in accessing financing via traditional / commercial sources.				
e) Absence or insufficiency of specific sources of financing for organizations with a social purpose in the country.				
f) Difficulty attracting and retaining employees.				
g) Inability to remunerate employees competitively.				
h) Strong dependence on the performance of volunteers.				
i) Tensions between social mission and financial sustainability.				
j) Recurring risk of mission drift to achieve financial sustainability.				

16) Does the organization have tools or processes to measure its social impact?

() No.

() Yes. Main tool or process used: _____.

17) Analyzing the social impact of the organization throughout its history, describe the main perceived results (quantifiable or not).

Observation: if you do not have these data the question does not need to be answered. However, if you have any type of information, such as the number of people served, mitigation of environmental impacts, etc., please share, so that this research can highlight the importance of organizations with a social purpose. If this data is available on your website, or in an impact report, your response can be replaced or supplemented by the link where the information is available. Thank you!

APÊNDICE D – Instrumento de coleta de dados (fase quantitativa)

III – Versão em Espanhol

Estimado(a) participante, ¡agradecemos por su disponibilidad en colaborar con nuestra investigación. Destacamos que los datos serán mantenidos bajo absoluta confiabilidad y serán analizados de manera agregada, con finalidad exclusivamente académica. El tiempo medio para respuesta es de 20 minutos. ¡Gracias!

1) Nombre de la organización	
2) País sede de la organización	
3) Países donde la organización actúa	
4) Año de fundación de la organización	
5) Área de actuación de la organización (Ejemplos: salud, educación, reciclaje de residuos, microcrédito etc.)	
6) Formato jurídico de la organización (Ejemplos: actúa bajo el formato de asociación, fundación, empresa privada etc.)	
7) Número estimado de colaboradores remunerados que actúan en la organización. () Cero () De 01 a 10 () De 11 a 50 () De 51 a 100 () Superior a 100	
8) Número estimado de voluntarios que actúan en la organización () Cero () De 01 a 10 () De 11 a 50 () De 51 a 100 () Superior a 100	

9) Analizando a las características de la organización, en relación a sus orígenes y a su funcionamiento, marca a las afirmaciones abajo, <u>de acuerdo a su nivel de concordancia.</u>				
Atención: en el ámbito de esta investigación y de las cuestiones en seguida, el término <u>iniciativa</u> se refiere a la misión social de la organización (sea volcada a la resolución de problemas sociales o económicos de la población o protección al medio ambiente).				
	Discuerdo totalmente	Discuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
9.1) El gobierno nacional dio origen a la iniciativa implementada por la organización.				
9.2) El gobierno nacional, por medio de sus políticas, es responsable por la mantención de nuestras operaciones.				
9.3) Una organización(es) internacional(es) dio (dieron) origen a la iniciativa implementada por la organización.				
9.4) Nuestras operaciones son mantenidas por una(s) organización(es) internacional(es).				
9.5) Nuestra organización fue fundada por un individuo/grupo de individuos que eran residentes en la comunidad local.				
9.6) La iniciativa implementada por la organización ocurrió en virtud de experiencias del (de los) fundador(es) con la comunidad.				
9.7) La iniciativa implementada por la organización ocurrió en virtud de experiencias personales del (de los) fundador(es) (trayectoria personal, carrera, activismo social/ambiental).				

9.8) La actuación de la organización contempla la participación de la comunidad local en nuestros procesos de tomada de decisión.				
9.9) Nuestra organización fue fundada por un individuo/grupo de individuos que eran residentes en la comunidad local, lo que beneficia nuestra continuidad.				
9.10) La actuación de la organización contempla la participación de las partes interesadas (stakeholders) en nuestros procesos de tomada de decisión.				
9.11) La participación de las partes interesadas (stakeholders) en nuestros procesos de tomada de decisión favorece a la continuidad de la organización.				
9.12) La organización posee apoyo financiero proveniente de políticas nacionales o internacionales (implementadas por gobiernos y/u organizaciones).				
9.13) La organización recibe capacitación proveniente de políticas nacionales o internacionales (implementadas por gobiernos y/u organizaciones).				
9.14) La organización recibe orientación proveniente de políticas nacionales o internacionales (implementadas por gobiernos y/u organizaciones).				
9.15) La organización participa de redes cooperativas provenientes de políticas nacionales o internacionales (implementadas por gobiernos y/u organizaciones).				
9.16) Hubo al menos una situación en que nuestra organización fue perjudicada por la inestabilidad, ausencia de foco u organización de aspectos internos y gerenciales.				
9.17) La iniciativa implementada por la organización posee dependencia en relación a la resistencia, carisma o comprometimiento de los miembros de la comunidad para implementar proyectos.				
9.18) La iniciativa implementada por la organización posee dependencia en relación a la resistencia, carisma o comprometimiento del (de los) fundador(es) para implementar proyectos.				
10. Analizando a las características de la organización, en relación a sus prioridades de actuación, señale las afirmaciones abajo, de acuerdo con su nivel de concordancia.				
	Discuerdo totalmente	Discuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
10.1) La organización centra sus esfuerzos de actuación en la protección al medio ambiente.				
10.2) La organización centra sus esfuerzos de actuación en la resolución de problemas socioeconómicos.				

10.3) Nuestra misión es resultado de las prioridades de los iniciadores de la organización (fundadores y sus compañeros de fundación).				
11. Analizando a las características de la organización, en relación a la amplitud de su actuación, señale las afirmaciones abajo, de acuerdo con su nivel de concordancia.				
	Discuerdo totalmente	Discuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
11.1) La misión de la organización es específica, actuamos en un único tema.				
11.2) Hubo al menos una ocasión en que nuestro abordaje imposibilitó una visión más amplia de los impactos sociales o ecológicos de algún proyecto.				
11.3) Hubo al menos una ocasión en que nuestro abordaje se hizo muy amplio o sin consistencia en algún proyecto.				
11.4) La organización planea expandir su ámbito de actuación.				
11.5) De manera recurrente nuestro abordaje es entendido como muy riguroso por las partes interesadas (stakeholders), generando algún tipo de oposición.				
12. Analizando a las características de la organización, en relación al ámbito geográfico de actuación, señale las afirmaciones abajo, de acuerdo con su nivel de concordancia.				
	Discuerdo totalmente	Discuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
12.1) La actuación geográfica de la organización abarca solamente el territorio local (dentro de los límites de una municipalidad).				
12.2) La actuación geográfica de la organización ocurre en escala regional (dentro del país).				
12.3) Las acciones de la organización abarcan otros países, así se puede afirmar que presentamos actuación internacional.				
12.4) La organización desea ampliar su actuación geográfica.				
12.5) Nos dimos cuenta que el éxito de nuestras operaciones es favorecido por la definición adecuada de nuestros límites territoriales.				
12.6) Nos dimos cuenta que el éxito de nuestras operaciones es favorecido por la definición adecuada de nuestros límites sociales (redes de apoyo, contactos, cooperación).				
12.7) Actualmente, necesitamos redefinir nuestros límites geográficos, una vez que los actuales límites no han favorecido el éxito de nuestros proyectos.				
12.8) Hubo al menos una ocasión en que factores externos (fuera de nuestros límites geográficos de actuación) influyeron en nuestras operaciones.				

13) Analizando a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODSs) instituidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), señale las alternativas abajo que presentan la frecuencia en que las acciones de la organización contribuyen para cada uno de ellos.

	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
a) Fin de la pobreza (ODS 1).				
b) Hambre cero (ODS 2).				
c) Salud y bienestar (ODS 3).				
d) Educación de calidad (ODS 4).				
e) Igualdad de género (ODS 5).				
f) Agua limpia e saneamiento (ODS 6).				
g) Energía asequible y no contaminante (ODS 7).				
h) Trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8).				
i) Industria, innovación e infraestructura (ODS 9).				
j) Reducción de las desigualdades (ODS 10).				
k) Ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11).				
l) Producción y consumo responsables (ODS 12).				
m) Acción por el clima (ODS 13).				
n) Vida submarina (ODS 14).				
o) Vida de ecosistemas terrestres (ODS 15).				
p) Paz, justicia e instituciones sólidas (ODS 16).				
q) Alianzas para lograr los objetivos (ODS 17).				

14) Señale en las alternativas abajo, la importancia de cada factor en la definición de los límites geográficos de actuación de la organización.

	Muy importante	Importante	Poco importante	Sin importancia
a) Límites naturales (ríos, mares, montañas, etc.)				
b) Límites políticos (fronteras).				
c) Redes sociales (redes cooperativas formadas por la organización).				
d) El foco de la organización en cuestiones ambientales.				
e) El foco de la organización en cuestiones socioeconómicas.				
f) Factores administrativos (aspectos gerenciales de la organización).				
g) Factores políticos (apoyo o barrera, oriundos de políticas públicas).				
h) Factores económicos (factores económicos internos de la organización y/o relacionados al contexto de actuación).				

15) Pensando en términos de desafíos a las actividades desarrolladas, los cuales puedan en alguna ocasión haber limitado proyectos o dificultado el

crecimiento de la organización, señale abajo la frecuencia en que cada desafío impacta negativamente.

	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
a) Dificultad en mensurar el impacto social de la organización.				
b) Dificultad en crear e implantar métodos de mensuración de impacto.				
c) Ausencia de estructura legal específica para organizaciones con propósito social en el país.				
d) Dificultad en acceder a financiamientos vía fuentes tradicionales/comerciales.				
e) Ausencia o insuficiencia de fuentes de financiamiento específicas para organizaciones con propósito social no país.				
f) Dificultad en atraer y mantener a los trabajadores.				
g) Imposibilidad de remunerar a los trabajadores de manera competitiva.				
h) Fuerte dependencia de la actuación de voluntarios.				
i) Tensiones entre la misión social y la sostenibilidad financiera.				
j) Riesgo recurrente de desvío de la misión para obtener sostenibilidad financiera.				

16) ¿La organización posee herramientas o procesos para la mensuración de su impacto social?

() No.

() Sí. Principal herramienta o proceso utilizado _____.

17) Analizando el impacto social de la organización a lo largo de su historia, describa los principales resultados presentados (cuantificables o no).

Atención: en caso de que no haya estos datos no hace falta que se conteste la cuestión. Sin embargo, en caso de que haya algún tipo de información, como número de personas atendidas, mitigación de impactos ambientales realizada etc., por favor compártanosla, para que esta investigación pueda resaltar la importancia de las organizaciones con propósito social. En caso de que estos datos estén disponibles en su sitio en línea, o en un informe de impacto, su respuesta puede ser sustituida o complementada por el link donde la información esté disponible. ¡Gracias!

APÊNDICE E - Instrumento de coleta de dados (fase qualitativa)

- 1) Qual é o campo de atuação da organização, quais atividades e ações são desenvolvidas, os principais procedimentos e projetos?
- 2) Qual é o número de colaboradores remunerados e de voluntários da organização?
- 3) Você percebe que a atuação da organização é abrangente (há uma preocupação em tratar diferentes temas/aspectos) ou, a atuação é específica (há uma preocupação em focar todos os esforços em um único tópico ou alvo)?
- 4) Qual o espaço territorial atendido, quais os fatores importantes na definição destes espaços?
- 5) Quais são as origens da organização? Como ocorreu a fundação? Quais pessoas ou órgãos estavam envolvidos?
- 6) Hoje como a organização é mantida e gerida? Há participação de outras organizações ou governos (mentorias, apoio financeiro, redes cooperativas)? Quais são as fontes de recursos da organização?
- 7) A organização possui processos participativos? Com a comunidade interna e externa? Qual a influência destes processos nas ações e nos resultados?
- 8) A organização já passou por momentos de instabilidade, com necessidade de repensar ações e objetivos?
- 9) Em algum momento houve dependência de sua persistência e do seu comprometimento enquanto fundador para a continuidade da organização?
- 10) A organização possui preocupação em implantar diretrizes ou processos alinhados a algum dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU?
- 11) Quais são os desafios e dificuldades enfrentados no dia a dia da organização, que possam em algum momento ter dificultado ações ou limitado a expansão?
- 12) Como você percebe o impacto social da organização, tanto em números quanto em aspectos intangíveis? Vocês possuem mecanismos de mensuração? Qual é o procedimento de mensuração?

APÊNDICE F - Termo de consentimento livre e esclarecido (entrevistas)

TÍTULO DA PESQUISA:

Empreendedorismo social: uma análise sob a ótica da sustentabilidade.

PESQUISADORES RESPONSÁVEIS

Cintia Siqueira (mestranda) e Prof. Dr. Thiago Cavalcante Nascimento (orientador).

LOCAL DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA:

Esta pesquisa está sendo realizada mediante a execução de um estudo misto, possuindo uma fase quantitativa e outra qualitativa. A fase quantitativa contempla a participação de organizações com propósito social, oriundas de países diversos, identificadas através de redes cooperativas de empreendedores sociais, promovidas por organizações internacionais. Nesta fase, as organizações respondem a um questionário, disponibilizado em ferramenta digital. Já na fase qualitativa, são selecionadas organizações brasileiras, com sede na região sudeste (a mais representativa da população) as quais participam de entrevista, realizada à distância, através de plataforma digital.

A) INFORMAÇÕES AO PARTICIPANTE

1. Apresentação e objetivos da pesquisa.

Esta pesquisa propõe compreender as relações entre empreendedorismo social e sustentabilidade, em seu tripé social, ambiental e econômico. Desta forma, busca-se a identificação das características organizacionais (origem, funcionamento, atuação, missão, escopo geográfico e alinhamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU), bem como, objetiva-se a identificação dos desafios cotidianos de atuação e do impacto social percebido.

2. Participação na pesquisa.

A participação da organização na pesquisa implica sua resposta ao questionário (na fase quantitativa), o qual possui 17 perguntas e cujo tempo médio de resposta é de 20 minutos; e/ou a concessão de entrevista, relacionada aos mesmos

temas propostos na fase quantitativa, com o propósito de aprofundar as discussões e a análise dos dados.

3. Confidencialidade.

Os dados das organizações permanecerão sob absoluta confidencialidade e serão analisados de modo agregado, com finalidade exclusivamente acadêmica, sem a divulgação do nome das organizações. Os resultados poderão ser apresentados em eventos acadêmicos e publicados em congressos, revistas nacionais ou internacionais, contudo, mantendo-se a confidencialidade.

4. Riscos e Benefícios.

Os riscos advindos da participação na pesquisa são mínimos; há apenas a possibilidade de desconforto gerado na resposta de algumas questões, as quais motivem reflexões a respeito das dificuldades encontradas na gestão das organizações. Os benefícios da participação na pesquisa estão voltados às análises, dados e reflexões teóricas e empíricas do estudo, no sentido de fornecer às organizações informações a respeito do ecossistema no qual estão inseridas e de estimular o fomento a políticas públicas e a ação de investidores e instituições de apoio. De mesmo modo, a análise de diferentes cenários e contextos anseia possibilitar processos de *benchmarking* aos empreendimentos, na consolidação de caminhos de ação menos árduos.

5. Critérios de inclusão e exclusão.

Na fase quantitativa, a amostragem ocorre por conveniência, considerando que todas as organizações da população, das quais foi possível identificar o contato organizacional, receberam o convite para resposta ao questionário. Na fase qualitativa, considerando a viabilidade do estudo, optou-se por entrevistar organizações brasileiras, oriundas da região sudeste, a mais representativa da população.

6. Direito de sair da pesquisa e esclarecimentos durante o processo.

O(a) participante possui o direito de deixar o estudo a qualquer momento e de receber esclarecimentos em qualquer etapa da pesquisa, bem como pode recusar ou retirar o seu consentimento a qualquer momento, até a conclusão da pesquisa, sem penalização. O participante pode assinalar o campo a seguir, para receber o resultado desta pesquisa, caso seja de seu interesse:

() quero receber os resultados da pesquisa.

(E-mail para envio:_____).

() não quero receber os resultados da pesquisa.

7. Ressarcimento e indenização.

Esta pesquisa não gera direitos a ressarcimento ou indenização, considerando-se não haver custos advindos da participação na mesma e em razão da manutenção da confidencialidade dos dados coletados.

ESCLARECIMENTOS SOBRE O COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA:

O Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos (CEP) é constituído por uma equipe de profissionais com formação multidisciplinar que está trabalhando para assegurar o respeito aos seus direitos como participante de pesquisa. Ele tem por objetivo avaliar se a pesquisa foi planejada e se será executada de forma ética. Se você considerar que a pesquisa não está sendo realizada da forma como você foi informado ou que você está sendo prejudicado de alguma forma, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (CEP/UTFPR). **Endereço:** Av. Sete de Setembro, 3165, Bloco N, Térreo, Bairro Rebouças, CEP 80230-901, Curitiba-PR, **Telefone:** (41) 3310-4494, **e-mail:** coep@utfpr.edu.br.

B) CONSENTIMENTO

Eu declaro ter conhecimento das informações contidas neste documento e ter recebido respostas claras às minhas questões a propósito da minha participação direta (ou indireta) na pesquisa e, adicionalmente, declaro ter compreendido o objetivo, a natureza, os riscos, benefícios, ressarcimento e indenização relacionados a este estudo. Após reflexão e um tempo razoável, eu decidi, livre e voluntariamente, participar deste estudo. Estou consciente que posso deixar o estudo a qualquer momento, até a sua conclusão, sem nenhum prejuízo.

ORGANIZAÇÃO	
Razão social:	
CNPJ:	
Endereço completo da sede (rua, nº, cidade, bairro e estado):	
ENTREVISTADO(A)	
Nome completo:	
E-mail ou telefone:	
Data:	
Assinatura:	

Eu declaro ter apresentado o estudo, explicado seus objetivos, natureza, riscos e benefícios e ter respondido da melhor forma possível às questões formuladas.

Nome completo: Cintia Siqueira.

Assinatura da pesquisadora

Data: __/__/__

Para todas as questões relativas ao estudo ou para se retirar do mesmo, por gentileza comunicar-se com Cintia Siqueira, via e-mail: cintiasiqueira@alunos.utfpr.edu.br.