



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E
CONTABILIDADE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**



**ANÁLISE DE ATUAÇÃO EM REDE: UM ESTUDO DE CASO EM
EMPREENHIMENTOS SOCIAIS**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

WILLIAN MATHEUS FELIX SOUZA

Campina Grande – PB 2023



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

WILLIAN MATHEUS FELIX SOUZA

**ANÁLISE DE ATUAÇÃO EM REDE:
UM ESTUDO DE CASO EM EMPREENDIMENTOS
SOCIAS**

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Suzanne Érica Nóbrega Correia.

Dissertação apresentada como pré-requisito para obtenção do título de Mestre em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Campina Grande. Área de concentração: Gestão Social e Ambiental.

CAMPINA GRANDE- PB 2023

S729a

Souza, Willian Matheus Felix.

Análise de atuação em rede: um estudo de caso em empreendimentos sociais / Willian Matheus Felix Souza. - Campina Grande, 2023.

70 f. : il. color.

Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Humanidades, 2023.

"Orientação: Profa. Dra. Suzanne Érica Nóbrega Correia."

Referências.

1. Gestão Social e Ambiental. 2. Análise de Redes. 3. Empreendimentos Sociais. 4. Conexões Locais. I. Correia, Suzanne Érica Nóbrega. II. Título.

CDU 005.35:004.732(043)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
POS-GRADUACAO EM ADMINISTRACAO
Rua Aprigio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900

FOLHA DE ASSINATURA PARA TESES E DISSERTAÇÕES

WILLIAN MATHEUS FELIX SOUZA

**"ANÁLISE DE ATUAÇÃO EM REDE: UM ESTUDO DE CASO EM
EMPREENHIMENTOS SOCIAIS"**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA-UFCG) como pré-requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovado em: 16/05/2023

Profa. Dra. Suzanne Érica Nóbrega Correia - PPGA/UFCG
Orientadora

Profa. Dra. Verônica Macário de Oliveira - PPGA/UFCG
Examinadora Interna

Profa. Dra. Maria Angeluce Soares Perônico Barbotin - CCAE/UFPB
Examinadora Externa



Documento assinado eletronicamente por **SUZANNE ERICA NOBREGA CORREIA, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 17/05/2023, às 09:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **MARIA ANGELUCE SOARES PERÔNICO BARBORIN, Usuário Externo**, em 22/05/2023, às 13:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **VERONICA MACARIO DE OLIVEIRA MOTTA, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 22/05/2023, às 13:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **3399934** e o código CRC **F0EE1B0E**.

A Deus, minha fortaleza!
À minha família, meu bem mais precioso.

AGRADECIMENTOS

Não foi fácil chegar até aqui, não foi tão simples finalizar essa etapa. Foi uma trajetória de descobertas, novos caminhos, recorro cada um deles, e chegar hoje aqui só foi possível por Deus ter colocado pessoas para construção e concretização desse projeto. E chegado nesse momento final de uma árdua jornada de mestrado, ter pessoas com quem dividir essa conquista é o que faz da vida um verdadeiro espetáculo.

A Deus, por não me fazer desistir de cada detalhe que Ele planejou para minha vida.

À minha amada mãe, Mariza, que sempre esteve presente ao meu lado em todas as adversidades que surgiram, em todos os momentos que achava que não iria conseguir. Mãe, essa conquista é nossa!

Ao meu pai, Nando, que sempre esteve ao meu lado, fazendo de tudo para que pudesse ter as melhores oportunidades na vida. À minha querida irmã, Larissa, e ao meu sobrinho Jairinho, pelo afeto, pela paciência, pela torcida, pelo carinho e pelo cuidado de sempre, meu muito obrigado!

À minha Vó, Maria, que sempre me ensinou sobre o amor, respeito, carinho e fé, valores que jamais esquecerei. E por me incentivar a cada instante na formação de cada detalhe desse sonho.

Aos meus amigos de turma, Bruno Santos, João Pedro, Renata, Geisa, Naide e a todos os outros da turma 4 que nesse período construíram bons laços para o caminho se tornar mais leve. Aos demais amigos que sempre estiveram torcendo por mim, meu obrigado!

À querida Professora, Adriana Clericuzi, ao Professor Thales, à Professora Angeluce, e a todos os outros professores que foram inspiração enquanto docentes da UFPB.

Agradeço a todos os professores do PPGA-UFCG que incentivaram a busca constante pelo conhecimento, em especial à Professora Linda Jéssica e a Professora Petruska.

À minha orientadora, Prof^a. Dr^a. Suzanne Érica Nóbrega Correia, obrigado por cada orientação, por toda condução nesse processo dissertativo.

Agradeço à banca examinadora por todas as contribuições, pois não foram poucas. Aos entrevistados pela generosidade de contribuir com a pesquisa, meu obrigado.

A todos, **minha imensa gratidão!**

SOUZA, WILLIAN MATHEUS FELIX. **ANÁLISE DE ATUAÇÃO EM REDE: UM ESTUDO DE CASO EM EMPREENDIMENTOS SOCIAIS**. Dissertação de Mestrado em Administração- Universidade Federal de Campina Grande, 2023.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo de compreender uma rede de empreendimentos sociais à luz dos conceitos de redes. Desse modo, contribui na perspectiva do processo de criação e desenvolvimento à construção de parcerias no âmbito de compartilhamento de recursos. Sendo assim, avança ao abordar o papel de como os empreendimentos sociais se portam diante das vantagens a uma conexão em rede, cuja forma de solidariedade, aprendizagem e visibilidade ainda podem ser melhoradas no tocante à luz da teoria de redes. Para isso, foi escolhida uma rede composta por seis empreendimentos sociais. Em termos metodológicos, apresenta uma abordagem qualitativa do tipo descritiva. Para coleta de dados foi aplicado um roteiro de entrevista semiestruturada criada com base em categorias de confiança e cooperação, criação de valor, recursos, finanças e fluxo de informação, além de análise documental. A análise dos resultados da pesquisa foi realizada de forma sequencial a aplicação, por meio do *software* ATLAS.ti. O método escolhido foi o estudo de caso, o qual explorou o mapeamento entre os empreendimentos da rede, permitindo ainda descrever as conexões existentes. Dessa forma, a contribuição da pesquisa existe pelo elo de promoção e compreensão de como a rede pôde retratar as conexões existentes na literatura. Deste modo, este trabalho constatou que a rede facilita o fortalecimento através de *networking*, os resultados deixaram tal percepção. Por fim, pode-se dizer que os resultados ressaltaram que a rede propicia vantagens que não poderiam ser alcançadas de forma isolada.

Palavras-chave: Análise de Redes; Empreendimentos Sociais; Conexões Locais.

SOUZA, WILLIAN MATHEUS FELIX. **NETWORK OPERATION ANALYSIS: A CASE STUDY IN SOCIAL ENTERPRISES**. Master's Dissertation in Administration – Federal University of Campina Grande, 2023.

ABSTRACT

This work aims to understand a network of social enterprises in the light of networking concepts. In this way, it contributes to the perspective of creation process and development to building partnerships in the scope of resources sharing. Therefore, advance when approach the role of how the social enterprises behave faced with the advantages of a network connection, whose form of solidarity, learning and visibility can still be improved in light of the network theory. For this, a network formed by six social enterprises was chosen. In methodological terms, it presents a descriptive qualitative approach. For data collection was applied a semi-structured interview script created based on categories of trust and cooperation, value creation, resources, finances and information flow beyond documentary analysis. The analysis of research results was carried out in a sequential manner the application, using the ATLAS.ti *software*. The method chosen was a case study, which explored the mapping between the network enterprises, also allowing to describe the existing connections. In this way, the contribution of the research exists through the link of promotion and understanding how the network can portray the existing connections in the literature.

Thus, this work found that the network facilitates fortification through *networking*, the results left such perception. Finally, it can be said that the results highlighted that the network propitiates advantages that cannot be achieved in isolation.

Key words: Network Analysis; Social Enterprises; Local Connections.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Abordagens para empreendimentos sociais	28
--	----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - <i>Continuum</i> da tipologia de empreendimentos sociais.....	23
Figura 2 - O movimento híbrido.....	24
Figura 3 - Modelo de empreendimentos sociais.....	25
Figura 4 - Modelo de empreendimentos sociais 2.....	27
Figura 5 – Processo de confiança e cooperação da rede.....	45
Figura 6 – Processo de criação de valor da rede.....	48
Figura 7 – Processo de acesso a recursos da rede.....	50
Figura 8 – Processo do fluxo de informação da rede	53

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Autores e escolha das categorias	37
Quadro 2 - Empreendimentos sociais, ano de fundação e localização	44

LISTA DE ABREVIATURAS/SIGLAS

AES	Análise de Empreendimentos Sociais
ES1	Empreendimento Social 1
ES2	Empreendimento Social 2
ES3	Empreendimento Social 3
ES4	Empreendimento Social 4
ES5	Empreendimento Social 5
ES6	Empreendimento Social 6

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Delimitação do Tema e Definição do Problema de Pesquisa.....	14
1.2 Objetivos da Pesquisa.....	17
1.2.1 Objetivo geral	17
1.2.2 Objetivos específicos:.....	17
1.3 Justificativa.....	17
1.4 Estrutura da Dissertação	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Cenário Econômico, Socioambiental e Empreendimentos Sociais.....	20
2.2 Conceituação de Empreendedorismo Social e Empreendimentos Sociais.....	21
2.3 Empreendimentos Sociais e Redes de Colaboração	29
2.4 Redes Sociais como Campo de Estudo.....	30
2.4.1 Atores sociais, redes e a geração de valor.	32
2.4.2 Atores sociais e as conexões existentes.....	34
2.5 Medidas, análises e interações de redes.....	35
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	38
3.1 Classificação da Pesquisa	38
3.2 Caracterização do Campo de Pesquisa	38
3.3 Procedimentos de Coleta de Dados	39
3.4 Procedimento de Análise de Dados	41
3.5 Critérios de Qualidade da Pesquisa	41
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	43
4.1 Mapeamento do Segmento de Atuação da Rede	43
4.1.1 Confiança e cooperação.....	45
4.1.2 Criação de valor.....	47
4.1.3 Acesso a recursos.....	49
4.1.4 Fluxo de informação.....	52
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	55
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICES	67
APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	68

APÊNDICE B – COMPROVANTE DE SUBMISSÃO	70
--	-----------

1 INTRODUÇÃO

1.1 Delimitação do Tema e Definição do Problema de Pesquisa

As primeiras décadas do século XXI estão marcadas por problemas sociais de forma habitual, principalmente estes da contemporaneidade, que ficaram ainda mais evidenciados com a pandemia da COVID-19 (COMINI; BARKI; RODRIGUES, 2020). Assim, com o agravamento dos problemas sociais e ambientais, é pertinente, além de tudo, fortalecer a promoção de iniciativas que visam às demandas sociais, ambientais, econômicas e a do bem-estar comum.

Partindo desse pressuposto, existem diversos problemas que emergem na sociedade atualmente. Sabendo disso, é apropriado desenvolver formas de contribuição para amenizá-los. As comunidades locais também despertam esse interesse, e conseguem corroborar com as demandas sociais e ambientais, por meio da relação entre os recursos e a cooperação existente, logo atuam na promoção das soluções. Por conseguinte, existe uma possibilidade em atenuar esse cenário em escala local, o advento de empreendimentos que tem uma missão de solucionar um problema social, cuja atuação é desenvolvida de maneira autossustentável (SILVA; MOURA; JUNQUEIRA, 2015).

Nesse contexto, compreende-se que empreendimentos podem estimular, de forma intencional, artifícios para os problemas sociais, ambientais e econômicos. Esses empreendimentos são denominados, por uma corrente de autores, como empreendimentos sociais, que em sua essência proporcionam o desenvolvimento por meio da promoção integrada em equilíbrio entre o bem-estar social e a preservação do meio ambiente, além do combate à pobreza e a situações que geram exclusão social. Em vista disso, as pessoas que promovem essas atividades são chamadas de empreendedores sociais, sendo responsáveis pelo surgimento e desenvolvimento desses empreendimentos (LYSIUK; BRITCHENKO, 2021; HOCKERTS, 2018).

Nessa perspectiva, a corrente dos países em desenvolvimento têm uma visão propagada sobre empreendimentos sociais juntamente com a geração do comprometimento social, ou seja, valem-se de iniciativas de boas práticas, como a potencialização e busca por soluções ou redução de gargalos sociais e ambientais (COMINI *et al.*, 2012). Dessa forma, considerando esses empreendimentos em países em desenvolvimento, é importante ter a percepção que essas

iniciativas atendam à implantação de novos modelos, preocupando-se com as necessidades humanas (necessidades que os seres humanos precisam para ter uma vida saudável, bem como: saúde, alimentação, proteção, bem-estar, segurança) (SEELOS; MAIR, 2005).

Apesar dessa visão disseminada em países como o Brasil, compreende-se que o conceito desse modelo integrado de investimento social é considerado como um campo recente no âmbito acadêmico e ainda em desenvolvimento (ROSOLEN; VISOTO; COMINI, 2019). Assim, na literatura existe ausência de consenso e uma amplitude de definições de empreendimentos sociais, embora já seja conhecido e debatido no campo acadêmico e da prática social (COMINI; BARKI; RODRIGUES, 2020).

A literatura mostra que o conceito é polissêmico e com uma amplitude de definições, **desta forma, para esta dissertação é proposto o termo empreendimento social como empreendimentos criados com o intuito de proporcionar a preservação do meio ambiente, o equilíbrio social, a melhoria na qualidade de vida da população de baixa renda e/ou em situação de vulnerabilidade social** (ROSOLEN; VISOTO; COMINI, 2019; YUNUS, 2009; BARKI, 2015; GAIOTTO, 2016; PETRINI; SCHERER; BACK, 2016).

Diante dessa escolha, é importante diferenciar o entendimento de Organizações da Sociedade Civil (OSC) para a diferenciação de empreendimentos sociais, pois as OSC's tem por característica a não distribuição entre os sócios ou associados, conselheiros, diretores, colaboradores doadores ou terceiros eventuais resultados, sobras, excedentes operacionais, seja brutos ou líquidos dividendos, isenções de qualquer natureza, participações ou parcelas de seu patrimônio, auferidos mediante as atividades, e que os aplique integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva, segundo a Lei 13.019/14, art. 2º, inciso I, alínea A.

Sem perder de vista a importância de diferenciar o conceito escolhido nessa pesquisa, os empreendimentos sociais permitem aos empreendedores a conexão da sustentabilidade financeira e do impacto positivo à sociedade e ao meio ambiente, denominado também de setor 2.5, formado por empreendimentos que priorizam não somente os lucros, mas que também não são OSC (INEI, 2016).

Desse modo, essas iniciativas de empreendimentos beneficiam a sociedade por meio de suas operações e recursos compartilhados, sabe-se que o empreendedor social possui em sua forma particular a busca por práticas comuns de melhorias à sociedade (PETRINI; SCHERER; BACK, 2016). Uma vez que a perspectiva de um empreendimento social fortalece essas ações

intermediárias, as que atendem às necessidades da sociedade, que podem ser classificadas dentro do campo do empreendedorismo social. Nessa lógica, busca a conciliação do resultado social e do resultado econômico (STEVENS; MORAY; BRUNEEL, 2015).

Nesse caso dos empreendimentos sociais, com o agravamento de problemas sociais e ambientais, é válida ainda mais a inclusão dos empreendedores, com a finalidade de intencionalmente solucionar ou melhorar as necessidades de populações e o suporte à melhoria nas condições sociais (FISCHER; COMINI, 2012). Por ser considerado um grande campo de estudo, conforme visto a 10ª edição da Pesquisa de Impacto Anual do Investidor da *Global Impact Investing Network* (GIIN), com a estimativa do setor em um mercado de US\$ 715 bilhões no mundo, um aumento de 42% comparado a 2018 (HAND *et al.*, 2020).

Nesse ensejo de discussões, insere-se a importância particularmente em termos de como esses empreendimentos sociais se comunicam, tem confiança e cooperam a uma conexão em rede. Por isso, a importância de inserir nesse contexto em particular, as redes, em que são importantes como ferramenta para entender os fluxos de trocas sociais e econômicas entre os empreendedores sociais e suas redes, conectando-os com diferentes atores (DUFAYS; HUYBRECHTS, 2014).

Tem-se nos empreendimentos sociais a disseminação das conexões em rede. Mas analisar, particularmente, como é percorrido o caminho dos atores sociais nessa troca, e como eles se comunicam pelo espaço, é importante para determinar o acesso aos recursos e as possíveis vantagens. Com base na discussão estratégica presente na literatura, percebe-se que há uma carência de estudos que analisam os empreendimentos sociais à luz de redes sociais. Por isso esta análise se faz relevante, possibilitando a checagem de novos fatores aos quais podem não ter sido identificados até este momento.

Assim, diante dos argumentos expostos, o presente trabalho busca responder o seguinte problema de pesquisa: **Como ocorrem as conexões dos empreendimentos sociais à luz dos conceitos de redes?**

Após a delimitação da temática e a definição do problema, a seção seguinte trará os objetivos da presente pesquisa, que darão suporte à questão proveniente desse problema.

1.2 Objetivos da Pesquisa

Para entender a problemática apresentada, em sequência, o objetivo geral e os objetivos específicos da presente dissertação, facilitarão o processo de compreensão desta pesquisa.

1.2.1 Objetivo geral

Compreender como ocorrem as relações dos empreendimentos sociais à luz da conceituação de redes.

1.2.2 Objetivos específicos:

Diante do alcance do objetivo geral é necessário o entendimento de três objetivos específicos, que correspondem aos desdobramentos concretos da pesquisa.

- a) Identificar à luz da teoria de redes o papel dos empreendimentos sociais;
- b) Analisar as categorias para o desenvolvimento dos empreendimentos sociais;
- c) Descrever as conexões dos empreendimentos no âmbito da rede analisada.

1.3 Justificativa

A presente pesquisa justifica-se pela importância de estudos na área de redes em empreendimentos sociais, o que expressa progresso e evolução no cenário científico. Constituindo os achados e suas análises, poderão contribuir para descrição do conjunto de relações, difundindo-se troca de conhecimento, oportunidades, cooperação, em particular as estabelecidas pelos agentes (VERENA; LARENTIS; WEGNER, 2021). A literatura mostra que as alianças estratégicas são indispensáveis ao conjunto do progresso também social e econômico às nações (NEWMAN *et al.*, 2018).

Desde décadas passadas, vários autores, em vários campos do conhecimento, vêm contribuindo para o cenário científico desse campo de estudo das ciências sociais (SCOTT, 2000; WASSERMAN; FAUST, 1994; EVERETT; BORGATTI, 2005).

Esta pesquisa avança na compreensão do compartilhamento constituído em relações orientadas, nesse caso específico entre os gestores, percebe-se ainda a aplicação, por sua vez de determinados traços da troca de informação entre os representantes dos empreendimentos em questão, visando à construção mais robusta em relações orientadas e possíveis, pois as redes são mais efetivas quando reúnem empreendimentos localizados em uma mesma região; envolvem relacionamentos e interações estratégicas e integradas (VILLELA; PINTO, 2009).

Tendo em vista que os trabalhos acadêmicos nesse campo de atuação ocorrem em economias desenvolvidas, ainda há muito espaço de investigação nos contextos dos países em desenvolvimento (GUPTA *et al.*, 2020). Este trabalho pode contribuir para o entendimento dos atores, sua participação e seu relacionamento na rede; não só por esse percurso que desbravam, mas também pela compreensão e pelos desdobramentos que são constituídos ao longo do tempo.

Do ponto de vista prático, o estudo também pode contribuir para os atores que participam e se relacionam em redes. Dessa forma, o valor dessas relações pode ser considerado abrangente, por existir valor social nessa troca, o que é entendido como resultado ao desempenho ecológico e social (BOCKEN *et al.*, 2014).

Por isso que esta pesquisa pode fortalecer esse sistema de valor social, as relações entre atores e suas conexões. Por certo, a sua escolha tem uma razão específica, permitindo descrever os mecanismos que demonstram a existência de soluções estruturais em relações coletivas (LAZEGA; HIGGINS, 2014). Por fim, justifica-se pela possibilidade de estudos nos processos fundamentais da vida de um empreendedor social, cuja forma de solidariedade, aprendizagem, visibilidade e participação ainda podem ser melhorados.

Ainda, ao considerar os empreendimentos sociais e redes, encontram-se nas redes de apoio, frequência e qualidade dos contatos, fatores importantes no estabelecimento e manutenção dos empreendimentos (CHILD, 2016). Os atores sociais têm se estabelecido em redes para o compartilhamento de interesses comuns, trabalhando com vistas a alcançar objetivos sociais e financeiros (BLOOM; DEES, 2008). Considerando-se que as redes de interação social se ligam por meio de relacionamentos (SACOMANO; LOCACHEVIC, 2018).

Por isso, considera-se importante o avanço na temática desta dissertação. Isso demonstra que pode ser palco também para pesquisas futuras lacunas não preenchidas nesta pesquisa, pois o aperfeiçoamento de novas ferramentas e metodologias de conexão entre os empreendimentos sociais, de forma sustentável, é uma articulação possível em países em desenvolvimento.

1.4 Estrutura da Dissertação

Este trabalho tem sua estrutura formada em capítulos de introdução, com a delimitação da temática abordada e os objetivos - geral e os três objetivos específicos; além da justificativa. E em seguida, no segundo capítulo, é apresentado o referencial teórico, introduzindo os conceitos bases para o início do estudo, aos conceitos norteadores dos temas de empreendimentos sociais e rede sociais.

Após a formação desse entendimento teórico, vem o capítulo três, com os aspectos metodológicos, contemplando o tipo de pesquisa, os sujeitos escolhidos, a técnica de coleta de dados e o procedimento de análise. Em seguida, no quarto capítulo, realiza-se a análise dos resultados. Nessa perspectiva, ao final da dissertação, são inseridas as conclusões do trabalho, suas limitações e sugestões para futuras pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cenário Econômico, Socioambiental e Empreendimentos Sociais

O cenário enfrentado atualmente é desencadeado por problemas de ordem social, ambiental, e isso vem ocorrendo de forma ainda mais preocupante nos últimos anos. O surgimento desses problemas era notado apenas em comunidades específicas, mas com o advento do mundo globalizado, começam a atingir outras regiões. Isso fez com que os gestores de organizações, empreendedores, políticos, ativistas sociais e os envolvidos na causa social e ambiental, trabalhassem juntos, com vistas à gestão colaborativa (GENÚ; GÓMEZ; MUZZIO, 2018).

A sociedade civil e os gestores de empreendimentos sociais, compreendem que a participação em rede possuem simétrica à realidade social, tendo em vista que configuram a existência de igualdade e complementariedade específicas, bem como a geração de resultados a partir da cooperação. De acordo com a formação de relações capazes de facilitar a promoção de compartilhamento entre os próprios atores (ACIOLI; 2007).

Acrescido a esse contexto, têm-se vários outros problemas sociais, como consumismo desenfreado, disparidade na distribuição de renda, fome, etc. Em sua obrigação, a economia do setor público visa suprir essas necessidades elencadas. Porém, as finanças públicas destinadas a essa função são falhas, além de demandar a participação da sociedade, por meio de organizações nesse segmento, como organizações sem fins lucrativos, organizações da sociedade civil, cooperativas, empreendimentos sociais, entre outros (ÁVILA *et al.*, 2016).

À vista disso, novas tentativas são propostas com a perspectiva de promover soluções diante desses desafios, não só proporcionando o desenvolvimento local, mas também a geração de renda, de forma sustentável, às comunidades. O desenvolvimento de um empreendimento tem o objetivo de gerar uma nova perspectiva socialmente positiva e produtiva à sociedade (ASHRAF *et al.*, 2019). Dessa forma, conduzir um trabalho na perspectiva a longo prazo, é propor que a geração de renda desse público, seja por meio da promoção de espaços no mercado de trabalho, propiciando desde condições técnicas ao comprometimento das partes envolvidas.

O conceito de empreendimento social ainda é relativamente recente no Brasil, e vem se destacando ao passar do tempo, no cenário social e econômico, ou seja, requer mais pesquisas nessa temática. Por esse motivo, é importante desenvolver mais estudos para contribuir com o

tema (RICHARDSON; KAMINSKI, 2017). É preciso ressaltar que a temática pode ser palco também de uma forte tendência de revisão de conceitos de forma multidisciplinar. Tornando-se cada vez mais importante a influência histórica, cultural e motivacional dos empreendedores, para compreensão do surgimento e desenvolvimento desses empreendimentos e de suas terminologias (SEELOS *et al.*, 2011).

Sabe-se que esse cenário também proporcionou oportunidades no desenvolvimento de atividades por meio da cooperação social, que pudessem beneficiar as pessoas que vivem em condições de vulnerabilidade social. Na literatura, esse valor entregue à sociedade é notado por meio da redução do uso de recursos naturais e/ou da prestação de serviços a grupos sociais negligenciados (BOCKEN *et al.*, 2014).

Estudiosos perceberam que as soluções entregues pelo governo e pelas empresas tradicionais não eram suficientes para essa cooperação. Sendo assim, surge a interação dos empreendimentos sociais ao atendimento das necessidades na sociedade, no meio ambiente e as populações em vulnerabilidade. Com a construção de valores sociais e econômicos, facultando maior prioridade à criação desse valor social, por assegurar desempenho financeiro e impacto social, entre os aspectos sociais e ambientais (SCHERER, 2014). Portanto, tem sido visto o avanço de estudos nessa área com propósito e preocupação socioambiental, embora ainda seja um campo recente (BORZAGA *et al.*, 2012), e ainda em fase embrionária (IIZUKA *et al.*, 2015).

Por conseguinte, entende-se que o conceito de empreendimentos sociais têm suas definições, e são reconhecidos em concordância com suas particularidades, como a cultura, valores, história, as quais delimitam suas estruturas organizacionais (COMINI, 2016). Dessa forma, é importante ter o conceito aprofundado na pesquisa, pois o mesmo foi escolhido como terminologia para pesquisa.

2.2 Conceituação de Empreendedorismo Social e Empreendimentos Sociais

O empreendedorismo social promove condições e recursos com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento das pessoas, sendo considerado indispensável no desempenho aos enfrentamentos sociais. Por conseguinte, é importante compreender a conceituação de empreendedorismo social para situar o entendimento posterior de empreendimentos sociais. Pode-se considerar o formato do empreendedorismo social importante na geração de renda, e

da garantia da sobrevivência de pessoas em situações vulneráveis na sociedade (BORZAGA; SALVATORI; BODINI, 2019; DEES, 1998).

No contexto de empreendedorismo social, pode-se perceber um grande potencial de expansão na economia. Além desse aumento do nível de produção, pode-se notar também que esse formato inclusivo pode ir além da geração de renda, possuindo relevância ao contexto social, político, econômico e cultural de cada região (ROSOLEN; TISCOSKI; COMINI, 2014).

Ainda pode ser considerado como “um novo paradigma de intervenção social, pois apresenta um novo olhar e leitura da relação e integração entre os vários atores e segmentos da sociedade, sendo considerado, também, como gestão social” (OLIVEIRA, 2004, p. 16). Por isso que entre as abordagens surgem três características comuns que predominam nesse processo - a missão social, as soluções inovadoras e sustentáveis, além das habilidades empreendedoras (SHUKLA, 2019).

Acerca das definições de empreendedorismo social, considera-se geralmente um processo em que os empreendedores sociais são os fundadores, já os empreendimentos sociais fazem referência ao resultado tangível do empreendedorismo social. Por isso, é necessário a ampliação de novas formas de conhecimento e gestão para resolução dos problemas sociais e/ou ambientais na estrutura organizacional (SILVA; MOURA; JUNQUEIRA, 2015).

Quanto aos estudos já consolidados, mencionam o empreendedorismo social como um campo que, além da geração de receitas, buscam atender também as demandas sociais e/ou ambientais. Percebe-se, então, um processo dinâmico nesse campo, sendo proporcional à complexidade e urgência com que os problemas sociais e/ou ambientais são enfrentados pela sociedade (MAIR; MARTI, 2006; ZAHRA *et al.*, 2008; BARKI; COMINI; TORRES, 2019).

Nesse sentido, um outro conceito abarcado nessa temática é a proposta dos empreendimentos sociais, buscando a participação da população em situação de desigualdade social, de gênero ou de renda como público-alvo (PRACEUS; HERSTATT, 2017; YUNUS, 2009), a que será base para pesquisa. Ademais, pode-se considerar que esse espaço oferece um potencial crescimento em consumo de bens e serviços, uma vez que expande a participação dessa classe na economia. No tocante a essa participação, em sua essência, pode ocorrer pela capacidade de conexão com os valores sociais e comunitários, e através de *networking* (CHELL, 2007).

Atualmente os gestores de empreendimentos sociais estão cada vez mais preocupados com os benefícios e/ou retorno que irão trazer à sociedade (BARKI, 2015). Sob o ponto de vista

de que esses empreendimentos possuem dois tipos de objetivos em comum: **valor socioambiental e valor econômico** (BATTILANA *et al.*, 2012). Nessa concepção, eles também podem ser considerados como organizações híbridas (HOFFMAN; BADIANE; HAIGH, 2012).

Dessa forma, uma organização pode se posicionar em concordância com seus objetivos e interesses, pois existem as que se aproximam mais da lógica de mercado e as que estão mais próximas da lógica social (COMINI, 2016). A primeira lógica, há os que atuam com ênfase no mercado, buscando autossustentação pela venda de produtos e/ou serviços juntamente com a geração de valor socioambiental e econômico. Já a segunda, a lógica social, coexistem na preocupação em diferentes dimensões, contudo próximos da estrutura de uma organização da sociedade civil. De acordo com a figura 1, entre os dois extremos, encontram-se grande parte dos empreendimentos sociais (COMINI, 2016).

Figura 1 - Continuum da tipologia de empreendimentos sociais



Fonte: Comini (2016).

Desta maneira, os empreendimentos sociais tentam buscar soluções sustentáveis, que ultrapassem as vantagens dos aspectos unicamente financeiros da organização (GAIOTTO, 2016). Sendo assim, potencializam o foco na transformação e missão de solucionar os problemas sociais e ambientais, na maioria das vezes identificados em uma comunidade local. Esta transformação é resultado da preocupação ao enfrentamento do crescimento econômico desordenado, já a missão é de estabelecer caminhos que busquem ações para o bem-estar humano.

Como resultado surgem novos formatos organizacionais híbridos, o que buscam atingir os dois objetivos antes vistos como de maneira indissociáveis: sustentabilidade financeira e a geração de valor socioambiental, concomitantemente. **Empresas sociais** (*social enterprise*), **negócios inclusivos** (*inclusive business*), **negócios sociais** (*social business*), **negócios com impacto social**, esses são alguns termos usados atualmente para o entendimento das organizações que visam ir ao encontro dos problemas sociais e ambientais, com eficiência e sustentabilidade financeira por meio dos aparatos de mercado e da lógica social (COMINI, 2016).

Indo além, visto que este hibridismo nesta nova estrutura organizacional demonstra simultaneamente ter características de dois setores da economia, o terceiro setor, pela geração

de impacto social, e as do segundo setor, ou seja, as de atividades financeiras. De certo, os negócios híbridos, possuem os objetivos sociais com a geração de benefícios e impactos sociais, para o cumprimento de sua missão. A classificação pode ser percebida como setor dois e meio, negócios em prol do bem-estar social e lógica de mercado, como mostra a Figura (ALTER, 2007; TREXLER, 2008; BATTILANA *et al.*, 2012).

Figura 2 - O movimento híbrido

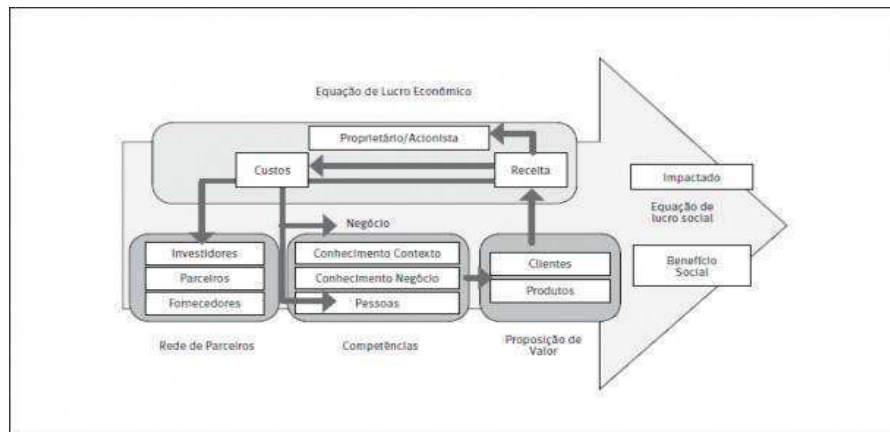


Fonte: Adaptado de Battilana *et al.* (2012).

Por conseguinte, quando as organizações combinam missão social com as atividades comerciais, o ecossistema encontra um equilíbrio, que neste caso os lucros vêm proporcionar o bem-estar social (BATTILANA *et al.*, 2012).

O formato de empreendimentos sociais pode ser observado também por Petrini *et al.*, (2016), conforme será apresentado na figura 3, composto por cinco dimensões: rede de parceiros, competências da empresa, proposição de valor, equação de lucro econômico e equação de lucro social.

Consideram-se as três primeiras dimensões, as que constituem a base de um empreendimento; com redes de acordos de cooperação, a geração das receitas, despesas e custos operacionais, e como será realizada a destinação dos produtos e/ou serviços ofertados pelos empreendimentos a comunidade, respectivamente. Isso forma a equação de lucro econômico e também o impacto social, sendo parte fundamental para existência dos empreendimentos sociais, representado pela dimensão de lucro social (PETRINI *et al.*, 2016)

Figura 3 - Modelo de empreendimentos sociais

Fonte: Petrini *et al* (2016)

Os empreendimentos sociais (**Empresas sociais, negócios inclusivos, negócios com impacto social**) (SPIETH *et al.*, 2019), possuem o princípio da missão social, com a criação de valor social como uma condicionante para sustentabilidade financeira de uma organização. Nessa perspectiva, sabe-se que o lucro obtido e a distribuição de dividendos podem caracterizar o objetivo deles, com o próprio reinvestimento, para alavancar e multiplicar o impacto proposto (PEREIRA *et al.*, 2021).

Dessa forma, os empreendimentos sociais buscam colaborar com a inclusão social, além da redução dos índices da fome e da pobreza, proporcionando bem-estar à população. De modo a tentar trazer à população menos favorecida os princípios básicos constitucionais, como: saúde, educação, moradia, segurança. Com a inserção desse modelo de negócio, os objetivos da geração de valor social possibilitam que as causas sociais sejam alcançadas por mais pessoas e/ou comunidades (ROSELEN *et al.*, 2014).

Em um cenário histórico, Muhammad Yunus, em 1983, criou o Banco *Grameen* em Bangladesh. Com a motivação da crença de que o crédito pode ser considerado um direito fundamental com a intenção de ajudar que as pessoas pudessem sair de um extremo nível de pobreza, fornecendo empréstimos, e também condições básicas de acesso à educação financeira. Yunus e o Banco *Grameen*, tiveram a premiação ‘Nobel da Paz’ no ano de 2006, e esse reconhecimento foi muito importante para o campo social. Esse banco é um exemplo do que Yunus define como empreendimento social, por se utilizar de mecanismos de mercado para sustentabilidade financeira (KICKUL *et al.*, 2012). À vista disso, é pertinente trazer esse exemplo para entendimento prático do termo empreendimento social.

Ainda nessa construção do conceito, a terminologia ‘empresa social’, é denominada também por ‘negócios afirmativos’, que começaram a ser desenvolvido nos Estados Unidos,

pois as organizações do terceiro setor começaram a explorar as atividades comerciais, gerando impacto à sociedade (VOLKMANN *et al.*, 2012). Então, na visão norte-americana, o contexto de empreendimentos sociais engloba diversas organizações, e com o envolvimento em atividades empresariais com um impacto socialmente benéfico (KERLIN, 2006).

Quanto à perspectiva europeia, o desenvolvimento desses empreendimentos pode ter um entendimento de formas de apoio ao governo, com execução de atividades comerciais, com arrecadação para financiar e atender as organizações do terceiro setor, mediante às necessidades (GALERA; BORZAGA, 2009). Assim, outra característica advinda desse modelo é a lógica de participação e dinamismo da coletividade de diferentes atores, como o público voluntariado, as autoridades públicas, os beneficiários e os que participam como conselho de administração dessas empresas (GALERA; BORZAGA, 2009; FISCHER; COMINI, 2012).

Sabe-se que o termo em estudo ganhou mais destaque com a motivação vista anteriormente por Muhammed Yunus, que sobretudo foi inspirado por sua experiência positiva. O campo de estudo o definem como uma empresa projetada, desenvolvida com a finalidade de resolver problemas sociais, e que tem autossustentabilidade financeira, posto que existe a geração de renda suficiente para cobrir seus custos operacionais e suas despesas (YUNUS *et al.*, 2010).

Esses empreendimentos se aproximam dos tradicionais pelos produtos, serviços, despesas; entretanto diferem no tocante ao propósito principal que é servir à sociedade. Além de melhorar as condições e as iniciativas do público em situação de vulnerabilidade socioeconômica ou de certa forma melhorando às lacunas sociais pré-existentes. E diferem das organizações não governamentais, pois buscam sustentabilidade financeira com os recursos de serviços e/ou produtos, buscando sempre a autossustentabilidade (YUNUS *et al.*, 2010). E esses modelos podem ser representados na figura a seguir.

Figura 4 - Modelo de empreendimentos sociais 2.



Fonte: Yunus Investimentos (2018, online).

Haja vista que nos modelos tradicionais de organizações um dos principais objetivos iniciais é a geração de valor econômico aos proprietários ou acionistas. Já os empreendimentos em pauta nos países em desenvolvimento, são considerados e têm essa promoção dos objetivos sociais como primordiais, além da obtenção do lucro, porém esses são reinvestidos em atividades de melhoramento ao acesso das soluções inovadoras aos problemas sociais, e direitos básicos à sociedade (GROVE; BERG, 2014; SARDANA *et al.*, 2020).

Em síntese, pode-se encontrar na literatura as três principais correntes que explicam os empreendimentos sociais, conforme discorrido. A perspectiva norte-americana que por meio das organizações com lógica de mercado atuam em atividades benéficas para a sociedade. A perspectiva europeia, tem um formato de apoio ao governo, com execução de atividades comerciais financiando organizações do terceiro setor. E a terceira perspectiva, a dos países em desenvolvimento, emergentes, que visam a redução da pobreza, por meio de atitudes que transformam as condições e o bem-estar social.

Tabela 1 - Abordagens para empreendimentos sociais

Principais abordagens para empreendimentos sociais			
	Perspectiva Europeia	Perspectiva Americana	Perspectiva dos Países Emergentes
Definição	Organizações que são empresas governadas por objetivos sociais	Atividades no mercado empresarial com impacto em suas atividades empresariais	Empreendimentos que geram mudanças sociais por meio de suas atividades de mercado
Propósito principal	Oferecer serviços originalmente na esfera do setor público, a custos mais baixos e para gerar oportunidades de emprego para populações desempregadas ou marginalizadas	Acesso a bens e serviços que anteriormente era disponível apenas para o segmento da população mais rica	Iniciativas de redução da pobreza que deve ter um impacto social positivo, eficaz e, sobretudo, a longo prazo
Formato do empreendimento	Os empreendimentos sociais são diferenciados porque suas relações sociais e/ou finalidade ambiental é absolutamente central para o que eles fazem	Buscar valor compartilhado: financeiro = resultados + impacto social	O impacto social é um alvo principal
Lucro	Reinvestimento dos lucros	Distribuição de dividendos	Lucro reinvestido
Impacto	Principalmente impacto social	Impacto social e financeiro	Principalmente impacto social

Fonte: Adaptado Comini, Barki, Aguiar (2012).

Dessa forma, entre as diversas terminologias que constituem os conhecimentos técnicos, as pesquisas acadêmicas e diversas ações, em particular as principais abordagens capazes de formar o conjunto dessas relações sociais. Esta dissertação foi configurada ao conjunto de características de países emergentes. Onde o próprio lucro é reinvestido no negócio, e trata-se do propósito principal sendo voltado para iniciativas de redução da pobreza que deve ter um impacto social positivo, eficaz e, sobretudo, a longo prazo.

Nesse sentido, esses empreendimentos tendem a uma aproximação de organizações com o mesmo objetivo - para solucionar os desafios urgentes apresentados pela sociedade atualmente, de maneira autossustentável. Isso ocorre, especialmente, por essas relações multiplicarem o impacto positivo continuamente, para as soluções das questões das demandas sociais, favorecendo a aprendizagem conjunta, com criação de parcerias duradoras (SOMA *et al.*, 2019; SINGER-BRODOWSKI *et al.*, 2019).

Assim, percebe-se a importância de conhecer a estrutura de funcionamento dos empreendimentos sociais, e como as experiências e as parcerias podem fomentar, estimular e impulsioná-los.

2.3 Empreendimentos Sociais e Redes de Colaboração

É coerente afirmar que a vivência dos atores com as experiências adquiridas no processo de mobilização, articulação e participação, oferece ações mais eficazes diante dos problemas sociais e ambientais, caracterizam uma variável impulsionadora para o surgimento de empreendimentos sociais (HOCKERTS, 2017). O surgimento deles são fundamentais para o desenvolvimento de redes de colaboração (PRIM *et al.*, 2017).

Para solucionar os problemas sociais e resolver as questões mais complexas enfrentadas pela sociedade atualmente, é fundamental que exista transformação, e a participação de diversos atores, mediante o impulso e colaboração de parcerias em redes (ANGLADA, 2016; HINNA; MONTEDURO, 2017). Consequentemente, é importante que exista também a participação do setor privado, público e da própria comunidade, com uma visão em atender as necessidades sociais, e que promovam um valor social positivo.

Neste sentido, a existência dessa rede de colaboração e de parcerias carrega consigo o importante papel de fomentar a transformação social, sendo a participação de diversos atores um forte aliado nesse processo de cooperação. Por isso, é importante a junção da capacidade individual às organizações, acrescentada a capacidade de criação colaborativa (SWILLING, 2016).

Este impacto é reconhecido pela literatura como valor social e essa transformação fortalece o sentimento de pertencimento a uma comunidade, causando um significativo desenvolvimento local por intermédio da participação colaborativa (CUNHA; BENNEWORTH, 2013; CAJAIBA-SANTANA, 2014). Trabalhos em forma de redes e participação colaborativa oferecem um grande potencial com geração de maior impacto social, uma vez que a decisão de participação em grupos é mais forte, podendo ir além do desenvolvimento de um alcance individual (MALEK; COSTA, 2015).

Dessa forma, apresenta-se a perspectiva de redes como guia para a pesquisa, na compreensão da possibilidade de o empreendedor social manter contatos, ampliar as

possibilidades de encontros, recursos, além da configuração de relacionamentos coletivos à sociedade.

2.4 Redes Sociais como Campo de Estudo

A comunidade científica tem no marco da abordagem de redes, a publicação do livro *Who shall survive*, do sociólogo Jacob Moreno e a criação da Revista *Sociometry*, em 1937 (FREEMAN, 1996; WASSERMAN; FAUST, 1994; SCOTT, 2000; CARRINGTON; SCOTT; WASSERMAN, 2005). Sabendo-se ainda que os primeiros estudos de ARS remetem à década de 1920 (FREEMAN, 1996).

Sabe-se que os estudos de redes têm ganhado destaque como um eficiente recurso para as interações entre atores, desenvolvimento e fixação de parcerias (MIZRUCHI, 2006; BORGATTI; MEHRA; BRASS; LABIANCA, 2009). Por isso que pode-se definir como um método sociológico de modelização de sistemas interdependentes presentes em um meio social, utilizada principalmente nos fluxos de trocas sociais e econômicas (LAZEGA; HIGGINS, 2014). O que ocorre por meio da responsabilidade em composição dessa dinâmica, o constante alinhamento, formação e entrega de valor à sociedade. Sendo assim, pode ser aplicável e atender aos estudos propostos neste trabalho.

Além do mais, as redes aprofundam o debate social de forma emergente, com o objetivo de examinar os traços relacionais das estruturas sociais (SOTT, 1991). Apesar de ser uma técnica desenvolvida na área da psicologia social na década de 1920, percebe-se ainda sua importância atualmente (JOHNSON; OPPENHEIM, 2007), essas estruturas de rede de conhecimento são notadas de forma multidisciplinar (LEE *et al.*, 2008; PILKINGTON, MEREDITH, 2009; UYSAL, 2010). Sendo importante esse desenvolvimento para incluir conexões que melhorem o valor social, alinhando-se aos seus objetivos em comum.

Logo, percebe-se que os papéis dos atores e as relações existentes, visualizam-se em diversos estudos, sem fazer concessões, é importante tecer sobre características estruturais em redes diversas de apoio para ampliar o campo de estudo. Essa relação pode ser ainda mais compreendida nos empreendimentos sociais. Basicamente, os estudos de redes estão focados na busca de padrões de conexões nos mais diversos fenômenos sociais (WASSERMAN; FAUST, 1994; HANSEN; SHNEIDERMAN; SMITH, 2010; HANSEN, 2011; LAZEGA; HIGGINS, 2014).

Sob o ponto de vista formal, existem basicamente três fundamentos teóricos em ARS nos estudos existentes: (1) a teoria dos grafos (*graph theory*), (2) a teoria estatística (*statistics*) / probabilística (*probability theory*) e (3) os modelos algébricos (*algebraic models*). A teoria dos grafos (*graph theory*) privilegia uma análise descritiva/qualitativa de dados. Os outros métodos (2 e 3), probabilísticos, são mais utilizados para teste de hipóteses e análise de redes multirelacionais. Portanto, de forma geral, medidas de redes permitem formalizar conceitos teóricos, avaliar modelos ou teorias e analisar estatisticamente sistemas multirelacionais (SOUZA; QUANDT, 2008; p. 2).

Assim, sabe-se que a denominação de estruturas chamadas de “grafos” é desenvolvida por meio de pontos, denominados de vértices, e de setas denominadas arcos, ligando alguns de seus pontos. Na maioria das vezes os vértices representam os atores sociais, e os arcos as relações interdependentes e trocas entre si. Dessa maneira, pode-se representar uma rede e permitir falar de proximidade e de distância entre esses atores (WASSERMAN; FAUST, 1994).

Para Castells (2005), as redes podem ser caracterizadas como estruturas abertas capazes de expansão de forma ilimitada, integrando novas posições desde que consigam comunicar-se dentro da própria rede. Portanto, por meio da comunicação ocorrida dentro da rede dos diversos atores, emergem os relacionamentos, as possibilidades e as oportunidades de parcerias entre eles, e se apresentam como um elemento forte à constituição dessa colaboração, como forma de compartilhamento do conhecimento e das interações pessoais (NICOLOPOULOU *et al.*, 2015).

Sendo assim, essa abordagem metodológica permite a análise de atores e conjunto de atores, como observado por Hanneman e Riddle, 2005:

Uma vantagem do pensamento e do método em rede é que ele naturalmente predispõe o analista a se concentrar em vários níveis de análise simultaneamente. Ou seja, o analista de rede está sempre interessado em como o indivíduo está inserido em uma estrutura e como a estrutura emerge das micro relações entre as partes individuais. A capacidade dos métodos de rede para mapear tais relações multimodais é, pelo menos potencialmente, um passo à frente no rigor (HANNEMAN; RIDDLE, 2005, p. 6, tradução nossa).

Na medida que ocorre essa comunicação, pode existir também uma relação entre o comportamento dos atores e os objetivos organizacionais. As redes de relacionamentos são estabelecidas, evoluem e se aprofundam à medida que os empreendedores sociais provam a sua confiabilidade e cooperação (DUCCI; TEIXEIRA, 2011). Dessa forma, as conexões de uma rede podem ser percebidas por diversas formas. Em termos gerais, elas são constituídas dos

laços sociais existentes, que, têm formação, mediante a interação social entre os atores e o alcance dos objetivos em comum (RECUERO, 2009).

No momento em que as parcerias e as redes são constituídas, existe a possibilidade do aumento também da proporção dessa transformação social. Pois, por meio dessa interação existente, a condição de compartilhar conhecimentos, experiências, e a geração da constituição de uma teia social com a oportunidade de trocas, fluxos de informação, saberes e oportunidades. Sabe-se ainda que o suporte emergente dessa comunicação conduz a tomada de decisão de forma coletiva e horizontal, o que reflete na democratização e no enfrentamento às demandas sociais (SILVA, MOURA; JUNQUEIRA, 2015).

Em resumo, o processo de empreendimentos conectados dão conta da estrutura que emerge entre os atores e as interações entre eles, pois é “apreendida concretamente como uma rede de relações e de limitações que pesa sobre as escolhas, as orientações, os comportamentos e as opiniões dos indivíduos” (MARTELETO, 2001, p. 72). Por isso que os objetivos comuns dos atores sociais unem à atuação em conjunto, desencadeando total trabalho coletivo, sensibilizando a amplitude das ações.

2.4.1 Atores sociais, redes e a geração de valor.

Procurando avançar na esfera de redes e sua articulação, é importante destacar que os atores são, essencialmente, os membros que participam e colaboram à rede, que podem ser organizações ou indivíduos. Saliencia-se a importância desses agentes conforme os contextos nos quais estão inseridos, para que se possa compreender como ocorre a criação e gerenciamento de vínculos existentes, interações em grupos, geração de valor e a formação coletiva.

Os relacionamentos de longo prazo em rede são considerados importantes para os empreendedores sociais (HOOGENDOORN; ENRICO; ROY, 2010; SHARIR; LERNER, 2006). Diante disso, os empreendedores sociais tendem a confiar mais em redes interpessoais, com uma abrangência de vários atores sociais em colaboração (ALVORD; BROWN; LEETS, 2004), do que as redes profissionais com os empreendedores comerciais (TRIVEDI; STOKOLS, 2011). Tornando uma comunidade mais forte, pela criação de laços de confiança e cooperação, pois sabe-se que a conexão com pessoas semelhantes também leva à criação de relações mais confiáveis (MOLLICA; GRAY; TREVIÑO, 2003).

Pode-se notar a capacidade da geração de valor dos atores sociais a um empreendimento, baseado nas estruturas e formações de redes. Essa relação pode acontecer a partir do conjunto de benefícios que um empreendimento social propõe. Por essa razão que é possível a identificação, ou não, de características inerentes a cooperação de valor entre os atores que estão envolvidos nas ações estratégias de desenvolvimento local.

A criação de valor pode apoiar as relações existentes entre empreendimentos e a sociedade. Por isso, é crucial criar estruturas que permitam todos os atores expressem suas expectativas em relação ao surgimento dos processos de criação de valor (BREUER *et al.* 2018). Os valores sociais e ecológicos unem valor econômico (BREUER *et al.* 2018) a valores culturais e sociedade como um todo.

Portanto, as redes são importantes para o desenvolvimento social, alinhando-se aos objetivos dos atores e da sociedade. Sabe-se ainda que o estudo de redes entende que as relações e interações entre duas ou mais pessoas, organizações, ou como são chamados, atores, são importantes nessa composição (PRELL, 2012). Entre esses laços diretos ou indiretos dão origem a um padrão ou estrutura em redes, composta por benefícios na forma de apoio, confiança, troca de informações, fonte de recompensas e punições, além dos recursos como poder, meios financeiros, etc. (SHAW; CARTER, 2007).

O papel dos detentores de recursos (investidores potenciais, voluntários, funcionários), certamente antes de associar-se a um empreendimento, buscarão informações potenciais que ajudem a tomar melhor decisão. Por isso que o campo de ARS estuda também as características estruturais, as possibilidades de participação e as contribuições. Dessa forma, percebe-se a importância dessa cooperação de forma híbrida e dinâmica aos empreendimentos sociais. Isso significa que os empreendimentos estão inseridos dentro de um ambiente colaborativo, no qual as necessidades locais são conjuntamente identificadas, além do planejamento e das oportunidades (SHAW; CARTER, 2007).

A confiança e cooperação tornam mais fortes as relações entre os membros de uma comunidade, por isso as conexões existentes entre os atores abrem novos canais de comunicação e fácil acesso à informação, impulsionando inovação aos empreendedores sociais (LUMPKIN *et al.*, 2013). Desse modo, através do atendimento às necessidades locais, os empreendimentos sociais são liderados pela comunidade, a partir do envolvimento e interesse compartilhado (HAUGH, 2007). Então, percebe-se que “atores podem ter múltiplas ligações com outros atores, uma característica conhecida como multiplexidade” (HAWE *et al.*, 2004, p.972, tradução nossa).

2.4.2 Atores sociais e as conexões existentes.

A construção de relacionamentos pauta-se na confiança entre a organização e as ‘partes interessadas’, podendo chegar ao alcance de melhoria na *performance* das atividades e estratégias organizacionais (HARRISON; BOSSE; PHILLIPS, 2010). Sabe-se também que esse conceito ganhou ampla aceitação no campo da administração. Freeman (1984), ressalta a importância dos valores organizacionais, das pessoas, dos líderes, das ‘partes interessadas’, internas e externas, como também o contexto social e as questões sociais que estejam refletidas na estratégia do empreendimento. Acrescenta ainda que a:

[...] sobrevivência da organização depende em parte de algum ‘encaixe’ entre os valores da corporação e seus gestores, as expectativas das ‘partes interessadas’ sobre a empresa e as questões sociais que determinarão a habilidade da empresa de vender seus produtos (FREEMAN, 1984, p. 107).

De tal forma, estabelecida as conexões entre atores, faz parte da construção dos empreendimentos sociais e das relações de colaboração conduzidas por eles (FREEMAN; HARRISON; WICKS, 2007; HARRISON; BOSSE; PHILLIPS, 2010).

De forma posterior, a elevação das exigências dos gestores, a atenção dos colaboradores, são mudanças com foco no gerenciamento e interesse nesse relacionamento (FREEMAN; HARRISON; WICKS, 2007). Deve-se atingir os atores e as questões sociais como um todo (CLARKSON, 1995). Em vista disso, os atores sociais nessa pesquisa, identificam certo grau de interesse em rede de colaboração, buscando à geração benefícios aos envolvidos e ao social.

E, portanto, essas relações são sustentáveis e permitem implicações no desempenho dos empreendimentos sociais e suas múltiplas expectativas, pois são interações com responsabilidades para com pessoas e grupos, maximizando o valor a esta relação. O aumento do interesse dos indivíduos em relações benéficas (SINGER-BRODOWSKI *et al.*, 2019).

Paralelamente, a perspectiva de múltiplos atores sociais, gerindo as demandas sociais, as vozes de diferentes partes interessadas e, ainda, conseguindo engajá-las, identificando pontos de convergências e fortalecendo a cooperação entre os atores, evita o desperdício de recursos. A principal contribuição desses atores ao campo socioambiental é a possibilidade da compreensão e implementação de estratégias (BARNEY; HARRISON, 2020).

Por esse motivo é importante a identificação dos interesses dos atores como principal mecanismo para compreender o acesso a esses recursos e criar valor social. É, portanto “os efeitos de uma atividade no tecido social de determinada comunidade e suas influências no bem-estar dos indivíduos e famílias que a compõem” (OLIVEIRA FILHO; KIYAMA; COMIN, 2013, p. 213). Por isso, compreender como tais interações acontecem (como são realizadas, priorizadas e/ou negociadas), é importante para propagação dos benefícios sociais e econômicos para sociedade.

Esta dissertação reúne, assim, o campo de teorias das redes sociais, pois sabe-se que as primeiras evidências na literatura que abarcam a Análise de Redes Sociais (ARS) são encontradas na década de 1920 em estudos da Psicologia Social (ZANCAN; SANTOS; CAMPOS, 2012). Considerando importante a contínua atualização de estudos na área.

2.5 Medidas, análises e interações de redes

A ARS propõe distintas formas de verificar a importância de um ator para uma rede, ou a centralidade dos atores. Com a finalidade de identificação da posição central deles, existem as medidas de centralidade que podem ser achadas nas visitas de campo e entrevistas com base na aplicação de medidas. De forma geral, a ARS aplica-se nas relações entre atores sociais, na interdependência e nos efeitos que emergem da estrutura (BORGATTI, 2005).

A teoria de ARS postula que quanto mais conectados estiverem, existe a interação social, e quanto maior sua predisposição ao comportamento de seus vizinhos próximos, acontece de forma mais rápida o processo de difusão de ideias entre os atores participantes da rede (NEWMAN, 2012). As interações entre atores sociais distintos dão origem a novas normas, valores e regras (BOUCHARD, 2012).

Então, considera-se a centralidade como uma das medidas relativa à posição dos atores. Na literatura, são conhecidas particularmente três medidas de centralidade: o grau de centralidade (*degree*) mede o número de atores com os quais ele tem interação frequentemente, ou seja, o tamanho da rede de tal autor; o grau de intermediação (*betweenness*) constitui-se na frequência com que um ator se situa entre pares de outros atores, tomando por referência o caminho geodésico mais curto; e o grau de proximidade (*closeness*) constitui-se na medida em que um determinado ator se encontra próximo a todos os outros (PRELL, 2012).

Há outro critério para descrever uma estrutura relacional, onde é encontrado nas ideias de subgrupos e coesão. Pois o método de ARS, entre outros objetivos busca identificar subgrupos coesivos dentro de um conjunto social, os quais foram influenciados por três abordagens principais: (1) a reciprocidade dos laços, (2) a acessibilidade dos membros de um subgrupo, e (3) o número de relações entre os membros (LAZEGA; HIGGINS, 2014). No tocante à ideia de coesão, três são as principais medidas que descrevem a interligação dos atores:

[1] A distância entre dois atores em uma rede (ou nós em um grafo) é calculada pela soma do número de laços distintos (linhas) que existem ao longo da rota mais curta entre eles. [...]

[2] A acessibilidade mede se os atores de uma rede estão relacionados, direta ou indiretamente, com todos os outros atores. Atores que não estão conectados a nenhum outro ator são chamados de isolados. [...]

[3] A densidade de uma rede é o número total de laços relacionais dividido pelo número total possível de laços relacionais. [...] A densidade é uma das medidas mais básicas na análise de redes. [...] (HAWE et al., 2004, p. 973, tradução nossa).

É importante ressaltar as medidas de posição e *status* social, as quais revelam a compreensão da noção de equivalência estrutural. Conforme Lazega e Higgins, vários são os métodos que se interessam pelas noções de posição social e de papel social. De acordo Lazega e Higgins (2014, p. 54-55), definem a equivalência estrutural como “propriedade matemática de subconjuntos de vértices em um grafo. Dois atores são estruturalmente equivalentes se tiverem relações idênticas com os outros atores da rede. [...] A equivalência estrutural pode ser calculada em várias redes, ou seja, em várias relações”.

A conexão de estudos de empreendimentos sociais e redes podem estimular os atores, as políticas públicas, o equilíbrio social e ambiental, desenvolver resultados e contribuir para o alcance dos objetivos em comum. A partir do instante em que haja algum tipo de troca, seja elas bens, valores, ideias, recursos, em concordância à cooperação da rede, possibilita e colabora com uma regulação de aprendizagem geralmente visível (SACOMANO; LOCACHEVIC, 2018).

Quadro 1 - Autores e escolha das categorias

Categorias	Autores
Confiança e cooperação	HARRISON; BOSSE; PHILLIPS, 2010; ALVORD; BROWN; LEETS, 2004; DUFAYS; HUYBRECHTS, 2014;
Criação de valor	OLIVEIRA FILHO; KIYAMA; COMIN, 2013; BOCKEN <i>et al.</i> , 2014; SINGER-BRODOWSKI <i>et al.</i> , 2019;
Acesso a recursos	SHAW; CARTER, 2007; FREEMAN; HARRISON; WICKS, 2007; HARRISON; BOSSE; PHILLIPS, 2010
Fluxo de informação	FISCHER; COMINI, 2012; DUFAYS; HUYBRECHTS, 2014; NEWMAN <i>et al.</i> , 2018

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Ressalta-se que o quadro acima tem o objetivo de propor categorias a partir dos autores importantes dentro de suas respectivas propostas. Assim, após ter realizado a revisão da literatura sobre o tema, o pesquisador buscou esses autores para construir o quadro.

Mediante as bases conceituais deste capítulo e diante da apresentação das categorias selecionadas, a seguir são percorridos os procedimentos metodológicos que permeiam esta dissertação.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 Classificação da Pesquisa

Esta pesquisa é considerada como qualitativa, de caráter descritivo, visto que permite ser caracterizada com descrição ou avaliação de determinados fenômenos (FLICK, 2013). Assim, mediante o problema apresentado nesta dissertação e o alcance dos objetivos, adequa-se em uma abordagem qualitativa, pois busca analisar a rede e avaliar as conexões dos recursos compartilhados, tendo em vista a compreensão das conexões e os recursos advindos das relações sociais (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009). A abordagem qualitativa foi escolhida por ser a mais adequada para essas relações sociais (MERRIAN, 2009).

Além do mais, a pesquisa é considerada descritiva, pois confere descrever características, levantar opiniões, permitindo a descrição de determinada situação (FLICK, 2013). Como nota-se no processo de mapeamento e análise da rede, além da percepção dos gestores dos empreendimentos sociais. Dentre as abordagens existentes, o método escolhido será o estudo de caso que pode ser utilizado em diferentes situações, tendo como objetivo “contribuir com o conhecimento que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo, além de outros fenômenos relacionados” (YIN, 2005, p.20).

Dessa maneira, a aplicação dessa tipologia de estudo é eminente para o entendimento da relação entre a conceituação de empreendimentos sociais aos aspectos de redes, o que conduz certo progresso ou *insights*. Dessa forma, é possível caracterizar o campo de pesquisa da dissertação.

3.2 Caracterização do Campo de Pesquisa

Os pesquisadores qualitativos escolhem os participantes propositalmente e integram pequenos números de casos segundo sua relevância (FLICK, 2013). Por isso a importância de selecionar e caracterizar uma rede conforme à luz da literatura. Essa fase da pesquisa teve como objetivo selecionar uma rede composta por empreendimentos sociais, por meio de estratégias de consultas a especialistas atuantes nesse ecossistema.

A rede selecionada aplica em sua estrutura de funcionalidade características pertinentes aos desenvolvidos em empreendimentos sociais, ou seja, a existência mútua de benefícios, essa rede selecionada é composta por seis (6) empreendimentos sociais que se adequam aos critérios pré-estabelecidos na literatura. A rede é localizada no estado da Paraíba atuando em cidades diversas, mas com estrutura física em Patos, Pombal e João Pessoa, a mesma está formada há mais de dez (10) anos. Buscando promover igualdade social, geração de rendas às comunidades em vulnerabilidade social, com o eixo principal em comum de inserção profissional e geração de renda.

Ainda pode-se especificar que a rede de empreendimentos sociais se caracteriza pelo fato de os empreendedores buscarem maior apoio em conjunto, pois são oferecidas proposições estáveis quando conectam os conhecimentos partilhados, dialogam com os campos em comum mesmo estando em localidades diferentes no estado e normalmente a rede tem uma melhor proposta por acesso a recursos quando estão em formato de rede. Assim, dentro de suas respectivas características, houve maior relevância nessas questões.

Mediante este campo de pesquisa, é possível discorrer sobre o plano de coleta de dados adotados nesta dissertação.

3.3 Procedimentos de Coleta de Dados

A coleta de dados é concebida de maneira mais aberta na pesquisa qualitativa, e tem o objetivo mais abrangente, possibilitando que os participantes respondam às questões da entrevista de forma espontânea e com suas próprias palavras (FLICK, 2013). Por isso que as entrevistas foram realizadas pelo autor, preservando a confiabilidade. Possibilitando aprofundar em todo o processo dos fluxos de trocas sociais.

As entrevistas aconteceram com os empreendedores responsáveis por cada empreendimento social, o que se define nesse trabalho por “atores sociais da rede”. Assim, o instrumento de pesquisa para a coleta de dados foi constituído em um roteiro com quatro (4) categorias norteadoras: confiança e cooperação, criação de valor, acesso a recursos e fluxo de informação. Consideram-se uma técnica de coleta muito usada em estudos de caso (SEURING, 2008). Tendo em vista que “apreender significados, valores e opiniões, e compreender a realidade social com uma profundidade dificilmente é alcançada por outras técnicas” (FRASER; GONDIM, 2004, p.150).

As entrevistas semiestruturadas consistem em que “o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal” (BONI; QUARESMA, 2005, p.75). Dessa forma, houve uma pauta da reunião sobre a carta convite enviada à rede. Em seguida, após a resposta do aceite em participar da pesquisa, foram agendadas com os responsáveis pelos empreendimentos e que integram a rede, por meio de agendamento de mensagem eletrônica de texto.

As entrevistas aconteceram de acordo com a disponibilidade dos entrevistados, por meio do *google meet*, em formato remoto e *online*, elas aconteceram durante o mês de janeiro e fevereiro de 2023, nos dias: 11/01, 12/01, 17/01, 26/01 e 01/02/2023, preservando sempre a comunicação visual e auditiva do entrevistado, com duração de 60 minutos aproximadamente, cada entrevista. Vale salientar que no dia 17/01/2023, aconteceram duas entrevistas. Por fim, seguiu um roteiro composto por perguntas abertas, formuladas de acordo com as categorias, como demonstrado no Apêndice A.

Faz-se necessário ressaltar que durante esse processo foi assegurado que a entrevista tinha apenas finalidades acadêmicas, e a qualquer momento o entrevistador estaria à disposição para possíveis esclarecimentos. Assim, transcorreu com a maior naturalidade possível por meio de um diálogo aberto e, ao mesmo tempo, deixando o entrevistado confiante no propósito da pesquisa, e compreendendo todo o percurso do trabalho, desde apresentação dos objetivos, justificativa e importância da pesquisa.

Optou-se que a escolha do ator dos empreendedores sociais seria o gestor/coordenador pelo negócio, pois durante as entrevistas esse papel buscava a compreensão das diferentes visões e percepções deles acerca da constituição da rede, desde a idealização, criação e desenvolvimento de todo o projeto, desde os estágios iniciais até a situação atual. De fato, conhecer as oportunidades, dificuldades e melhorias no tocante a essa articulação.

De forma complementar, a pesquisa também teve sua abrangência em análise documental, considerando importante para o estudo individual de cada empreendimento, e também o estudo de forma coletiva, em rede. Para isso, foram analisados documentos da rede e dos empreendimentos. Análise documental dos empreendimentos e da rede foram analisadas como prática da formação humana e profissional, a prática da mobilização, articulação e atuação da rede na sociedade, disponibilizados em *sites* institucionais, cartilhas e páginas das redes sociais, como *facebook*, *instagram*, relatórios de ações dos projetos finalizados, e reportagens relacionadas às práticas, por exemplo, na mobilização e atuação no período na

pandemia da COVID-19, como dados secundários, no mês de janeiro de 2023, coincidindo com o período de entrevistas.

3.4 Procedimento de Análise de Dados

Após aplicação do instrumento de pesquisa, por sua vez, foram verificadas nas narrativas dos atores com o que é encontrado na literatura, tendo em vista que o tipo de atividade compartilhada em rede, relaciona os fundamentos do grupo. Nesta pesquisa, utiliza-se a análise de conteúdo para analisar as entrevistas, pois ela tem por objetivo a classificação do conteúdo dos textos alocando as declarações, sentenças ou palavras a um sistema categorizado (FLICK, 2013).

Após a aplicação do instrumento de pesquisa e a coleta de dados, a pesquisa qualitativa deve ser apoiada por um *software*, se refere à utilização de *softwares* na análise de dados qualitativos (CAQDAS), isso perpassou rigor e confiabilidade à pesquisa. Desse modo, eliminando parte do viés de análise do pesquisador na interpretação desses dados, além da organização, classificação e filtragem. Geralmente, o uso de pesquisa baseada em CAQDAS é útil para organizar, categorizar e pesquisar dados (MANGABEIRA; FIELDING, 2004).

Por conseguinte, após a coleta, os áudios foram transcritos em documentos de texto, logo após cada entrevista, com auxílio do *software* Transkriptor, categorizados no *software* ATLAS.ti, e analisados com a técnica de análise de conteúdo.

3.5 Critérios de Qualidade da Pesquisa

Os critérios de qualidade da pesquisa qualitativa estão diretamente relacionados com validade e confiabilidade. Pois a pesquisa social proporciona conhecimento com os dados e os resultados obtidos, conferindo veracidade acerca dos resultados. Além de uma base empiricamente fundamentada para tomadas de decisões: administrativas, políticas e práticas (FLICK, 2013).

A realização e acompanhamento de um protocolo de estudo, o desenvolvimento de um banco de dados que organiza, integra e sintetiza informações de diferentes fontes de evidência e o compromisso ético com informantes-chave são pontos importantes para qualidade desta

pesquisa e confiabilidade desta dissertação. A validade tem o significado que o pesquisador verifica a precisão dos resultados, e a confiabilidade mostra que a abordagem do pesquisador é consistente entre diferentes pesquisadores e objetos (GIBBS, 2009).

A utilização de entrevistas semiestruturadas e os achados na pesquisa documental, usadas simultaneamente, essa triangulação metodológica aumenta a credibilidade e a confiabilidade desses resultados obtidos (VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002; YIN, 2005; MARTINS, 2008). As técnicas a priori utilizadas para as evidências são as entrevistas semiestruturadas, como os dados primários coletados, e a pesquisa documental, como dados secundários.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O capítulo a seguir apresentará o mapeamento dos atores da rede, além de descrever e contemplar as conexões dos empreendimentos sociais da rede, caracterizando-os como rede, nos resultados obtidos da pesquisa.

4.1 Mapeamento do Segmento de Atuação da Rede

Compreender a forma como os empreendedores se relacionam, torna-se relevante para entender os elementos em redes, abrindo possibilidades dentro desse campo de estudo. Visto que a aliança formada busca ganhar a intenção de interação entre os atores, sendo possível identificar e fazer uma caracterização da rede e dos pontos levantados nas entrevistas.

Desse modo, a Rede escolhida, conforme analisado na pesquisa documental, tem uma forte atuação em temas como a formação profissional, a empregabilidade, o controle social e o desenvolvimento local no estado da Paraíba, com a formação por meio de um projeto bem sucedido no ano de 2007, o que em 2009 transformou-se em rede. Esse espaço do projeto foi transformado por meio de um diálogo importante para identificação e implementação das estratégias para o segmento de geração **de trabalho e renda**. O público-alvo desses empreendimentos sociais dialogam com o que a literatura trouxe até aqui - os grupos socialmente vulneráveis.

A rede em análise surgiu em 2009 a partir de um envolvimento coletivo no enfrentamento as problemáticas sociais, em grupos socialmente vulneráveis, da Paraíba. Sua missão é desde então identificar e implementar estratégias que contribuam para o controle social das políticas públicas que apontem a geração de trabalho e renda. Dessa forma, é construído um “elo” aos mecanismos de inclusão social desse público.

Logo, o trabalho da rede é pautado nos valores democráticos, na cooperação, reciprocidade, respeito à diversidade, ao meio ambiente, além da justiça social, equidade, transparência e ética em suas relações, conforme nos documentos de princípios disponibilizados pela rede. Tendo um papel não com um fim, mas como um meio a serviço do desenvolvimento humano de forma ética e ambientalmente sustentável.

Além do mais, a rede contribui para a promoção de troca de experiências no segmento de atuação, onde é gerado novos conhecimentos, práticas e atitudes, por meio de projetos, ações, fóruns, programas e intercâmbios, conforme os documentos da rede. Sabendo-se que essa proposta de atuação requer a participação e promoção de encontros e discussões propositivas à sociedade, tendo em vista que a mesma acontece em audiências públicas, encontros, seminários, eventos e processos formativos.

Quadro 2 - Empreendimentos sociais, ano de fundação e localização

Empreendimento social	Ano de fundação	Localização
ES1	1956	Patos- PB
ES2	1986	Pombal- PB
ES3	1992	Patos- PB
ES4	2007	João Pessoa- PB
ES5	1996	João Pessoa- PB
ES6	2005	João Pessoa- PB

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Com relação ao vínculo existente, o empreendimento social 1 (ES1) tem a missão de promover ações de assistência social, cultural e educacional de base, por meio de diálogo com grupos e indivíduos que vivenciam situações de vulnerabilidade social, econômica, alimentar e ambiental. O empreendimento social 2 (ES2) já tem a missão de atuar na construção e promoção do protagonismo de crianças, adolescentes e jovens e suas famílias, facilitando a conquista e exercício de sua cidadania. Desse modo, o empreendimento social 3 (ES3) tem a missão de promover, difundir e garantir os direitos humanos, civis, políticos, econômicos, sociais e culturais, em vista das pessoas e do ambiente em que estão inseridas.

O empreendimento social 4 (ES4) tem a missão de promover o desenvolvimento humano e social de crianças, adolescentes, jovens e adultos a fim de melhorar a qualidade de vida de moradores de comunidades de baixa renda, através de ações diversas. Do mesmo modo que o empreendimento social 5 (ES5) tem a missão de promover a saúde como um direito fundamental, através da prevenção das DST/HIV/Aids, do fortalecimento da cidadania e da auto-organização junto às comunidades de baixa renda, numa perspectiva de justiça social.

Por fim, o empreendimento social 6 (ES6) tem sua missão em ajudar as populações mais desfavorecidas a adquirir os meios para melhorar de maneira sustentável suas condições de vida. Assim, é constituído esse espaço coletivo denominado de “rede”, com gestores, voluntariado, base social consolidada, diálogo com os atores públicos/ privados, assessorias

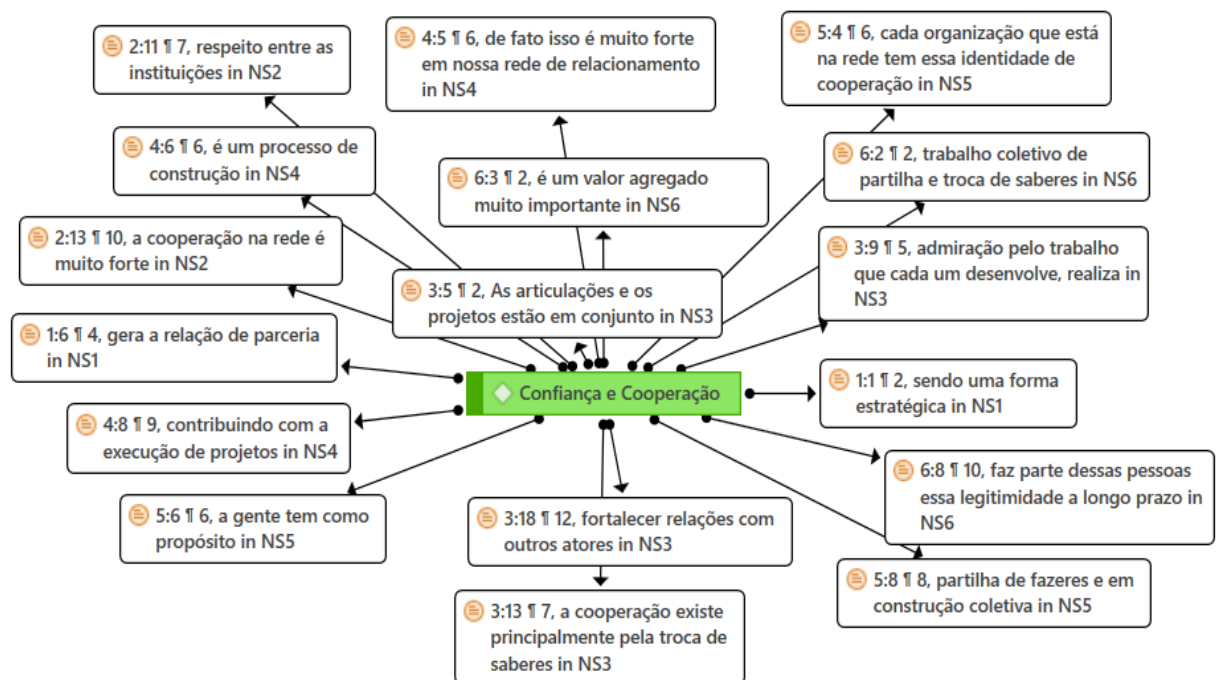
técnicas e institucionais, além das ações participativas como fortalecimento e de práticas sustentáveis à comunidade.

Com isto, torna-se possível avaliar as conexões existentes entre os empreendimentos da rede analisada. Incluindo uma retomada aos principais autores do referencial teórico, onde foi formado o quadro das categorias.

4.1.1 Confiança e cooperação

Os dados permitiram analisar que o processo de confiança e cooperação é constituído desde o momento que existe a comunicação entre os empreendimentos sociais, pois a existência dessa rede de colaboração e de parcerias carrega consigo o importante papel de fomentar iniciativas, com grande valor agregado à comunidade, conforme visto que a construção de relacionamentos pauta-se na confiança entre os empreendimentos e os atores, podendo chegar ao alcance de melhoria das atividades e estratégias consolidadas na atuação de cada empreendimento. A análise resultou no esquema a seguir (Figura 5), o qual relaciona esse processo de confiança e cooperação existente na rede acrescentada a capacidade de criação colaborativa.

Figura 5 – Processo de confiança e cooperação da rede



Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Como representado na figura 5, a categoria de confiança e cooperação demonstra como os empreendimentos sociais dessa rede fortalecem o processo de relacionamento, sendo considerado até uma forma de planejamento estratégico. Nesse cenário, a rede preza por atores que agreguem valor a esse processo de construção e partilha de saberes. Cada empreendimento social que participa de forma conjunta à rede, estabelece esse processo de confiança, por meio dos valores, dos princípios e dos ideais.

O segundo passo ocorre no processo de cooperação, que é muito forte, conforme os entrevistados, sendo a rede um reflexo de cooperação. O processo de cooperação é importante para captar recursos juntos, cooperação de uma instituição que tem uma certa expertise e pode ajudar no processo da outra. Atuando coletivamente favorece processos formativos, processos de descrição de planejamentos da rede, além da divisão de responsabilidades.

Os resultados apontam a relação entre a forma de escolha dos entrevistados quanto a prática do conceito de confiança e cooperação, em que essas parcerias são estabelecidas ao longo do tempo. A rede trabalha de forma articulada, evoluindo esse nível de cooperação. Isso é perceptível pelo resultado e pelo propósito desencadeado e em construção.

A confiança e cooperação é uma categoria que permite o alinhamento entre os propósitos institucionais conjuntamente à missão do trabalho em rede. As interações entre os atores descrevem as possíveis interligações, podendo dar origem a novas normas, valores e regras (BOUCHARD, 2012). Essa legitimidade construída é uma identidade mais própria do fazer coletivo, enquanto mais conectados estiverem, mais existente é a interação social, e maior sua predisposição ao comportamento destacado nessa categoria.

A mesma percepção é notada no que a literatura defende, pois a frequência e qualidade dos contatos em redes são fatores importantes no estabelecimento e manutenção de relações importantes nos empreendimentos sociais, tendo em vista o desenvolvimento das articulações e o trabalho coletivo. Nesse contexto, é possível afirmar que atuar de forma coletiva evita ao máximo a dependência estrutural, técnica e financeira. Cada empreendimento social se fortalecendo ao máximo no mesmo nível de cooperação, estarão aptos a levarem à sociedade uma identidade construída de forma coletiva na rede. Um fato importante que vale ser ressaltado é que o processo de confiança e cooperação aparece principalmente nas ações e eventos, no estreitamento dos laços, enfatizando essa importância para potencialização desse fomento.

As oportunidades também surgem quando as organizações conseguem ocupar espaços em prol das reivindicações às políticas públicas e sociais. Pois quando se está em rede, com ações fortalecidas, com a promoção de direitos, o trabalho se torna perceptível. Além do mais, as oportunidades podem ser vivenciadas em espaços que comungam o mesmo ideal. O trabalho só acontece por meio dessas conexões como visto nessa rede, de forma clara e objetiva. A interação pode acontecer desde a relação com outros atores, outras redes, novos financiadores de projetos, além da parceria do poder público e privado.

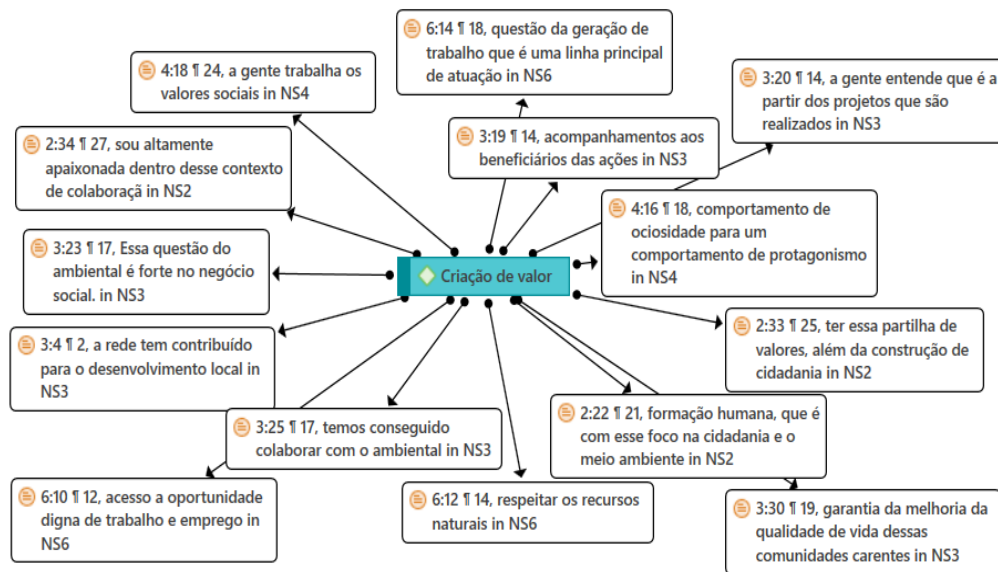
Corroborando ainda com a pesquisa e favorecendo o elo dentro dessa conexão, esse potencial desenvolvimento também é notado pelo processo de criação de valor, categoria vista a seguir.

4.1.2 Criação de valor

A criação de valor pode ser identificada como uma categoria importante ao desenvolvimento das conexões entre os atores. Potencializar o desenvolvimento da criação de valor entre os atores corrobora favorecendo a aprendizagem conjunta, com criação de parcerias duradoras, além da criação de históricos protagonistas. Dessa forma, essa promoção se faz essencial para a potencialização do desenvolvimento da rede, estreitando os laços percebidos no processo de confiança e cooperação.

A categoria da criação de valor é percebida e utilizada, a fim de interagir e contribuir com os objetivos dentro de um ambiente colaborativo. Conforme apresentado na figura 6, a estrutura contempla como os atores consideram a criação de valor em rede. Assim, entende-se que é outro meio importante para construção de um cenário para geração de benefícios ambientais e sociais, desde o respeito aos recursos naturais, ao acesso de oportunidades dignas de acesso ao mercado de trabalho.

Figura 6 – Processo de criação de valor da rede



Fonte: elaborado pelo autor (2023).

A rede possui o princípio da geração de ações com o mínimo possível de agravamento ao meio ambiente, respeitando os recursos utilizados diariamente nas atividades. Um fato que pode ser analisado é que toda criação de valor entregue à sociedade é por meio de uma construção coletiva. Então, essa percepção é respaldada pela definição de empreendimentos sociais, na literatura, esse valor entregue à sociedade é notado por meio da redução do uso de recursos naturais e/ou da prestação de serviços a grupos sociais negligenciados, com a idealização prática de projetos em desenvolvimento.

Essa relação ao contexto científico com a prática utilizada em empreendimentos sociais, reforça a compreensão dessa relevância, pois a experiência da partilha de valores e construção de cidadania é sinônimo de fortalecimento dos laços da rede. Fortalecer laços, por meio da criação de valor social, é uma intervenção eficaz no ambiente colaborativo. Quem recebe esse valor social e ambiental são os beneficiários das ações.

Esse valor pode ser percebido ainda por recuperação de solos, replantio de plantas nativas à região, junto com profissionais que atuam diretamente nesse contexto. A rede presta muito por essa criação de valor e entrega com responsabilidade, respeito e cidadania. Essa mesma visão de entregar valor à sociedade, percebe-se em todas as entrevistas, pois não basta apenas gerar emprego, é preciso desenvolver habilidades e competências, passando de um comportamento ocioso para um agente propagador.

Contemplando os achados da pesquisa a respeito dos processos de desafios e oportunidades, verifica-se a existência de possibilidade de que a rede, principalmente no âmbito de sustentabilidade, constitui como um meio estratégico de sobrevivência aos desafios inerentes a essas organizações. Tendo em vista que o advento de negócios que tem uma missão de solucionar problemas sociais, cuja atuação é desenvolvida de maneira autossustentável. Verifica-se essa autossustentabilidade como meios de oportunidades e estímulos no âmbito da rede.

A relação de oportunidades e desafios ainda é um item relevante principalmente quando os resultados reais dependem de um maior nível de oportunidades desencadeados em rede. Por isso é importante relacionar as finanças e recursos como intermédio de ações em rede. As diretrizes a serem tomadas dependem do estabelecimento instaurado pela obtenção da sustentabilidade de cada negócio. Por isso, é importante a junção da capacidade individual das organizações, acrescentada a capacidade de criação colaborativa

Essa visão reforça a necessidade de empreendimentos sociais sempre buscarem compreender as relações existentes, entendendo as necessidades do público-alvo, pois assim consegue transformar a realidade construindo valores, pois, “os efeitos de uma atividade no tecido social de determinada comunidade e suas influências no bem-estar dos indivíduos e famílias que a compõem” (OLIVEIRA FILHO; KIYAMA; COMIN, 2013, p. 213). Logo, compreender como tais interações acontecem (como são realizadas, priorizadas e/ou negociadas), é tão importante na criação de valor.

Por isso que é crucial criar estruturas que permitam que todos os atores expressem suas expectativas em relação ao surgimento dos processos de criação de valor em redes (BREUER *et al.* 2018). Os valores sociais e ecológicos unem valor econômico (BREUER *et al.* 2018) a valores culturais, criando expectativas de oportunidades e a facilidade ao processo de desafios.

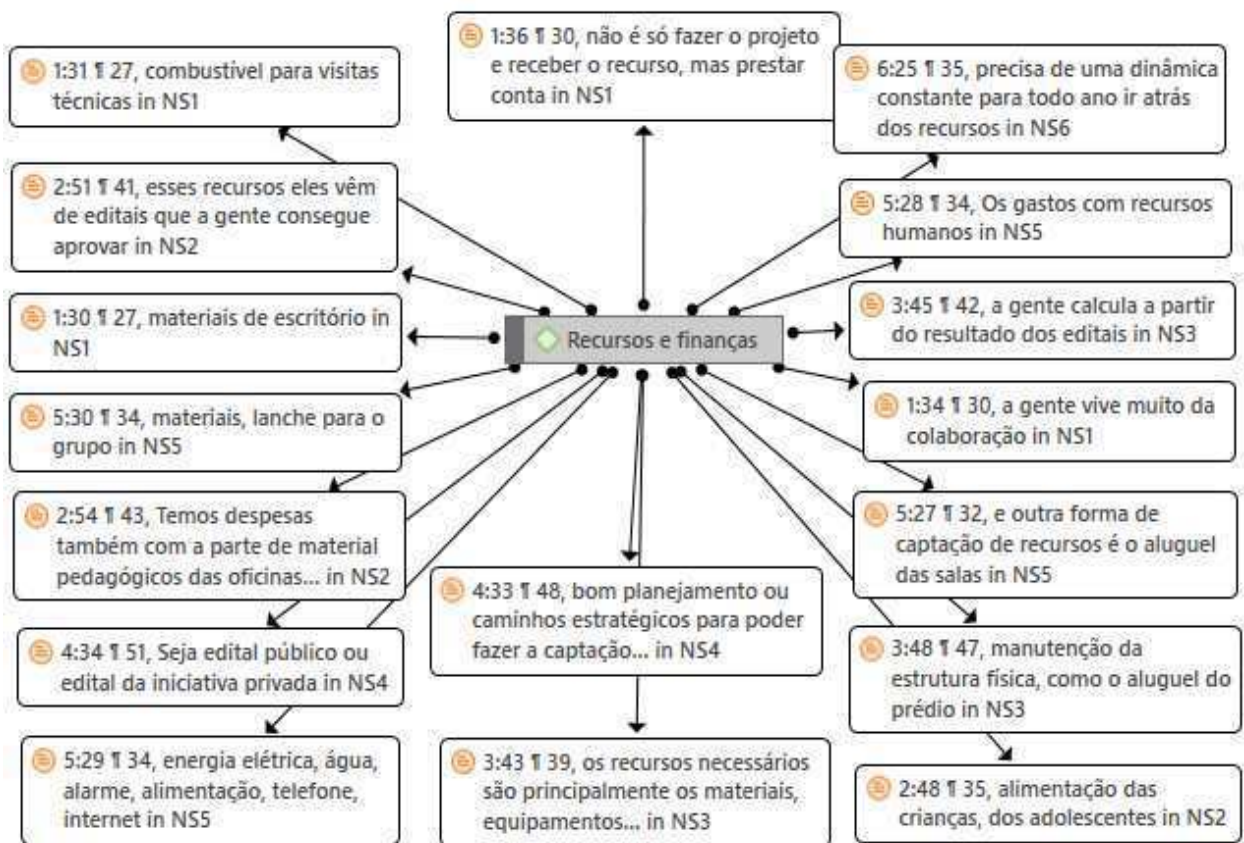
4.1.3 Acesso a recursos

Os dados permitiram analisar que o desenvolvimento e sustentação de um empreendimento social precisa de recursos e iniciativas pertinentes às atividades. Isso significa que os empreendimentos precisam compor um ambiente colaborativo, no qual as necessidades locais são conjuntamente identificadas, além do planejamento e das oportunidades de cada um (SHAW; CARTER, 2007). Neste caso específico, de relações em redes de cooperação, os lucros

vêm proporcionar o bem estar social (BATTILANA *et al.*, 2012). De modo a garantir sinergias as alianças.

Tendo em vista o reflexo da (figura 7) representando como os gestores se organizaram frente aos recursos e finanças, além das estratégias de captação de recursos. A categoria demonstra como os empreendimentos sociais se relacionam e se mantêm alinhados frente a capacidade dinâmica na operacionalização das atividades. Essa categoria se torna primordial para o intermédio financeiro e os custos mínimos operacionais, e explana ainda os desafios quanto à sustentabilidade financeira se torna presente.

Figura 7 – Processo de acesso a recursos da rede



Fonte: elaborado pelo autor (2023).

A categoria acesso a recursos sinalizou quais são as ferramentas pertinentes a constituição das operações, sejam humanas ou técnicas, manutenção da própria instituição a nível de estrutura física, possibilitando melhor a tomada de decisão com o controle e planejamento financeiro. Visto que operam a partir de um bom planejamento estratégico para poder fazer a captação de recursos, de mobilização de recursos, como parcerias de recursos financeiros a fim de oportunizar as ações.

No que se refere as variáveis fontes de receitas dos empreendimentos, é por meio de fundações privadas, públicas, de editais brasileiros e internacionais que essa entrada financeira acontece. Nesse sentido, a rede é importante no sentido de cooperação como uma dinâmica constante para durante todo o ano ir em busca dos recursos necessários para operacionalização, especificamente indispensável ao processo de prospecção de continuidade dos projetos atuais, e formatação de valor agregado a novos investidores.

Pois, sabe-se que os custos são diversos, desde o pagamento dos profissionais que atuam até as ações nas comunidades e nos diferentes projetos. Custos ainda podem ser relacionados a essa categoria, como pagamento de aluguéis, materiais diversos, lanches para as equipes, materiais de escritórios, energia elétrica, água, manutenção de equipamentos de salas afins aos serviços prestados à comunidade, internet, deslocamento. Os resultados entregues como missão da rede e dos empreendimentos sociais como as atividades fins com o público-alvo, buscam alinhar os recursos e finanças à proposta de valor desenvolvida.

Dessa forma, confirma o que a literatura defende sobre os recursos, os meios financeiros, (SHAW; CARTER, 2007), pois faz parte da construção dos empreendimentos sociais e das relações de colaboração conduzidas por eles (FREEMAN; HARRISON; WICKS, 2007; HARRISON; BOSSE; PHILLIPS, 2010). Ficou notado nessa categoria, que se baseia nos recursos pré-existentes e na necessidade de incluir recursos e finanças complementares. Já o estabelecimento de recursos movimenta a transferência e otimização a encontrarem as melhores soluções de parcerias à rede.

Considerando também os desafios, os resultados verificados condizem que compor muitos conselhos demandam tempo, mas apoia no sentido de instalar as reais demandas em execução. A perenidade das instituições analisadas também é prevista como desafio, pois de forma unânime, a garantia de estabilidade no âmbito técnico funcional é importante. Torna-se uma preocupação comum a elaboração de projetos que possam interligar e conectar toda a rede. Ficou evidenciado que esses desafios afetam também as condições dos trabalhos já existentes. Fica claro que um dos principais desafios da rede é a sustentabilidade financeira, pois sendo ela prescindível para a execução dos projetos.

Nessa mesma perspectiva de análise, pode-se perceber também que os desafios estão previstos na capacidade de plena atuação, sabendo que os negócios possuem maior dificuldade no tocante a sustentabilidade financeira, como visto anteriormente, pois a captação de recursos acaba incidindo na questão de financiamento das atividades e dos recursos humanos.

A construção de um alcance maior de recursos técnicos, experiências e recursos financeiros, ou seja, uma cooperação mútua, aumentando o interesse dos indivíduos em relações benéficas como forma de oportunidades. Ainda nota-se o acompanhamento do cumprimento das parcerias firmadas. Ao mesmo tempo que avanços são observados, ainda é desafiador o enfrentamento de mais oportunidades reconfigurando a implementação de parcerias duradoras, pois de forma concreta uma rede de relações com oportunidades e desafios, pesa sobre as escolhas, as orientações, os comportamentos e as opiniões em tomada de decisões pelos atores sociais.

A categoria mostrou que é uma das mais importantes no processo de conseguir arcar com as despesas fixas e ter a viabilidade de novas operações que funcionem alinhadas aos recursos existentes. Assim, entende-se que essa perspectiva pode ser ainda melhorada com a inclusão de uma nova categoria, o fluxo de informação. Pois constatou-se que essas ações de planejamento, comprometimento e gerenciamento podem ser norteadas por essa próxima categoria de análise.

4.1.4 Fluxo de informação

A categoria fluxo de informação, como apresentado na figura 8, demonstra como os empreendimentos sociais em redes se relacionam e dialogam com os projetos, propostas presentes e futuras, além da prática do fortalecimento da comunicação. Os resultados apontam a relação de fortalecimento quando atores do mesmo segmento de atuação participam e alinham atividades à proposta de valor de seus negócios. Neste sentido, é notado na literatura que é pertinente as trocas, os fluxos sociais e econômicos entre os empreendedores sociais e suas redes, conectando-os aos interesses mútuos.

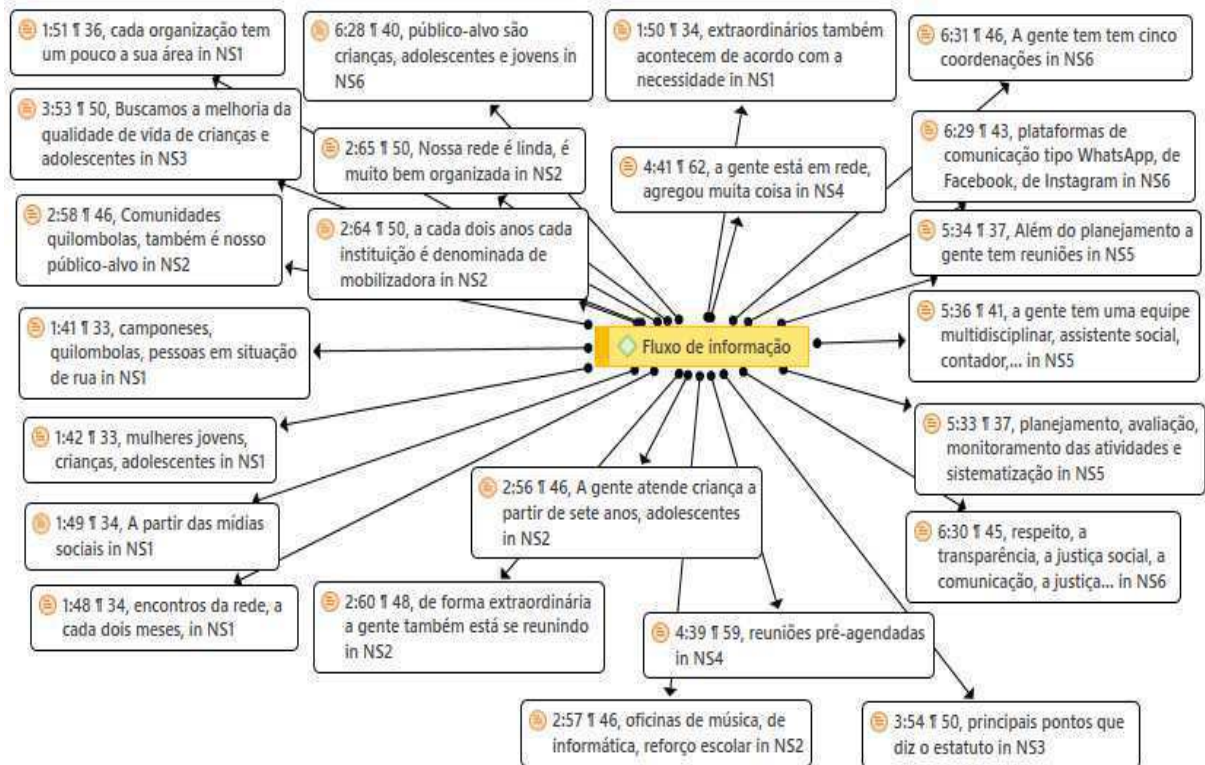
Visto que cada empreendimento social traz para a rede sua *expertise*, os resultados indicam que quando se existe redes organizadas, também viabiliza o comprometimento e destaque norteador aos efeitos dessa atuação. Tendo em vista que as demandas e a gestão procuram fluir conjuntamente, para melhorar a forma de trabalho, pois é na participação de empreendedores em redes que os resultados benéficos aos empreendimentos acontecem.

Outra constatação importante foi que o fluxo de informação gerado à rede pode ser percebido, como observado que o respeito, a transparência, a justiça social, a comunicação, a solidariedade, são princípios dessa rede. Como observado na literatura que esse valor social

percebido no fluxo da rede pode ser aumentado pelo interesse dos indivíduos em relações benéficas. Foi observado na entrevista do ES3: que o trabalho acontece mais forte, sustentável a partir das vivências em rede. Percebe-se que esse fluxo de trabalho coletivo, supera o trabalho individual, atendendo as necessidades de forma cooperada e conjunta.

Além do mais, na prática, essa disponibilidade de atendimento a cada público-alvo específico, nota-se que esse fato gerado pode oferecer uma grande proposta de construção de valores, pois é peculiar em cada entrevista a disponibilidade de interação com outros públicos. Partindo de que é notada a busca e a participação da população em situação de desigualdade social, de gênero ou de renda como público-alvo de rede como essa.

Figura 8 – Processo do fluxo de informação da rede



Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Não basta só definir e atuar em cada esfera, é preciso dialogar junto aos resultados de desempenho ecológico e social. Tendo em vista que aumenta o nível de interesse dos indivíduos em relações benéficas e o planejamento, monitoramento e sistematização em rede, auxilia esse processo. Em todos os empreendimentos é possível perceber que a geração do fluxo de informação trouxe benefício a curto e médio prazo. Fica evidente quando os participantes da rede assumem essa dinâmica de que o modelo que estão inseridos coexistem nesse apoio estratégico.

A cooperação instaura-se quando o fluxo de informação acontece de forma assertiva, seja em reuniões pré-agendadas, seja em comunicação por mídias sociais, seja em avaliação e monitoramento das atividades, a inclusão dos empreendedores aos empreendimentos sociais, tem a finalidade de suporte a melhoria das condições socioambientais.

A partir da discussão desenvolvida nesta seção, foi possível responder a interação das cinco categorias escolhidas para análise, tendo em vista a identificação de forma coesa e equilibrada nas proposições adotadas nesta dissertação. Colaborando também na aceitação mais ampla dessa proposta voltada aos empreendimentos sociais.

Mediante a análise dos resultados, são apresentadas as principais considerações acerca desta dissertação, além de sugestões de futuras pesquisas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das análises dos empreendedores sociais pelo olhar de redes, foi possível identificar resultados importantes que puderam responder às proposições dos objetivos da pesquisa. O presente trabalho buscou a compreensão das relações existentes entre os atores de uma rede com o perfil para o estudo de caso.

O objetivo específico de identificar à luz da formação de redes foi apresentado por uma visita pertinente aos estudos acadêmicos, sejam nacionais ou internacionais, trazendo o referencial teórico como base sólida para o desenvolvimento do estudo. Em seguida, analisar as categorias para o desenvolvimento dos empreendimentos sociais foi importante para realmente conhecer o papel amplo promovido por cada uma das categorias. Nesse caso, o elo dessa participação promoveu descrever as conexões dos empreendimentos no âmbito da rede, onde pode-se descrever a importância dessa formação. Essas relações promovidas evidenciam o fortalecimento em diversas ações, os resultados deixaram evidentes tal percepção, com o objetivo geral de compreender como ocorrem as conexões de negócios sociais à luz dos conceitos de redes.

Além disso, a proposta e os resultados pela presente dissertação dão suporte a estudos e futuras pesquisas, seja artigos, ou outros trabalhos, mais quantitativos, nas estruturas de redes sociais, para além de contribuições teóricas dos campos dos empreendimentos sociais e redes qualitativamente. Seja na literatura nacional ou internacional, a abordagem permitiu que o pesquisador empreendesse essa temática devido a sua importância ao campo acadêmico.

Em termos gerais de conclusão da pesquisa, conforme a compreensão dos empreendimentos sociais, a relação com a rede contribui para o desenvolvimento social, ambiental e do bem-estar comum, tendo em vista o que é defendido na literatura abarcada nessa dissertação e como resultados dos objetivos.

Na dimensão de acesso a recursos, ficou destacado por todos os empreendedores que se relacionam nessa rede, a falta de sustentabilidade financeira por um período maior de tempo, o que relaciona diretamente a inclusão de novas atividades na rotina dos empreendimentos sociais. Quanto a essa dimensão, é existente a possibilidade de aprofundar uma análise mais criteriosa sobre os resultados financeiros da rede, como novos parceiros, novas atividades, além de mensurar e tomar decisões em todo o processo de planejamento financeiro.

A partir dessa dimensão, fica clara a noção da importância de acesso a recursos, além

do comportamento em usufruir de maneira equilibrada, racional e consciente, incorporando essas práticas às políticas públicas e privadas, o interesse de ter em seus relatórios itens que respeitam o meio ambiente e o social. De outro lado, investidores se preocupam cada vez mais em investir em empresas que incorporam em suas iniciativas ações sustentáveis.

Ainda é pertinente mencionar que o trabalho possuiu algumas limitações, barreiras foram notadas no tocante as fontes bibliográficas onde abarcasse de forma mais qualitativa estudos inerentes às redes e aos empreendimentos sociais. Além da percepção prática da terminologia das organizações sem fins lucrativos, e a denominação de empreendimentos sociais. Foi importante para a pesquisa ter esse delineamento de terminologias. Esse trabalho possuiu também, a identificação de empreendimentos sociais em rede que servissem de estudo de caso, não necessariamente que tivessem como base uma sustentação sólida financeiramente, mas que tivessem um repertório de atividades e evoluções em redes e à sociedade.

Em conformidade aos objetivos específicos, pode-se analisar os atores da rede, perceber quem são os principais parceiros, as equipes técnicas, as atividades realizadas, os recursos adquiridos inerentes a estrutura de empreendimentos sociais. Após realização das entrevistas, pode-se ter essa informação como base importante para entender o nível de participação de cada um, como resultado ao retrato às demandas sociais, ambientais, econômicas e a do bem-estar comum.

Em termos de conclusões da pesquisa, a formação de redes, conforme a percepção dos empreendedores, cumpre o objetivo de auxiliar o processo de interligação aos empreendimentos sociais, identificando o que também é defendido na literatura. Nota-se que a *expertise* dos empreendedores, é entendida e utilizada em favor da defesa do trabalho social, ambiental e coletivo.

A formação de empreendimentos sociais em rede pode ser uma oportunidade a ser preenchida. Empreendedores sociais podem encontrar parâmetros que nunca utilizaram nas interações e participações em redes. Serve ainda como ferramenta ampla de oportunidades, geração mútua de benefícios e cooperação. Essa contribuição ficou notada que pode ser ainda mais ampliada, tornando-se o ambiente social bem mais sustentável com a geração mútua de oportunidades.

Nota-se ainda que envolvimento, os relacionamentos e as interações sociais entre os atores da rede é uma predisposição ao comportamento de seus atores próximos, acontecendo de forma mais rápida o processo de difusão das ideias. Assim, evidencia-se que mesmo existindo

um distanciamento físico entre alguns empreendimentos sociais, eles conseguem suprir essa particularidade da rede, e formar uma capacidade de se relacionar, oferecer apoio direto quer seja em algum momento de dificuldade, quer seja em atingir à missão de cada organização.

Documentos institucionais apontam que, em 2020, diversos setores foram atingidos pela pandemia, e isso não ocasionou declínio nas atividades dos empreendimentos sociais, pelo contrário, eles conseguiram distribuir alimentos, *kits* de higiene, orientação básica no momento vivenciado aos grupos locais vulneráveis. Resultados valiosos à geração de segurança social, alimentar as famílias assistidas.

Uma boa reflexão para perspectiva como essa é fortalecer os acadêmicos, estudantes e profissionais para que empreendam em ações de sua formação, com multiplicidades diversas. Cabe apontar encaminhamentos em rede de formações, como áreas da saúde, educação, administração e diversas outras. A formação dessa nova geração poderia incluir incentivos para que os jovens cumpram com o social, ambiental e liderem ações locais, aproximando-se cada vez mais dos empreendimentos sociais.

Espera-se que, na prática, ainda sejam intensificadas a efetividade dos trabalhos em redes, pois a pesquisa possibilita a continuação das análises e de novas sugestões de estudos. Integrando ainda mais o fomento aos empreendimentos sociais, bem como a garantia da sobrevivência das práticas integradas. Pode-se destacar ainda que as conclusões podem ser sugestões para futuras pesquisas.

Para futuras pesquisas, sugere-se ainda o estudo dos demais atores sociais presentes na rede, quer seja nessa ou em outras, ou até um estudo comparativo entre a extensão de conexão e disponibilidade de acesso a outras redes, com segmento estudado nessa pesquisa, cumprindo o objetivo principal diante das redes e empreendimentos sociais.

REFERÊNCIAS

- ACIOLI, S. Redes Sociais e teoria social: **revendo os fundamentos do conceito**. Informação e Informação, Londrina, v.12, n.esp, p.1-12, 2007.
- ALTER, S. K. **Social enterprise typology**. Ahmedabad: Virtue Ventures LLC, 2007. Disponível em: <http://rinovations.edublogs.org/files/2008/07/setypology.pdf>. Acesso em: 08 jan. 2022.
- ALVORD, S.H.; BROWN, D. L.; LETTS, W. C. “Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study.” **The Journal of Applied Behavioral Science**, v.40, n.3, p.260–282, 2004.
- ANGLADA, S.E. From social innovation to the solidarity-based economy: Key practices for the development of public policies. **Journal CIRIEC-Espana Revista de Economia Publica, social y cooperativa**, v.88, p.635-653, 2016.
- ASHRAF, M. M. *et al.* Social business as an entrepreneurship model in emerging economy. **Management Decision**, v. 57, n. 5, p. 1145-1161, 2019.
- ÁVILA, L. V. *et al.* Negócios com impacto social: características, modelos e métricas de avaliação. **Gestão e Desenvolvimento em Revista**, v. 2, n. 1, p. 4-13, 2016.
- BARNEY, J. B.; HARRISON, J. S. Stakeholder Theory at the Crossroads. **Business and Society**, v.59, n.2, p.203-212, 2020.
- BARKI, E. Negócios de impacto: tendência ou modismo? In: **GV-executivo**, v. 14, n. 1, p. 14-17, 2015.
- BARKI, E.; COMINI, G.; TORRES, H. G. **Negócios de impacto socioambiental no Brasil: como empreender, financiar e apoiar**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019.
- BATTILANA, J. *et al.* In search of the hybrid ideal. **Stanford Social Innovation Review**, Stanford, v. 10, n. 3, p. 49–55, 2012. Disponível em: http://ssir.org/articles/entry/in_search_of_the_hybrid_ideal. Acesso em: 08 jan. 2022.
- BOCKEN, N. *et al.* Uma revisão de literatura e prática para desenvolver arquétipos de modelos de negócios sustentáveis. **Journal of Cleaner Production**, v.65, p. 42–56, 2014.
- BONI, V.; QUARESMA, S.J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política**, v.2, n.1, jan./jul., p.68-80. 2005.
- BORGATTI, S. P.; FOSTER, P. C. The network paradigm in organizational research: A review and typology. **Journal of management**, v. 29, n. 6, p. 991-1013, 2003.
- BORGATTI, S. 2005. Centrality and network flow. **Social Networks**, v.27, n.1, p.55-71, 2005.

BORGATTI, S.; MEHRA, A.; BRASS, D.; LABIANCA, G. Network analysis in the social sciences. **Science**, v.323, p. 892-895, 2009.

BORZAGA, C.; DEPEDRI, S.; GALERA, G. Interpreting social enterprises. In: **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 398-409, 2012.

BORZAGA, C.; SALVATORI, G.; BODINI, R. Social and solidarity economy and the future of work. **Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies**, v. 5, n. 1, p. 37-57, 2019.

BLOOM, P. N.; DEES, G. Cultivate your Ecosystem. **Stanford Social Innovation Review**, v. Winter, p. 47–53, 2008.

BOUCHARD, M. J. Social innovation, an analytical grid for understanding the social economy: The example of the Québec housing sector. **Service Business**, v.6, n.1, p.47-59, 2012.

BREUER, H., *et al.* Sustainability-oriented business model development: Principles, criteria, and tools. **International Journal of Entrepreneurial Venturing**, v.10, n.2, p.256–2, 2018.

BUSCH, C. “Substantiating Social Entrepreneurship Research: Exploring the Potential of Integrating Social Capital and Networks Approaches.” **International Journal of Entrepreneurial Venturing**. v. 6, n.1, p. 69–84, 2014.

CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: Moving the field forward. A conceptual/ framework. **Technological Forecasting and Social Change**, v.82, p.42–51, 2014.

CARRINGTON, P. J.; SCOTT, J.; WASSERMAN, S. **Models and Methods in Social Network Analysis**. New York: Cambridge Press, 2005.

CASTELLS. M. A sociedade em rede do conhecimento à política. A sociedade em rede do Conhecimento à ação política. Imprensa Nacional: Casa da Moeda, 2005.

CHELL, E. “Social Enterprise and Entrepreneurship: Towards a Convergent Theory of the Entrepreneurial Process.” **International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship**. V.25, n,1, p.5–26, 2007.

CHILD, C. Tip of the iceberg: The nonprofit underpinnings of for-profit social enterprise. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 45, n. 2, p. 217-237, 2016.

CLARKSON, M. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **Academy of Management Review**, New York, v. 20, n. 1, p. 92- 117, 1995.

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

COMINI, G; BARKI, E; AGUIAR, L. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. **R.Adm.**, São Paulo, v. 47, n.3, p.385-397, jul./ago/set, 2012.

- COMINI, G. M.; BARKI, E.; RODRIGUES, J. Negócios de Impacto: Um conceito em construção. **Rev. de Empreendedorismo e Gest. Pequenas Empres.** São Paulo, v.9, n.4, p. 477-504, set./dez. 2020.
- CRANE, B. Revisiting who, when, and why stakeholders matter: Trust and stakeholder connectedness. **Business and Society**, v.59, n.2, p.263-286, 2020.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Trad. Magda Lopes, Rev. téc. Dirceu da Silva. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- CUNHA, J.; BENNEWORTH, P. Universities' contributions to social innovation: towards a theoretical framework. University of Twente, **School of Management and Governance - IGS**, p.1–31, 2013.
- DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation. **The Academy of Management Review**, v.20, n.1, p.65-91, 1995.
- DUFAYS, F.; HUYBRECHTS, B. 'Connecting the dots for social value: A review on social networks and social entrepreneurship'. **Journal of Social Entrepreneurship**, v. 5, n. 2, p. 214-237, 2014.
- DUCCI, N. P. C.; TEIXEIRA, R. M. As redes sociais dos empreendedores na formação do capital social: um estudo de casos múltiplos em municípios do norte pioneiro no estado do Paraná. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 4, p. 967-997, 2011.
- EISENHARDT, K.M. Building Theories from case study research. **The Academy of Management Review**, v.14, n.4, p.532-550. 1989.
- ELKINGTON, J. Digite a linha de fundo triplo. Em J. Elkington (Ed.), **The triple bottom line: tudo se soma?** Londres: Earthscan, 2004.
- EVERETT, M. G.; BORGATTI, S. P. Extending Centrality In: CARRINGTON, P.; SCOTT, J.; WASSERMAN, S. (organizadores): **Models and Methods in Social Network Analysis.** New York: Cambridge Press, 2005
- FISCHER, R.; COMINI, G. Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. **R. Adm.**, v. 47, n. 3, p. 363-369, 2012.
- FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes.** Porto Alegre: Penso, 2013.
- FRASER, M.T.D.; GONDIM, S.M.G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. **Paidéia**, v.14, n.28, p.139-152, mai./ago. 2004.
- FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach.** Boston: Pitman, 1984.
- FREEMAN, R. E. Some Antecedents of Social Network Analysis. **Connections**, v.19, n.1, p.39-42, 1996.
- FREEMAN, R. E.; HARRISON, J.; WICKS, A. **Managing for stakeholders: survival, reputation, and success.** New Haven: Yale University Press, 2007.

FREEMAN, R. E. Managing for stakeholders: Trade-offs or value creation. **Journal of Business Ethics**, v.96, p.7–9, 2010.

GAIOTTO, S. A. V. Empreendedorismo social: estudo bibliométrico sobre a produção nacional e internacional. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.5, n.2, p. 1- 24, 2016.

GALERA, G.; BORZAGA, C Social enterprise. An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. **Social Enterprise Journal**, v. 5, n. 3, p. 18, 2009.

GENÚ, J. M.; GÓMEZ, C. R. P.; MUZZIO, H. A Criatividade no Empreendedorismo Social: Motivação, Experiência e Habilidade, Juntas para o Bem Comum. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 7, n. 3, p. 83-106, 2018

GIBBS, G. R. **Análise de Dados Qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GROVE, A; BERG, G. Social Business: theory, practice, and critical perspectives. **Springer-Verlag**. Berlin Heidelberg, 2014.

GUPTA, P. *et al.* “Social Entrepreneurship Research: A Review and Future Research Agenda.” **Journal of Business Research**. 2020.

HAND, D., *et al.* **Annual Impact Investor Survey**. Global Impact Investing Network, 2020.

HANNEMAN, R.; RIDDLE, M. **Introduction to Social Network Methods**, 2005.

HANSEN, D. Exploring social media relationships. **On the Horizon**, v.19, n.1, p.43-51, 2011.

HANSEN, D.; SHNEIDERMAN, B.; SMITH, M. A. Analyzing social media networks with NodeXL: Insights from a connected world. **Morgan Kaufmann**, 2010.

HARRISON, J. S.; BOSSE, D. A.; PHILLIPS, R. A. Managing for stakeholders, stakeholder utility functions, and competitive advantage. **Strategic Management Journal**, Chicago, v. 31, n. 1, p. 58-74, 2010.

HAUGH, H. “Community-Led Social Venture Creation.” **Entrepreneurship Theory and Practice**, v.31, n.2, p.161–182, 2007.

HAWE, P., *et al.* A glossary of terms for navigating the field of social network analysis. **Journal of Epidemiology and Community Health** v.58, n.12, p.971-75, 2004.

HINNA, A.; MONTEDURO, F. Boards, governance and value creation in grant-giving foundations. **Journal of Management and Governance**, v.21, p.935–961, 2017.

HOANG, H.; ANTONCIC, B. “Network-Based Research in Entrepreneurship a Critical Review.” **Journal of Business Venturing**, v.18, n.2, p.165–187, 2003.

HOCKERTS, K. Determinants of Social Entrepreneurial Intentions. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 41, n. 1, p. 105-130, 2017.

HOCKERTS, K. The Effect of Experiential Social Entrepreneurship Education on Intention Formation in Students. **Journal of Social Entrepreneurship**, v.9, n.3, p. 234-256, 2018.

HOFFMAN, A. J.; BADIANE, K. K.; HAIGH, N. Hybrid organizations as agents of positive social change: Bridging the for-profit and non-profit divide. In: **Using a positive lens to explore social change and organizations**. Routledge, p. 152-174, 2012.

HOOGENDOORN, B.; ENRICO, P; ROY, T. “What Do We Know about Social Entrepreneurship: An Analysis of Empirical Research.” **International Review of Entrepreneurship**, v.8, n.2, p.71–112, 2010.

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

INEI. INSTITUTO NACIONAL DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO. 2016. **Uma nova forma de empreender e gerar impacto social**. Disponível em: <https://inei.org.br>. Acesso em 08 março 2023.

JOHNSON, B; OPPENHEIM, C. How socially connected are citers to those that they cite? **Journal of Documentation**, v. 63, n.5, p. 609-637, 2007.

KERLIN, J. Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v. 17, n. 3, p. 246-262, 2006.

KICKUL, J.; TERJESEN, S.; BACQ, S.; GRIFFITHS, M. Social business education: An interview with Nobel laureate Muhammad Yunus. **Academy of Management Learning & Education**, v.11, n.3, p.453-462, 2012.

LAZEGA, E.; HIGGINS, S. Redes sociais e estruturas relacionais. Belo Horizonte: **Fino Traço**, 2014.

Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014. Disponível em: [L13019 \(planalto.gov.br\)](http://www.planalto.gov.br) . Acesso em 31 de março de 2023.

LEE, Y.D *et al.* Contemporary policing studies: Domain, theme and relationships. **Journal of Information Technology and Society**, v. 2, p. 43-52, 2008.

LUMPKIN, G. T., *et al.* “Entrepreneurial Processes in Social Contexts: How Are They Different, If at All?” **Small Business Economics**, v.40, n.3, p.761–783, 2013.

LYSIUK, O.; BRITCHENKO, I. Social Entrepreneurship as an Instrument of Development of Small and Medium Entrepreneurship in Ukraine. **VUZF review**, v.6, n.1, p. 38-48, 2021.

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

MALEK, A.; COSTA, C. Integrating Communities into Tourism Planning Through Social Innovation. **Tourism Planning & Development**, v.12, n.3, p.281-299, 2015.

- MANGABEIRA, W. C.; LEE, R. M.; FIELDING, N. G. Computers and qualitative research: Adoption, use, and representation. **Social science computer review**, v.22, n.2, P.167-178, 2004.
- MARTELETO, R. Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência de informação. **Ciência da Informação**, v.30, n.1, p.71-81, 2001.
- MARTINS, G. A. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 2, p. 9-18, 2008.
- MERRIAM, S. **Qualitative research: a guide to design and implementation**. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.
- MIZRUCHI, M. Análise de redes sociais: avanços recentes e controvérsias atuais. **Revista de Administração de Empresas**, v.46, n.3, p. 72-86, 2006.
- MOLLICA, K. A.; GRAY, B; TREVIÑO, L.K. “Racial Homophily and Its Persistence in Newcomers’ Social Networks.” **Organization Science**, v.14, n.2, p.123–136, 2003.
- NEWMAN, M. E. J. **Networks: An introduction**. Oxford University Press, 2012
- NEWMAN, A, *et al.* Can Your Network Make You Happy? Entrepreneurs’ Business Network Utilization and Subjective Well-being. **British Journal of Management**, v. 29, p. 613–633, 2018.
- NICOLOPOULOU, K. *et al.* An incubation perspective on social innovation: the London Hub – a social incubator. **R&D Management**, p.1-17, 2015.
- OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias. **Rev. FAE**, v. 7, n. 2, p. 9-18, 2004.
- OLIVEIRA FILHO, G. R.; KIYAMA, R. S.; COMIN, G. M. Os desafios de mensurar o impacto social. In: BARKI, E. (ed.). **Negócios com impacto social no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, p. 211-235, 2013.
- PEREIRA, R. **Leadership in Social Business: A Needed Context**. Smart Innovation, Systems and Technologies, vol. 198. Springer, 2021.
- PETRINI, M.; SCHERER, P; BACK, L. Modelo de Negócios com impacto social. **ERA-Revista de Administração de Empresas**, v.56, n.2, p.209-225, 2016.
- PILKINGTON, A; MEREDITH. The evolution of the intellectual structure of operations management- 1980-2006: A citation/ co-citation analysis. **Journal of Operations Management**, v. 27, n. 3, p. 185-202, 2009.
- PRACEUS, S.; HERSTATT, C. Consumer innovation in the poor versus rich world: some differences and similarities. *In: Lead Market India*. [s.l.] Springer, p. 97-117, 2017.
- PRELL, C. **Social Network Analysis: History, Theory and Methodology**. London: SAGE Publications, 2012.

- PRIM, M.A.; AGUIAR, R.S.; DANDOLINI, G.A. Banco de Palmas: um caminho para o Empoderamento Comunitários através da Inovação Social. **Produção em Foco**, v.7, n.1, p.64-78, 2017.
- RECUERO, R. Comunidades em redes sociais na Internet: um estudo de caso dos fotologs brasileiros. **Liinc em Revista**, v.4, p.63-83, 2008.
- RICHARDSON, M.; KAMINSKI, A. O papel dos negócios sociais em apoio ao empoderamento feminino no Brasil. [S.l]: **British Council**, 2017.
- RODRIGUES, J. **O Movimento B Corp**: significados, potencialidades e desafios. 2016. 217 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- ROSOLEN, T.; TISCOSKI, G.P.; COMINI, G.M. 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, 2014.
- ROSOLEN, T.; VISOTO, K. L.; COMINI, G. M. Aprendizagem em negócios sociais: um levantamento sob a perspectiva do público interno. **Gestão & Regionalidade**, v. 35, n. 103, 2019.
- SARDANA, D. *et al.* CSR ‘sustainability’ practices and firm performance in an emerging economy. **Journal of Cleaner Production**. 2020.
- SCHERER, P. C. **Entendendo os negócios com impacto social**: uma análise dos elementos constituintes do modelo de negócio. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2014.
- SEELOS, C.; MAIR, J. Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. **Business Horizons**, v.48, n.3, p.241- 246, 2005.
- SEELOS, C. *et al.* The embeddedness of social entrepreneurship: Understanding variation across local communities. In: Communities and organizations. **Emerald Group Publishing Limited**, 2011.
- SEURING, S.A. Assessing the rigor of case study research in supply chain management. **Supply Chain Management: an International Journal**, v.13, n.2, p.128-137. 2008.
- SHARIR, M.; LERNER, M. “Gauging the Success of Social Ventures Initiated by Individual Social Entrepreneurs.” **Journal of World Business**, v.41, n.1, p.6–20, 2006.
- SHAW, E.; CARTER, S. 2007. “Social Entrepreneurship: Theoretical Antecedents and Empirical Analysis of Entrepreneurial Processes and Outcomes.” **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v.14, n.3, p.418–434
- SHUKLA, M. Social Entrepreneurship in India: Quarter Idealism and a Pound of Pragmatism. **New Delhi: Sage Publications Pvt. Limited**. 2019.
- SILVA, M. F.; MOURA, L. R.; JUNQUEIRA, L. A. P. As interfaces entre empreendedorismo social, negócios sociais e redes sociais no campo social. **Revista de Ciências da Administração**, v. 17, n. 42, p. 121-130, 2015.

- SINGER-BRODOWSKI, M.; ETZKORN, N.; VON SEGGERN, J. One transformation path does not fit all insights into the diffusion processes of education for sustainable development in different educational areas in Germany. **Journal Sustainability**, v.11, n.1, p.269, 2019.
- SCHALTEGGER *et al.* Business models for sustainability: Origins, present research, and future avenues. **Organization & Environment**, v. 29, n.1, p.3–10, 2016
- SCOTT, J. W. The evidence of experience. **Critical Inquiry**, v. 17, n. 4, p. 773- 797, 1991.
- SCOTT, J. Social Network Analysis: a handbook. London: **SAGE Publications**, 1992.
- SCOTT, J. **Social Network Analysis**: a handbook. 2 ed., London: Sage Publications, 2000.
- SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, P. **A pesquisa científica**. Métodos de pesquisa. Porto Alegre: Editora: UFRGS, 2009.
- SOMA, K. *et al.* Assessing social innovation across offshore sectors in the Dutch North Sea. **Journal Ocean and Coastal Management**, v.167, p. 42-51, 2019.
- SPIETH, P. *et al.* Value drivers of social businesses: a business model perspective. **Long Range Planning**, v. 52, n. 3, p. 427-444, 2019.
- STEVENS, R.; MORAY, N.; BRUNEEL, J. The Social and Economic Mission of Social Enterprises: Dimensions, Measurement, Validation, and Relation. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, v. 39, n. 5, p. 1051-1082, 2015.
- SWILLING, M. Africa's game changers and the catalysts of social and system innovation. **Ecology and Society**, v.21, n.1, p.37, 2016.
- TREXLER, J. Social Entrepreneurship as an Algorithm: Is Social Enterprise Sustainable? **E:CO**, v. 10, n. 3, p. 65-85, 2008.
- TRIVEDI, C.; STOKOLS, D. "Social Enterprises and Corporate Enterprises: Fundamental Differences and Defining Features." **The Journal of Entrepreneurship**, v.20, n.1, p.1–32, 2011.
- UYVAL, O. Business ethics research with an accounting focus: A bibliometric analysis from 1988 to 2007. **Journal of Business Ethics**, v. 93, n. 1, p. 137-160, 2010.
- VERENA, A. B.; LARENTIS, F.; WEGNER, D. Bases, processos, resultados e contextos da aprendizagem interorganizacional em redes de cooperação: um estudo de casos múltiplos. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 10, n. 2, p. 1-21, 2021.
- VILLELA, L. E.; PINTO, M. C. S. Governança e gestão social em redes empresariais: análise de três arranjos produtivos locais (APLs) de confecções no estado do Rio de Janeiro. **Revista de Administração Pública**, v.43, n.5, p.1067-1090, 2009.
- VOSS, C.; TSIKRIKTSIS, N.; FROHLICH, M. Case research in operations management. **International Journal of Operations and Production Management**, v.22, n.2, p.195-219, 2002.

WASSERMAN, S.; FAUST, K. Social network analysis: Methods and applications. **Cambridge University Press**, 1994.

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

YUNUS, M. Creating a world without poverty: social business and the future of capitalism. **Social Change**, v. 39, n. 2, p. 299-302, 2009.

YUNUS, M. Criando um negócio social: Como iniciativas economicamente viáveis podem solucionar os grandes problemas da sociedade. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2010.

YUNUS INVESTIMENTOS. **O que são negócios sociais?** 2018. Disponível em: <https://www.yunusnegociossociais.com/o-que-so-negcios-sociais>. Acesso em: 07 jan. 2022.

ZANCAN, C.; SANTOS, P.; CAMPOS, V. As contribuições teóricas da análise de redes sociais (ARS) aos estudos organizacionais. **Revista Alcance – Eletrônica**, v. 19, n. 1, p. 62-82, jan./mar. 2012

ZAHRA, S. A. et al. Globalization of social entrepreneurship opportunities. **Strategic Entrepreneurship Journal**, 2008.

APÊNDICES

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA

Orientações gerais: este roteiro deve ser aplicado com os empreendedores dos empreendimentos sociais da rede escolhida.

Ao iniciar a entrevista:

1. Apresentação pessoal, acadêmica e o norteamento do trabalho, reforçando os objetivos.
2. Solicitação para gravação da entrevista, após transcrição.

Ao concluir a entrevista:

1. Reafirmar a importância da conversa, estando à disposição para esclarecimentos.

Roteiro do instrumento de pesquisa

Confiança e cooperação

- 1- Como a rede de relacionamentos entre os empreendimentos sociais tem contribuído para o desenvolvimento local?
- 2- Como acontece o processo de confiança entre os negócios dessa rede no seu ponto de vista?
- 3- Como acontece o processo de cooperação entre os negócios dessa rede no seu ponto de vista?
- 4- Você acredita que o negócio ao qual participa contribui com o alcance dos objetivos dos outros negócios aos quais se relacionam? Como você descreve essa contribuição?
- 5- Participar de ações em cooperação tem contribuído para o desenvolvimento do negócio a longo prazo? De que forma?

Criação de valor

- 1- Como acontece o processo de impacto social no negócio?
- 2- E o impacto ambiental?
- 3- Como acontece o processo de criação de valor do negócio à sociedade?
- 4- A interação com os outros atores tem contribuído para a criação de valor no negócio? Como?
- 5- Como você se sente dentro de um ambiente colaborativo? Como é percebida essa colaboração?

Acesso a recursos



- 1- Quais são os recursos necessários para a operacionalização do negócio e como eles estão definidos?
- 2- Como é calculado o resultado financeiro do negócio? Esse planejamento é considerado sustentável à longo prazo?
- 3- Como acontece o processo de entrada financeira e de recursos do negócio?
- 4- Quais custos para manter o negócio? Como você os identifica?

Fluxo de informação

- 1- Qual é o público-alvo? Como você define a amplitude desse público?

- 2- Como acontece o processo do fluxo de informação entre o negócio ao qual participa com os demais?
- 3- Qual a proposta de valor que o negócio oferece à rede, e como você dialoga com ela?
- 4- Como é desenvolvida e dividida a equipe do negócio? Existiram critérios para essa formação.

APÊNDICE B – COMPROVANTE DE SUBMISSÃO

Revista Ciências Administrati...  

← Back to Submissões

14309 / Felix Souza et **Biblioteca da Submissão**

Fluxo de Trabalho | Publicação

Situação: Não Agendado

Título e Resumo | Contribuidores

Metadados | Referências

Composição Final

Lista de Coautores

Ordenar | **Incluir Coautor**

Nome	E-mail	Papel	Contato principal	Nas Listas de Navegação
▶ Willian Matheus Felix Souza	matheusfelixmfs@hotmail.com	Autor	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
▶ Suzanne Érica Nóbrega Correia	suzanne.ERICA@professor.ufcg.edu.br	Autor		<input checked="" type="checkbox"/>