



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**  
**CENTRO DE HUMANIDADES**  
**UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**  
**COORDENAÇÃO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE ONGs**  
**DE CAMPINA GRANDE - PB**

**LUCINEIDE FARIAS ARAÚJO**

**CAMPINA GRANDE – PB**

**2013**

**LUCINEIDE FARIAS ARAÚJO**

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE ONGs  
DE CAMPINA GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso - Monografia,  
apresentado à Unidade Acadêmica de Administração  
e Contabilidade – UAAC, Curso de Administração  
da Universidade Federal de Campina Grande -  
UFCG, em cumprimento às exigências para a  
obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Patrícia Trindade Caldas, Mestre.

**CAMPINA GRANDE – PB**

**2013**

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

Lucineide Farias Araújo  
**Aluna**

---

Patrícia Trindade Caldas, Mestre  
**Professora Orientadora**

---

Ana Cecília Feitosa de Vasconcelos , Mestre  
**Coordenadora de Estágio Supervisionado**

CAMPINA GRANDE – PB

2013

**LUCINEIDE FARIAS ARAÚJO**

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UM ESTUDO COMPARATIVO  
ENTRE ONGs DE CAMPINA GRANDE - PB**

**Relatório aprovado em: \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_**

---

Patrícia Trindade Caldas, Mestre  
Orientadora

---

Hildegardes Santos de Oliveira, Mestre  
Examinadora

---

Luciene Alencar Firmo, Mestre  
Examinadora

**CAMPINA GRANDE – PB**

**2013**

*Dedico aos que amo: meus pais, Lourdes e Luiz, que são minha base e apoio em todos os momentos da minha vida, meus irmãos, e ao meu noivo Felipe por seu apoio e carinho.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço,

Primeiramente á Deus, pela sabedoria, paciência, perseverança e fé que me foram concedidos para que eu viesse a concluir esse trabalho.

A minha família, principalmente meus pais, Lourdes e Luiz que sempre me apoiaram e me ajudaram durante todo o curso.

Ao meu noivo, Felipe que sempre esteve presente ao meu lado, nos melhores e também nos mais difíceis momentos.

A minha orientadora, a professora Patrícia, por sua disponibilidade e auxílio na elaboração desse trabalho.

As professoras que compõe a Banca examinadora, por sua disponibilidade para avaliar esse trabalho.

A professora Ana Cecília.

A todos os professores do curso de graduação em Administração, por sua colaboração para o meu conhecimento acadêmico.

As ONGs que foram estudadas nesse trabalho e suas gestoras, por sua recepção e disponibilidade.

A todos os colegas e amigos do curso.

E aos que colaboraram direta ou indiretamente para a conclusão deste trabalho.

**OBRIGADA!**

“Nas grandes batalhas da vida, o primeiro passo para a vitória é o desejo de vencer.”

Mahatma Gandhi

ARAÚJO, L. F. **Empreendedorismo Social: Um Estudo Comparativo entre ONGs de Campina Grande - PB.** 70 f. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2013.

## RESUMO

O Empreendedorismo vem sendo utilizado como nova estratégia de gestão nas empresas privadas e mais recentemente também no enfrentamento dos problemas sociais, sendo denominado de Empreendedorismo Social. Dessa forma, as Organizações Não Governamentais, um dos tipos de instituições que compõe o Terceiro Setor, vem adotando o Empreendedorismo Social no intuito de agir com maior eficiência e eficácia na resolução dos problemas sociais. Nesse sentido, este trabalho buscou analisar ações de empreendedorismo social na cidade de Campina Grande – PB, através do estudo de três organizações não governamentais, descrevendo-as, verificando a importância dessas ações e o impacto social gerado. Na metodologia, foi utilizada uma pesquisa de caráter exploratório-descritivo, seu delineamento caracteriza-se como estudo de casos múltiplos e o tratamento dos dados é realizado de forma qualitativa, utilizando como técnica de coleta de dados entrevistas com gestores das ONGs estudadas. Os resultados evidenciaram que as organizações sociais estudadas utilizam práticas de empreendedorismo social no enfrentamento dos problemas sociais da comunidade, proporcionando impacto social perceptível e a consequente melhoria da qualidade de vida dos beneficiados. Também foi constatado que essas organizações têm como um dos principais desafios o envolvimento da sociedade nas causas sociais.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Empreendedorismo Social; Terceiro Setor; Organizações Não Governamentais.



**ARAÚJO, L. F. Empreendedorismo Social: Um Estudo Comparativo entre ONGs de Campina Grande - PB.** 70 f. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2013.

### **ABSTRACT**

Entrepreneurship has been used as a new management strategy in private companies and more recently also in coping social problems, being named Social Entrepreneurship. Thus, non-governmental organizations, one of the types of institutions that make up the Third Sector, has adopted the Social Entrepreneurship in order to act with greater efficiency and effectiveness in solving social problems. Accordingly, this study sought to examine the actions of social entrepreneurship in the city of Campina Grande - PB, through the study of three non-governmental organizations, describing them, verifying the importance of these actions and the social impact generated. In the methodology, we used a researched exploratory-descriptive, its design is characterized as multiple case study and the data processing is performed in a qualitative manner, using as a technique for data collection interviews with managers of NGOs studied. The results showed that social organizations studied use practices of social entrepreneurship in addressing the social problems of the community, providing noticeable social impact and the improvement of the quality of life of the beneficiaries. It was also noted that these organizations have as one of the major challenges society involvement in social causes.

**Keywords:** Entrepreneurship; Social Entrepreneurship; Third Sector; Non-Governmental Organizations.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Definições de Empreendedor.....	28
Quadro 2	Aspectos do processo de empreender.....	29
Quadro 3	Características do Empreendedorismo Social, Responsabilidade Social Empresarial e Empreendedorismo Privado .....	31
Quadro 4	Comparação entre tipos de empreendedores.....	35
Quadro 5	Perfil do Empreendedor Social.....	37
Quadro 6	Características de empreendedor social da gestora da Fundação Sementes de Vida.....	49
Quadro 7	Características de empreendedor social da gestora da APAE.....	55
Quadro 8	Características de empreendedor social da gestora da LBV.....	59
Quadro 9	Comparação das características de empreendedorismo social encontradas no casos estudados.....	61

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais

CDI – Comitê de Democracia da Informática

CNI – Confederação Nacional das Indústrias

FGTS – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

GEM – Global Entrepreneurship Monitor

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

GENESIS – Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços

IEL – Instituto Evaldo Lodi

INSS – Instituto Nacional do Seguro Social

LBV – Legião da Boa Vontade

MEI – Micro Empreendedor Individual

ONG – Organização Não Governamental

OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

PB – Paraíba

SBA – Small Business Administration

SOFTEX – Sociedade Brasileira para Exportação de Software

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Delimitação do Tema e Problema de Pesquisa.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2 Objetivos da pesquisa.....</b>	<b>15</b>
1.2.1 Objetivo geral.....	15
1.2.2 Objetivos específicos.....	15
<b>1.3 Justificativa da pesquisa.....</b>	<b>16</b>
<b>1.4 Estrutura do Trabalho.....</b>	<b>17</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1 Empreendedorismo.....</b>	<b>18</b>
2.1.1 Contextualização e Importância do Empreendedorismo.....	18
2.1.2 Definições de Empreendedorismo.....	19
2.1.3 Histórico.....	21
2.1.4 O Empreendedor.....	25
<b>2.2 Empreendedorismo Social.....</b>	<b>30</b>
2.2.1 O Empreendedor Social.....	35
<b>2.3 Terceiro Setor e as ONGs.....</b>	<b>38</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>42</b>
<b>3.1 Caracterização da pesquisa.....</b>	<b>42</b>
<b>3.2 Caracterização do universo e sujeitos da pesquisa.....</b>	<b>42</b>
<b>3.3 Dados da pesquisa.....</b>	<b>43</b>
<b>3.4 Instrumento de coleta de dados.....</b>	<b>44</b>
<b>3.5 Organização, tratamento e análise dos dados.....</b>	<b>45</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>46</b>
<b>4.1 Caso 1: Fundação Sementes de Vida.....</b>	<b>46</b>
4.1.1 Perfil da Organização.....	46
4.1.2 Perfil do Gestor.....	49
4.1.3 Caracterização das ações de empreendedorismo social.....	50
4.1.4 Impacto Social.....	51

<b>4.2 Caso 2: Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE)</b> .....	52
4.2.1 Perfil da Organização.....	52
4.2.2 Perfil do Gestor.....	55
4.2.3 Caracterização das ações de empreendedorismo social.....	56
4.2.4 Impacto Social.....	57
<b>4.3 Caso 3: Legião da Boa Vontade (LBV)</b> .....	57
4.3.1 Perfil da Organização.....	57
4.3.2 Perfil do Gestor.....	59
4.3.3 Caracterização das ações de empreendedorismo social.....	60
4.3.4 Impacto Social.....	60
<b>4.4 Estudo Comparativo</b> .....	61
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	63
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	66
<b>APÊNDICE</b> .....	69

## **1. Introdução**

### **1.1 Delimitação do Tema e Problema de Pesquisa**

O empreendedorismo tem despertado crescente interesse e atenção, nos últimos anos, relacionado não apenas ao âmbito privado, mas social e político, se configurando como uma atuação inovadora que tem mudado o jeito de fazer negócios e promovido desenvolvimento econômico e social em localidades.

Diante da globalização, o avanço da tecnologia e o maior acesso à informação, as empresas tiveram que se adequar a um novo mercado, composto por fortes concorrentes e consumidores mais informados, exigentes e conscientes de seus direitos. Em prol de uma melhor adequação, as empresas precisam inovar e empreender novas posturas e modos de gestão em prol de uma melhor identificação e aproveitamento de oportunidades de desenvolvimento.

A importância do empreendedorismo não se restringe somente as empresas. O potencial da população em empreender pode gerar riqueza para um país, promovendo desenvolvimento econômico-social e melhorando a qualidade de vida das pessoas devido ao emprego e renda proporcionados. Assim, país, empresas e sociedade se beneficiam através do empreendedorismo.

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009), o empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, no qual o indivíduo dedicará tempo e esforço necessários e assumirá riscos, sejam eles financeiros, psíquicos e sociais, mas também será recompensado através da satisfação e da independência financeira e pessoal.

Para um empreendimento obter sucesso, dedicação e esforço são essenciais, principalmente nos primeiros anos do negócio, além de conhecer o seu empreendimento, o indivíduo empreendedor precisa gostar do que faz: só assim ele usará todas as suas

habilidades para desenvolver a empresa, e na medida em que ela se desenvolve ele torna-se mais satisfeito e motivado e a independência financeira e pessoal é apenas consequência.

O empreendedor é figura fundamental para o empreendedorismo existir, pois, segundo Dornelas (2008), eles eliminam barreiras comerciais e culturais, renovam conceitos econômicos, criam novas formas de relação no trabalho além de novos empregos, mudam os padrões e produzem riqueza para a sociedade.

O tipo mais comum de empreendedor é o empreendedor de negócios que é aquele que inicia um empreendimento com fins lucrativos. Mas recentemente outro tipo de empreendedor vem se destacando, com fins sociais. Denominado de “empreendedor social”, este tipo de empreendedorismo tem foco nas causas sociais e coletivas que visam à melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Assim, Dees (1998) define o empreendedor social como aquele que busca proporcionar reais melhorias para o seu público alvo e a comunidade onde está inserido, pois ele conhece suas reais necessidades e valores. Para o autor, onde outros vêem problemas o empreendedor social vê oportunidades.

Diante de quadros econômicos insustentáveis e o fato das desigualdades sociais estarem cada vez mais evidentes, este contexto colaborara para o surgimento desse tipo de empreendedorismo, considerado como alternativa de enfrentamento para a exclusão social.

De acordo com Melo Neto e Froes (2001), o empreendedorismo social representa um novo padrão, não significa o negócio do negócio, mas sim o negócio do social, atuando dentro da sociedade civil e utilizando como estratégia a parceria com a comunidade, governo e setor privado.

As principais organizações ou pessoas físicas que trabalham com ações voltadas para o empreendedorismo social e a resolução das questões sociais compõem o chamado Terceiro Setor, que surgiu a partir da organização da sociedade civil para agir de forma efetiva nas

causas sociais que não conseguiram ser totalmente atendidas pelo Estado. Fazem parte do Terceiro Setor as organizações sem fins lucrativos e não governamentais, como Fundações, Entidades beneficentes, ONGs, Empresas doadoras, Associações de bairro, Voluntários, entre outros.

Segundo Oliveira (2004), o Estado não consegue atender toda a demanda da sociedade por serviços essenciais como educação, saúde, emprego e renda e assim muitas pessoas acabam sendo excluídas socialmente e economicamente. Tal fato abre uma lacuna que o empreendedorismo social tenta aproveitar com o objetivo a inclusão social destas pessoas, contemplando pessoas e organizações do “Terceiro Setor”, que não pertencem ao estado, não visam lucro, mas tentam suprir necessidades da população.

Sendo um tema relativamente novo e que tem despertado apenas recentemente a atenção acadêmica, essa pesquisa visa responder o seguinte questionamento: Na prática, **como ações de empreendedorismo social são realizadas na cidade de Campina Grande?**

## **1.2 Objetivos da pesquisa**

Para a resolução do problema de pesquisa foi necessário estabelecer objetivos gerais e específicos.

### **1.2.1 Objetivo geral**

Analisar ações de empreendedorismo social em Campina Grande.

### **1.2.2 Objetivos específicos**



- Identificar três práticas de empreendedorismo social em Campina Grande;
- Descrever as atividades desenvolvidas pelos casos de empreendedorismo social;
- Descrever o perfil dos empreendedores sociais dos casos pesquisados;
- Verificar o impacto social causado pelos casos pesquisados;
- Comparar os resultados encontrados nos três casos estudados.

### **1.3 Justificativa da pesquisa**

Apesar do empreendedorismo social ser um tema recente e que ainda está em desenvolvimento, já é foco de estudos acadêmicos científicos. Em pesquisa no site da Biblioteca Digital Brasileira foi possível encontrar 192 trabalhos sobre empreendedorismo social enquanto Terceiro Setor possui um acervo de 973 trabalhos, número bastante expressivo. Por ser um tema relativamente novo, o empreendedorismo social muitas vezes é confundido com responsabilidade social empresarial ou empreendedorismo privado, por possuírem certas similaridades, mas são conceitos distintos. Dessa forma, esse trabalho colabora para a ampliação do conhecimento sobre empreendedorismo social, visando esclarecer sua importância e principais diferenças com outros termos e gerar o interesse do setor acadêmico pelo tema visando a sua maior exploração.

O conhecimento a respeito do tema é importante, pois com o surgimento de várias organizações voltadas para as causas sociais torna-se necessário identificar como elas agem e atuam de forma empreendedora. Tal observação pode enxergar elementos administrativos necessários para aprimorar a utilização com eficiência e eficácia dos recursos financeiros captados em sua maioria de doações da sociedade ou repasses de verbas governamentais.

Além disso, por meio da identificação e descrição da ação de algumas organizações que promovem ações sociais em Campina Grande, esse trabalho promove o conhecimento mais profundo a respeito dessas instituições, qual seu trabalho, beneficiados, impacto social, dentre outros e dessa forma a sociedade em geral, pessoas físicas, empresas, estudantes podem se identificar com as ações dessas organizações e participar como doadores, voluntários, parceiros, colaboradores e dessa forma ajudar a proporcionar qualidade de vida, e dignidade as pessoas atendidas por essas instituições.

#### **1.4 Estrutura do Trabalho**

Esse trabalho está dividido da seguinte forma:

- Capítulo 1: apresenta a introdução, abordando de forma resumida o tema a ser tratado, o problema, os objetivos e a justificativa para a pesquisa; além da estrutura do trabalho;
- Capítulo 2: aborda a fundamentação teórica, com embasamentos científicos sobre assuntos referentes ao empreendedorismo, e empreendedor social e terceiro setor;
- Capítulo 3: trata-se dos procedimentos metodológicos utilizados;
- Capítulo 4: diz respeito à apresentação e análise dos resultados, obtidos a partir de três estudos de casos;
- Capítulo 5: apresenta as considerações finais, abordando as principais conclusões da pesquisa.

## **2. Fundamentação Teórica**

### **2.1 Empreendedorismo**

#### **2.1.1 Contextualização e Importância do Empreendedorismo**

Com o surgimento da globalização muitos países abriram suas economias, ou seja, foi possível vender e comprar de outros países, assim a concorrência entre empresas que antes se limitava ao próprio país transformou-se em concorrência mundial. Dessa forma à medida que a globalização crescia as empresas precisavam competir dentro de padrões internacionais, adequando-se ao nível das empresas estrangeiras, adotando novas tecnologias, estratégias e estruturas organizacionais para não serem superadas e perder seu mercado e também para atender a demanda desse novo cenário mundial (OLIVEIRA, 2003).

Assim, novas tecnologias, novas formas de organização, novos meios de produção de bens e serviços foram demandados, pressionando a estratégia das empresas à precisarem mudar. O empreendedorismo foi adotado por muitos empreendimentos como estratégia de negócios, pois está associado a inovação, tão requisitada pelo atual ambiente de negócios altamente competitivo e globalizado.

Além de proporcionar inovação o empreendedorismo colabora com o desenvolvimento do país por meio da geração de novas empresas, promoção da economia, produção de novas tecnologias e geração de emprego e renda. Para Dornelas (2008), o empreendedorismo é o incentivo para o crescimento econômico, gerando emprego e prosperidade.

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009), o empreendedorismo envolve o início de mudanças na estrutura dos negócios e da sociedade e essas mudanças proporcionam desenvolvimento econômico, aumento da produção e da renda *per capita*, gerando riqueza.

Mas o que é de fato empreendedorismo? Como surgiu? As respostas à esses e outros questionamentos serão abordadas nos próximos tópicos.

### **2.1.2 Definições de Empreendedorismo**

Apesar de popularmente conhecido e do crescente interesse internacional e nacional pelo empreendedorismo, ainda não existe uma definição concisa e universalmente aceita sobre o termo (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009). Os diferentes enfoques adotados por autores que abordam o empreendedorismo colaboram para existir uma gama de definições a respeito do tema, onde muitos autores adotam a vertente dos economistas e outros a corrente dos comportamentalistas, ou ainda à aqueles que mesclam os dois conceitos.

A abordagem econômica do empreendedorismo tem como seu precursor o economista Joseph Shumpeter, os quais associam o termo empreendedorismo ao desenvolvimento econômico e a inovação. Para Shumpeter (1982), o empreendedorismo colabora para o desenvolvimento do sistema capitalista através de um processo que ele denominou de “destruição criativa” que colabora para a criação de novos produtos, novas formas de produção e novos mercados ao descartar o que está velho e ultrapassado para dar lugar ao novo. Dessa forma, dentro do enfoque econômico, empreender significa inovar, possuir a capacidade de criar novas possibilidades para o desenvolvimento econômico (SOUZA; GUIMARÃES, 2005).

Drucker (1989) também associa inovação com empreendedorismo. Para ele, o empreendedorismo é um meio para explorar as mudanças que são vistas como oportunidades

para um novo negócio ou serviço. Nesse contexto a inovação contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza (DRUCKER, 1989).

Já na vertente comportamental, cuja uma das principais referências no desenvolvimento do enfoque comportamentalista do empreendedorismo é o autor McClelland (1972), o foco é voltado para as características criativas e intuitivas dos empreendedores. Para o autor, o empreendedorismo se desenvolve a partir da necessidade de realização do indivíduo, caracterizando-se como sua principal motivação para se superar e, dessa forma, ele adota certas características comportamentais como gosto por risco moderado, iniciativa e anseio por reconhecimento, na busca por satisfazer sua necessidade de realização.

Dornelas (2008) define empreendedorismo como o envolvimento de pessoas e processos que de forma conjunta transformam ideias em oportunidades. Para o autor, a perfeita implementação dessa oportunidade colabora para o desenvolvimento de negócios de sucesso.

Independente da abordagem utilizada, observa-se que o empreendedorismo proporciona o desenvolvimento de estratégias como: identificação de oportunidades, o atendimento a uma necessidade específica do mercado, geração de negócios dominantes e diversificação (DEGEN, 1989). De acordo com o autor supracitado, o empreendedorismo também está relacionado com a capacidade de produzir riqueza. Para ele, a riqueza de uma nação é medida pela capacidade de produção de bens e serviços suficientes para o bem-estar da população.

Segundo Souza e Guimarães (2005) o empreendedorismo é um conceito dinâmico e, dessa forma, o empreendedor surge no momento em que existem novas situações, novas decisões á serem tomadas, novos rumos á serem escolhidos.

Abordar-se-á a seguir o surgimento do empreendedorismo.

### 2.1.3 Histórico

O mundo tem passado por constantes transformações desde a Revolução Industrial que alterou os modos de produção e o estilo de vida das pessoas e, atualmente, o empreendedorismo também é visto como uma revolução, pois está modificando os padrões de se fazer negócios em todo o mundo (DORNELAS, 2008).

Nesse cenário de mudanças surge na França o termo *entrepreneur*, que literalmente significava “aquele que está entre” ou “intermediário”, e era utilizado para designar o indivíduo que assume riscos e inicia algo novo (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009). Dentro dessa definição, Marco Polo é considerado um dos primeiros empreendedores, ao tentar estabelecer rotas comerciais para o Extremo Oriente, onde ele assinou contrato com uma pessoa que possuía recursos (capitalista) para vender suas mercadorias, assumindo todos os riscos, físicos e emocionais.

A ligação entre assumir riscos e empreendedorismo surgiu no século XVII, já que na Idade Média (séculos V à XV) o termo empreendedor era usado para definir a pessoa que gerenciava grandes projetos de produção, mas não corria riscos: simplesmente ficava encarregada de administrar os recursos disponibilizados, geralmente, pelo governo do país. Porém, no século VII, o empreendedor mantinha contratos com o governo para fornecer produtos e serviços e como o valor era fixo, qualquer lucro ou prejuízo era do empreendedor. Richard Cantillon, importante escritor e economista desse século, é considerado por muitos como um dos criadores do termo empreendedorismo. Cantillon percebeu a diferença entre empreendedor, que era aquele que assumia riscos, do capitalista, que era o indivíduo que fornecia os recursos (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Ainda segundo o autor supracitado, no século seguinte, XVIII, capitalista e empreendedor foram finalmente diferenciados diante da industrialização que ocorria no

mundo todo. Nesse período surgiram muitos inventores que desenvolviam novas tecnologias, mas não tinham dinheiro para dar continuidade aos seus experimentos e pesquisas. Assim, nesse contexto, entrava em cena o capitalista que utilizava seus recursos para financiar os inventores em troca de altos retornos sobre os investimentos. Thomas Edison foi um dos inventores da época que se utilizou dos recursos do capitalista para financiar suas pesquisas no campo da eletricidade e da química.

No final do século XIX e início do século XX, não havia uma distinção entre empreendedores e gerentes, os empreendedores eram observados de um ponto de vista econômico, sendo considerados como aqueles que organizam, planejam, dirigem e controlam a empresa sempre a serviço do capitalista (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Com a evolução do empreendedorismo e percebendo sua importância, vários países voltaram suas políticas públicas para ações relacionadas ao tema como desenvolvimento de programas de incubação de empresas; parques tecnológicos; desenvolvimento de currículos integrados que estimulem o empreendedorismo em todos os níveis da educação, desde a educação fundamental até a pós-secundária; incentivos do governo para criar e desenvolver novas empresas; criação de agências para dar suporte aos empreendedores na criação de negócios; programas para diminuir a burocracia e facilitar o acesso ao crédito para pequenas empresas, entre outros (DORNELAS, 2008).

Mas o interesse pelo empreendedorismo não se limita apenas aos governos, mas também atrai a atenção de muitas empresas e organizações multinacionais. Existe uma crença de que o desenvolvimento econômico dos países depende do desempenho dos futuros empresários e da capacidade competitiva de seus empreendimentos.

Uma justificativa para o interesse dos países pelo empreendedorismo pode ser o aumento do nível de atividade empresarial proporcionado. Como exemplo pode-se citar os Estados Unidos que possui centenas de iniciativas, tanto privadas, como governamentais, para

incentivar e apoiar o empreendedorismo. O governo americano investe milhões de dólares todos os anos em programas que apoiam o empreendedorismo. Muitos desses programas servem de modelo para outros países que buscam o desenvolvimento do empreendedorismo, como o caso do Reino Unido, que criou em 1999 a Agência de Serviços para Pequenas Empresas no padrão do SBA (Small Business Administration) dos Estados Unidos (DORNELAS, 2008).

Devido ao crescente desenvolvimento do empreendedorismo em vários países, no ano de 1997 foi criado o GEM (Global Entrepreneurship Monitor), que surgiu a partir de uma iniciativa do Babson College, dos Estados Unidos, e da London Business School, da Inglaterra, com o objetivo de fazer uma medição da atividade empreendedora dos países e desse forma observar a relação com o desenvolvimento econômico.

Em 1999, era apenas 10 o número de países participantes da pesquisa realizada pelo GEM (2012), em 2000 esse número subiu para 30 e atualmente 69 países participaram da pesquisa em 2012. O GEM utiliza como uma de suas medidas para a pesquisa o índice de criação de novos negócios chamado de Atividade Empreendedora Total, que possui o intuito de medir o dinamismo empreendedor dos países e também oferece um ranking mundial de empreendedorismo.

No Brasil o empreendedorismo começou a se popularizar por volta da década de 90 a partir da criação do Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas): antes pouco se falava sobre o tema e o cenário político e a economia do país não contribuíam com o empreendedor que também não encontrava informações ou apoio para empreender.

O Sebrae foi criado em 1972, é uma entidade privada sem fins lucrativos e tem como missão promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte. Essa entidade mantém parcerias com o setor público e privado no intuito de promover programas de capacitação, estímulo ao associativismo, desenvolvimento



territorial e acesso a mercados. Também trabalha para a redução da burocracia e carga tributária de forma a facilitar a formalização das micro e pequenas empresas e o seu acesso a crédito, tecnologia e inovação (SEBRAE, 2013).

Para Dornelas (2008) além da criação do Sebrae, outros fatores contribuíram para o desenvolvimento e crescimento do empreendedorismo no Brasil, como:

- A criação da Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) e Genesis (Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços) em 1990 com o objetivo de levar as empresas que produziam software no país para o mercado externo e promover a geração de novas empresas desse ramo e a capacitação dos empresários em gestão e tecnologia;
- O programa Brasil Empreendedor, criado pelo Governo Federal, que tinha como objetivo capacitar mais de 6 milhões de empreendedores no país além de lhes proporcionar o acesso facilitado a crédito;
- Programas desenvolvidos pelo Sebrae como o Empretec, Jovem Empreendedor e mais recentemente o Micro Empreendedor Individual (MEI), voltados a informação e capacitação dos empreendedores;
- Cursos, disciplinas e programas que estão sendo criados nas escolas e universidades no Brasil com foco no empreendedorismo, como por exemplo, o programa Ensino Universitário de Empreendedorismo, oferecido pela CNI (Confederação Nacional das Indústrias) e IEL (Instituto Evaldo Lodi) para disseminação do empreendedorismo nas instituições de ensino superior no país;
- A internet que possibilitou a criação de empresas pontocom e *start-up*, geralmente desenvolvidas por jovens empreendedores;

O crescente número de incubadoras de empresas e o aumento das franquias também são considerados como fatores de desenvolvimento do empreendedorismo no país.

Na primeira pesquisa realizada no Brasil, pelo GEM no ano 2000, o país ficou com a melhor relação entre número de indivíduos adultos que iniciam um novo negócio e o total dessa população, 1 em cada 8 habitantes adultos era empreendedor, esse fato evidencia o interesse cada vez maior dos brasileiros pela atividade empreendedora.

A pesquisa realizada no Brasil em 2012 revelou que 88,1% da população de 18 a 64 anos afirmam que no país a maioria das pessoas considera o início de um novo negócio como uma opção desejável de carreira, revelando um novo conceito da população a respeito de empreendedorismo. Os especialistas entrevistados nessa pesquisa foram solicitados a indicar três fatores limitantes e três favoráveis ao empreendedorismo no país. Dentre os fatores favoráveis mais citados estavam: clima econômico, normas culturais e sociais e infraestrutura comercial e profissional. Já os fatores limitantes foram: políticas governamentais, apoio financeiro e educação e capacitação (GEM, 2012).

Ou seja, ainda faltam políticas públicas duradouras voltadas para o empreendedorismo, que muitas vezes se torna uma alternativa á falta de emprego. O despreparo, a falta de planejamento, informação, capital e a burocracia para a formalização, muitas vezes, acabam levando o empreendimento á falência nos primeiros anos de atividade.

#### **2.1.4 O Empreendedor**

Há alguns anos atrás ser empreendedor não era considerada uma opção de carreira profissional: os jovens recém-formados eram encorajados a buscar oportunidades nas grandes empresas ou até mesmo no setor público. Até o ensino era voltado para formar profissionais para gerir grandes empresas. A ideia de empreender um negócio próprio era vista como última opção, no caso do individuo ficar desempregado e não conseguir retornar ao mercado de

trabalho, e assim ele devia investir todas as economias que possuía para abrir um negócio, muitas vezes sem planejamento ou preparação.

Ser visionário é uma das características dos empreendedores, segundo Dornelas (2008). O indivíduo com essa característica tem a visão de como será seu futuro nos negócios e na sua vida e, assim, possuem a capacidade de implementar seus sonhos.

Além dessa característica Dornelas (2008) cita outras que também são importantes aos empreendedores, como:

- Sabem tomar decisões certas na hora certa;
- Sabem inovar transformando produtos e serviços de forma a agregar valor;
- Identificam e aproveitam as oportunidades;
- Não se acomodam;
- São dedicados ao negócio e gostam do que fazem;
- São independentes;
- São líderes e sabem formar equipes;
- Possuem rede de relacionamentos;
- São organizados e planejam;
- Assumem riscos calculados e criam valor para a sociedade através da geração de emprego, desenvolvimento econômico e inovação.

Essas características somadas as habilidades pessoais e atributos sociológicos e ambientais, colaboram com o desenvolvimento de uma nova empresa.

Além das características citadas outros fatores são necessários para o indivíduo empreender. Para Chiavenato (2007), são três características básicas:

- a) a necessidade de realização: esta varia de pessoa para pessoa. O indivíduo que possui pouca necessidade de realização geralmente se contenta com o que tem, já o que possui alta necessidade de realização, são ambiciosos, gostam de competir e sempre estão traçando metas e objetivos. Essa alta necessidade de realização pode ser notada já na infância e os empreendedores possuem elevada necessidade de realização se comparados às pessoas em geral;
- b) a disposição para assumir riscos: os principais riscos assumidos pelo empreendedor ao iniciar um negócio são os riscos financeiros e o investimento de recursos para iniciar o empreendimento. O empreendedor também abre mão de certa estabilidade financeira quando deixa de ser empregado para se tornar dono de empresa. Além desses, também existem os riscos familiares quando a família também está envolvida no negócio e, os riscos psicológicos. O empreendedor precisa possuir autoconfiança para sentir-se seguro ao tomar decisões e enfrentar os problemas do dia-a-dia da empresa.
- c) a autoconfiança: quem possui autoconfiança sente-se seguro para enfrentar os desafios que existem ao seu redor e possui domínio sobre os problemas enfrentados.

Como se pode observar o empreendedor precisa possuir certas características para iniciar um negócio e, por isso, muitas pessoas acreditavam que o empreendedor é nato, já nasce com essas características e já está predestinado a ter sucesso nos negócios. Hoje em dia sabe-se que esse entendimento não passa de mito, o empreendedor nato existe, mas o fato de ele possuir uma “veia empreendedora” não irá lhe garantir sucesso nos negócios, pois para obter sucesso no empreendimento o empreendedor também depende de fatores externos e internos ao negócio. Dessa forma, qualquer pessoa pode torna-se empreendedor, devendo ser capacitada e orientada para desenvolver as habilidades necessárias para iniciar e dar continuidade ao empreendimento (DORNELAS, 2008).

Algumas definições de empreendedor podem ser encontradas no quadro a seguir:

**Quadro 1 - Definições de Empreendedor**

<b>Autores</b>	<b>Definição</b>
Dornelas (2008)	Os empreendedores são pessoas diferentes das demais, possuem motivação singular, são apaixonados pelo que fazem, desejam ser reconhecidos, admirados, referenciados e imitados.
Hisrich et. al (2009)	O indivíduo que assume riscos e inicia algo novo.
Chiavenato (2007)	O empreendedor é a pessoa que dá início a um negócio para concretizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo os riscos e responsabilidades e inovando sempre, são os heróis do mundo dos negócios, pois geram emprego, inovação e crescimento econômico.
Fillion (1999)	O empreendedor é uma pessoa criativa, tem a capacidade de estabelecer e atingir objetivos, possui alto nível de consciência do ambiente em que vive e a utiliza para detectar oportunidades de negócios.
Drucker (1986)	O empreendedor é inovador, sabe minimizar os riscos e tem foco nas oportunidades.
Degen (1989)	O empreendedor realiza coisas novas, coloca em prática suas ideias, assume riscos e está sempre presente nas atividades da empresa.
Weber (2003)	Os empreendedores são indivíduos inovadores, independentes e sua liderança nos negócios representa uma fonte de autoridade formal.

Fonte: Adaptado dos autores supracitados

Ao observar as várias definições a respeito do empreendedor, é possível notar que a inovação é bastante citada, além do fato de assumir riscos e a buscar por novas oportunidades de negócios. Porém outro aspecto que é muito importante para o empreendedor é o aprendizado contínuo, como afirma Fillion (1999, p. 19):

Um empreendedor que continua a aprender a respeito de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente arriscadas que objetivam a inovação, continuará a desempenhar um papel de empreendedor.

Quanto ao processo de empreender, Hisrich, Peters e Shepherd (2009) alerta que ao decidir iniciar um novo negócio, o empreendedor precisará passar por quatro fases: 1) Identificação e avaliação da oportunidade, 2) desenvolvimento do plano de negócio, 3) determinação dos recursos necessários e 4) administração da empresa criada. Apesar de apresentar um formato sequencial, o empreendedor pode iniciar a fase seguinte do processo de empreender mesmo sem ter concluído a fase anterior, por exemplo: identificada a

oportunidade (fase 1) ele deve saber qual negócio irá criar (fase 4). No quadro a seguir pode-se observar os principais aspectos desse processo:

**Quadro 2 - Aspectos do processo de empreender**

Identificação e avaliação da oportunidade	Desenvolvimento de um plano de negócio	Recursos necessários	Administração da empresa
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação da oportunidade;</li> <li>• Criação e dimensão da oportunidade;</li> <li>• Valor real e valor percebido da oportunidade;</li> <li>• Risco e retornos da oportunidade;</li> <li>• Oportunidade versus aptidões e metas pessoais;</li> <li>• Ambiente competitivo.</li> </ul>	Página de título; Sumário; Resumo executivo; Principal seção 1. Descrição do negócio 2. Descrição do setor 3. Plano tecnológico 4. Plano de marketing 5. Plano financeiro 6. Plano de produção 7. Plano organizacional 8. Plano operacional 9. Resumo Apêndices.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar os recursos necessários;</li> <li>• Determinar os recursos existentes;</li> <li>• Identificar a falta de recursos e os fornecedores disponíveis;</li> <li>• Desenvolver acesso aos recursos necessários.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver o estilo administrativo;</li> <li>• Conhecer as principais variáveis para o sucesso;</li> <li>• Identificar problemas e possíveis problemas;</li> <li>• Implementar sistemas de controle;</li> <li>• Desenvolver a estratégia de crescimento.</li> </ul>

Fonte: Hisrich, Peters e Shepherd (2009).

Como visto, iniciar um empreendimento não é tarefa simples e exige muito do empreendedor. Assim, esse indivíduo precisa possuir certas características, habilidades, possuir o conhecimento do negócio e de todo o processo que envolve a produção de bens e serviços oferecidos pela empresa. Além disso, ele precisa se identificar com o negócio e gostar do que faz, pois a empresa necessitará de todo o seu esforço e dedicação para obter sucesso.

Além do empreendedor de negócios outro tipo de empreendedor está surgindo e vem se destacando no campo das ações sociais, é o empreendedor social, que está inserido no contexto do empreendedorismo social, uma nova forma de empreendedorismo que vem sendo utilizado de forma estratégica por organizações sociais. Os assuntos sobre empreendedorismo e empreendedor social serão abordados logo a seguir.

## 2.2 Empreendedorismo Social

O empreendedorismo social é um tema recente e que ainda está em desenvolvimento. Muitas vezes confundido com outros conceitos como responsabilidade social empresarial e empreendedorismo privado ou de negócios pela aparente semelhança, esse são conceitos distintos.

Segundo Dees (1998), a responsabilidade social empresarial representa um conjunto organizado e planejado de ações internas e externas com foco na missão e atividade da empresa. Nesse caso a prioridade não é o atendimento às necessidades da comunidade, que é foco do empreendedorismo social.

Já o fato do empreendedorismo privado ou de negócios causar certa confusão em relação ao empreendedorismo social está na semelhança entre ele, e na verdade o segundo é uma derivação do primeiro. A principal diferença está no foco de cada um: o empreendedorismo de negócios gera bens e serviços visando o lucro, já o empreendedorismo social tem foco nas questões sociais e visa o impacto social. Para Dees (1998) esse tipo de empreendedorismo possui uma missão social.

Melo Neto e Froes (2001, p. 26) ainda enfatizam a diferença entre empreendedorismo social e empreendedorismo de negócios:

Quando falamos de empreendedorismo social, estamos buscando um novo paradigma. O objetivo não é mais o negócio do negócio [...] trata-se, sim, do negócio do social, que tem na sociedade civil o seu principal foco de atuação e na parceria envolvendo comunidade, governo e setor privado, a sua estratégia.

No quadro a seguir é possível conhecer as principais características que diferenciam empreendedorismo privado, responsabilidade social empresarial e empreendedorismo social:

**Quadro 3 – Características do Empreendedorismo Social, Responsabilidade Social Empresarial e Empreendedorismo Privado**

<b>Empreendedorismo Privado</b>	<b>Responsabilidade Social Empresarial</b>	<b>Empreendedorismo Social</b>
Individual	Individual com possíveis parcerias	Coletivo
Produz bens e serviços	Produz bens e serviços para si e para a comunidade	Produz bens e serviços á comunidade
Tem foco no mercado	Tem foco no mercado e atende a comunidade de acordo com sua missão	Tem foco nas soluções para os problemas sociais
Lucro como medida de desempenho	Retorno aos envolvidos no processo <i>stakeholders</i> como medida de desempenho	Impacto social como medida de desempenho
Visa a satisfação das necessidades dos clientes e ampliação das potencialidades do negócio	Visa agregar valor estratégico ao negócio e atender expectativas do mercado	Visa o respeito as pessoas que se encontram em situação de risco social e a sua promoção

Fonte: Adaptado de Melo Neto e Froes (2002)

Segundo Melo Neto e Froes (2002) o empreendedorismo social representa a busca por um novo paradigma, ou seja, a busca por uma nova forma de agir nas causas sociais, assim o empreendedorismo social utiliza as práticas e conceitos do empreendedorismo privado ou de negócios nas ações das organizações sociais.

Na definição de Oliveira (2004), empreendedorismo social representa uma ação inovadora com foco nas causas sociais, seu processo inicia-se com a identificação de determinada situação-problema local, e em seguida a busca por uma alternativa de enfrentamento.

Marciano e Mayer (2012) definem empreendedorismo social como um novo padrão e processo de gestão no campo social, em que princípios e ferramentas do empreendedorismo empresarial são utilizados na resolução de problemas sociais. Os autores também afirmam que o empreendedorismo social representa uma nova tecnologia de gestão social que proporciona eficiência e eficácia, provenientes do campo empresarial, ás atividades das organizações sociais.



A eficiência é a relação entre os resultados obtidos e os recursos utilizados e ser eficiente significa gerar mais resultados com menos recursos. A eficácia mede a relação dos resultados alcançados e os objetivos e metas pretendidos, ser eficaz significa atingir esses objetivos e metas (MARCIANO; MAYER, 2012).

A necessidade de agir de forma eficiente e eficaz, utilizando conceitos do empreendedorismo empresarial ou de negócios, foi percebida pelas organizações sociais como meio para manterem-se sustentáveis, continuar a captar recursos e gerar impacto social.

De acordo com Dees (1998), o empreendedorismo social surgiu devido as falhas do governo, das entidades filantrópicas e da ineficiência das organizações sociais no enfrentamento dos problemas da sociedade.

Com a iniciativa de empresas privadas em também atuar nas questões sociais os recursos desse setor oferecidos as organizações sociais ficaram mais escassos, além disso, o aumento e o desenvolvimento dessas organizações desencadeou um processo de competitividade na busca por recursos entre as organizações sociais, o fato é que a organização que gera mais impacto e valor social tem maiores chances de ser beneficiada com recursos (OLIVEIRA, 2003).

Na verdade os parceiros e colaboradores necessitam saber em que estão investindo, se realmente o investimento está gerando retorno. Como no caso das organizações sociais esse retorno significa a real mudança na qualidade de vida dos beneficiados, as organizações precisam medir esse retorno, utilizando algum indicador que possa demonstrar o impacto social causado e a geração de valor. De acordo com Marciano e Mayer (2012) em um empreendimento social o retorno é medido pelos benefícios que trazem algum indicador social.

Mas, para Dees (1998, p. 4) em se tratando de questões sociais, medir a geração de valor é tarefa difícil:

[...] é eminentemente difícil de mensurar a geração de valor social. Este é gerado por se ter diminuído a população em determinado riacho, ou por se ter salva a coruja malhada, ou por se ter provido a terceira idade de companheirismo?

Oliveira (2004) complementa citando mais dois desafios enfrentados pelos empreendimentos sociais: criar capital social e promover o empoderamento dos sujeitos do processo. Capital social segundo Maskell (2000) é um ativo que pertence a comunidade, ou seja, são recursos que devem ser usados para o seu benefício, é a base para as ações das organizações sociais. Já o empoderamento tem como objetivo realizar um processo de conscientização dos beneficiados sobre as suas capacidades de mudar sua vida e seu destino sem precisar depender de benefícios ou assistencialismos e assim promover a inclusão social e qualidade de vida, duradouros (OLIVEIRA, 2004).

Quanto aos objetivos do empreendedorismo social, Oliveira (2004) destaca:

- Gerar dinamismo e objetividade;
- Gerar resultados sociais de impacto;
- Criar capital social e empoderamento;
- Resgatar a autoestima e a visão de futuro;
- Motivar as pessoas ao engajamento nas causas sociais;
- Gerar novos valores e mudança de paradigmas;
- Proporcionar inovação, criatividade e cooperação em suas ações.

No médio e longo prazo o empreendedorismo social influencia de forma radical o desenvolvimento e execução de projetos sociais e dessa forma é capaz de demonstrar efetividade, eficiência e eficácia na aplicação dos recursos solicitados. Assim o empreendedorismo social pode ser entendido de diversas formas, tais como: novo padrão de intervenção social; processo de gestão social; arte ou ciência; nova tecnologia social; um indutor de auto-organização social (OLIVEIRA, 2004).

Como acontece no empreendedorismo de negócios, o empreendedorismo social também passa por um processo empreendedor para dar início a um empreendimento, nesse caso com foco nas questões sociais. Dessa forma o processo do empreendimento social de acordo com Oliveira (2003) acontece em cinco fases:

- a) 1ª fase: percepção do problema e proposição para resolver. Essa é a fase em que o empreendedor social utilizará a sua capacidade de percepção para identificar quais são as necessidades da comunidade local e os desafios para enfrentá-las, logo em seguida ele busca uma solução para o problema encontrado.
- b) 2ª fase: teste da solução proposta. É a fase de teste da solução junto ao público alvo ou na comunidade a ser atendida.
- c) 3ª fase: aprendizagem. É a fase de iniciação do empreendimento social, onde o empreendedor irá escolher a localização da organização social, fazer a captação dos beneficiados, recrutamento e seleção de pessoal, buscar financiamento e enfrentar as primeiras dificuldades para gerar os resultados iniciais para a comunidade.
- d) 4ª fase: institucionalização. Essa é a fase da efetiva aplicação da solução encontrada e verificação se essa solução realmente está produzindo ou não impacto social e mudanças importantes em relação ao problema enfrentado. Essa fase exige a utilização de ferramentas de gestão para conseguir eficiência e eficácia para o projeto se manter sustentável.
- e) 5ª fase: maturidade, multiplicabilidade e visibilidade. A ideia dessa fase é fazer com que a solução proposta não fique restrita apenas a sua localidade, mas sim fazer essa solução amadurecer até que seja possível a sua multiplicação por outras localidades, geração de uma rede de atendimento ou franquia social e até mesmo torna-se política pública.

Para facilitar o processo de implantação de uma organização social, o empreendedor social pode elaborar um documento similar ao plano de negócios utilizado no empreendedorismo empresarial, assim ele poderá definir de forma mais clara como será organizado o empreendimento social, os objetivos do empreendimento, as metas que pretende alcançar e os indicadores de desempenho que serão utilizados.

### 2.2.1 O Empreendedor Social

O empreendedor social é considerado o agente de mudança social e a inovação está presente em suas ações na busca por desenvolver melhores e mais adequados métodos para a solução dos problemas sociais. Suas ações visam a realização de negócios voltados para as causas sociais. São empreendedores que possuem uma missão social, e também buscam lucro, mas não um lucro como seria em uma empresa privada, conforme afirma Dees (1998, p. 3):

[...] para os empreendedores sociais a riqueza é apenas um meio para determinado fim. Já para os empreendedores de negócio, a geração de riquezas é uma maneira de mensurar a geração de valor.

No seguinte quadro é possível observar as principais diferenças entre os empreendedores de negócios e os empreendedores sociais:

**Quadro 4 – Comparação entre tipos de empreendedores**

<b>Empreendedores de negócios</b>	<b>Empreendedores sociais</b>
Força é experiência pessoal, conhecimento e energia	Força é sabedoria coletiva e experiência de organizações, é a chave de financiadores
Foco em pequenos termos financeiros ganhos	Foco na construção de longo termos da capacitação organizacional
Sem limite no tipo ou liberdade de ideias	Ideias baseadas na organização estão na missão e no centro de competências
Lucro é um fim	Lucro é um significado
Lucro embolsado e/ou distribuído para acionistas	Lucro retorna a organização na ordem para servir mais pessoas e/ou encontrar grandes resultados
Riscos pessoas e/ou financiador em ativos	Riscos ativos organizacional, imagem e crença pública

Fonte: Thalhuber (1998) citado por Oliveira (2003).

Os empreendedores de negócios e os empreendedores sociais possuem pontos em comum, pois criam demanda, conseguem recursos, e transformam ideias em produtos e serviços a principal diferença está nas características inerentes aos empreendedores sociais: foco nos ganhos em longo prazo; lucros são um meio e não um fim; o lucro é investido na organização lhe proporcionando autonomia (THALHUBER, 1998 apud OLIVEIRA, 2003).

Dees (1998) destaca que o empreendedor social pode ser:

- Pessoa exclusivamente associada a organizações sem fins lucrativos;
- Qualquer um que inicie uma organização social sem fins lucrativos;
- Empresários que aderem a práticas de responsabilidade social.

Nesse contexto o empreendedor social é um tipo de empreendedor que possui o objetivo de ajudar as pessoas, deseja desenvolver a sociedade, criar coletividades e implementar ações para garantir o autossustento e a melhoria contínua da qualidade de vida da comunidade (AMALIN, 2009).

Assim, segundo Oliveira (2004), o perfil do empreendedor social se divide em cinco aspectos cada qual com suas características correspondentes, de acordo com o quadro a seguir:

**Quadro 5– Perfil do empreendedor social**

<b>Conhecimentos</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Competências</b>	<b>Posturas</b>
Saber aproveitar as oportunidades Ter competência gerencial Ser pragmático e responsável Saber trabalhar de modo empresarial para resolver problemas sociais	Ter visão clara Ter iniciativa Ser equilibrado Ser participativo Saber trabalhar em equipe Saber negociar Saber pensar e agir estrategicamente Ser perceptivo e atento aos detalhes Ser ágil Ser criativo Ser crítico Ser flexível Ser focado Ser habilidoso Ser inovador Ser inteligente Ser objetivo	Ser visionário Ter senso de responsabilidade Ter senso de solidariedade Ser sensível aos problemas sociais Ser persistente Ser consciente Ser competente Saber usar forças latentes e regenerar forças pouco usadas Saber correr riscos calculados Saber integrar vários atores em torno dos mesmos objetivos Saber interagir com diversos segmentos e interesses dos diversos setores da sociedade Saber improvisar Ser líder	Ser inconformado e indignado com a injustiça e desigualdade Ser determinado Ser engajado Ser comprometido e leal Ser ético Ser profissional Ser transparente Ser apaixonado pelo que faz (campo social)

Fonte: Oliveira (2004)

Essas características são essenciais para quem deseja fazer a diferença e mudar o padrão das organizações sociais, o empreendedor, o empreendedorismo e os empreendimentos sociais fazem parte de um setor denominado Terceiro Setor, setor esse que surgiu a partir da organização da sociedade civil. O Terceiro Setor será o próximo tema a ser abordado nesse trabalho.

### 2.3 Terceiro Setor e as ONGs

Os empreendimentos sociais geralmente fazem parte das organizações sem fins lucrativos e não governamentais, ou seja, que não pertencem ao governo, as quais pertencem ao Terceiro Setor.

O surgimento do termo Terceiro Setor remonta à década de 70 e era usado para identificar um setor da sociedade em que atuavam as organizações sem fins lucrativos (SMITH, 1991 apud ALVES, 2002). Para Szazi (2006, p. 23):

O crescimento do número de organizações da sociedade civil verificado desde os anos 70, fez surgir um novo ator social, o denominado Terceiro Setor, o conjunto de agentes privados com fins públicos, cujos programas visavam atender direitos sociais básicos e combater a exclusão social [...]

Acredita-se que o crescimento e desenvolvimento do Terceiro Setor foi impulsionado pelo aumento dos problemas sociais versus pouca iniciativa do governo na solução destes problemas. Assim, a partir dos anos 80 e de forma mais acentuada nos anos 90 houve o crescimento no número das organizações sociais, essas organizações tomavam a iniciativa no enfrentamento dos problemas sociais (OLIVEIRA, 2003).

Conforme Alves (2002), em diferentes culturas nacionais é possível encontrar diferentes termos que servem de sinônimo para Terceiro Setor, como: setor da caridade, setor independente, setor voluntário, organizações não governamentais, economia social, filantropia, entre outros.

A ideia de utilizar o termo Terceiro Setor parte da economia clássica, que segundo ela a sociedade é dividida em setores, de acordo com a sua finalidade econômica, os seus agentes podem ser de natureza jurídica pública ou natureza jurídica privada. Dessa forma, agentes de natureza jurídica privada que agem visando bens privados são descritos como o ‘Primeiro Setor’, setor ao qual corresponde o Mercado; agentes de natureza jurídica pública que agem visando bens públicos podem ser descritos como o ‘Segundo Setor’, setor ao qual

corresponderia o Estado e; agentes de natureza privada que agem visando bens públicos podem ser descritos como o ‘Terceiro Setor’ (ALVES, 2002).

Assim, dentro dessa abordagem é possível notar que o Terceiro Setor é composto de organizações não governamentais e sem fins lucrativos. Para Salamon e Anheier (1992 apud ALVES, 2002) o Terceiro Setor é formado por organizações que apresentam, em maior ou menor grau, as seguintes características:

- Formalização: possuem alguma forma de institucionalização, como o registro público de suas atividades conforme a lei 9.790 de 23 de março de 1999;
- Natureza Privada: ou seja, que não pertence ao Estado;
- Não distribui lucros: excedentes financeiros não podem ser distribuídos entre os sócios ou membros, devem ser reinvestidos na própria organização;
- Autogestão: possuem a capacidade de controlar a gestão de suas atividades;
- Participação voluntária: em suas atividades, gestão ou direção.
- Principais finalidades: Assistência social; Cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico artístico; Educação gratuita; Promoção gratuita da saúde; Defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável; Promoção do voluntariado; Promoção do desenvolvimento econômico e social e combate á pobreza; Experimentação não lucrativa de novos modelos sócio-produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito; Promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita; Promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos e da democracia; estudos e pesquisa, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos referentes a essas atividades.



Assim, entidades que compõem o Terceiro Setor possuem diferentes formas organizacionais, como associações, organizações filantrópicas, beneficentes e de caridade, organizações não governamentais, dentre outras. Estas últimas serão foco desta pesquisa e por isso serão especificadas.

De acordo com Gohn (1996) o surgimento das Organizações não governamentais iniciou-se a partir dos movimentos sociais dos anos 80, caracterizados por movimentos de contestação, pressão e reivindicação. A partir dos anos 90 houve uma diminuição desses movimentos, devido ao novo cenário de políticas sociais do Estado que objetivavam firmar parcerias entre o poder público e as entidades da sociedade civil e, dessa forma, os movimentos sociais tiveram que adotar uma postura diferente, não mais de reivindicação ou contestação, mas sim de negociação, de um agir de forma coletiva.

Para a autora, as ONGs resgatam o conceito e sentido de sociedade civil e mudam o padrão de relacionamento com os investidores internacionais, que passam a ter um novo papel, oferecendo assessoria e consultoria do que investimentos, com o objetivo de dinamizar os processos de gestão dessas organizações, de forma a garantir sua sobrevivência.

Com a alteração no relacionamento entre Estado e ONGs, a postura de reivindicação passou a ser de parceria e cooperação, e o Estado passou a contribuir com a criação de mais espaços democráticos de inclusão social, gerando um novo tipo de associativismo (GOHN, 1996). Nesse contexto, o fato é que as ONGs passaram de uma lógica crítica-contestatória para uma lógica crítica-propositiva-operatória, ou seja, agir de forma solidária a partir da construção de espaços públicos de exercício da cidadania (OLIVEIRA, 2003).

Dessa forma, as ONGs desenvolvem um papel muito importante em relação a prestação de serviços sociais, pois atuam em questões públicas que não são atendidas pelo Estado, tentando melhorar aspectos sociais e econômicos da população.

Como visto, o empreendedorismo é importante para as empresas, pois colabora para gerar uma gestão mais eficiente e inovadora além de favorecer o desenvolvimento econômico da sociedade através da geração de emprego e renda. Recentemente às práticas de empreendedorismo estão sendo utilizadas por organizações do Terceiro Setor, nesse caso, o foco não é o lucro, mas sim o impacto social, mas as organizações sociais também visam alcançar seus objetivos com eficiência e eficácia e se manter sustentáveis. Assim essas verdadeiras “empresas sociais”, precisam também adotar ferramentas e práticas utilizadas nas empresas de negócios, para melhorar as desigualdades e a inclusão social, o bem estar e a qualidade de vida da comunidade.

### **3. Procedimentos Metodológicos**

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

Com o objetivo de analisar as ações de empreendedorismo social em Campina Grande, foi necessária a realização de pesquisa. Segundo Gil (2002) a pesquisa é o “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

Quanto ao tipo, essa pesquisa é caracterizada como exploratória-descritiva. É pesquisa exploratória, pois tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema visando torná-lo mais explícito (GIL, 2002). Já a pesquisa descritiva, conforme o mesmo autor, tem como objetivo principal descrever as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis.

Quanto ao delineamento, trata-se de estudo de casos múltiplos, que consiste no profundo e exaustivo estudo de poucos objetos, de forma a permitir seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2002).

Em relação à coleta e tratamento dos dados, essa pesquisa caracteriza-se como qualitativa, na definição de Neves (1996, p. 1), esse tipo de pesquisa “compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados”.

#### **3.2 Caracterização do Universo e sujeitos da pesquisa**

O universo dessa pesquisa são três Organizações Não Governamentais que promovem ações sociais na cidade de Campina Grande – PB. São elas:

- Fundação Sementes de Vida: localizada no bairro do Catolé foi fundada em 2001, promove educação integral de crianças carentes e a promoção social de suas famílias, atua em âmbito local;
- Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE): também localizada no bairro do Catolé e fundada em 1982, mas só iniciou suas atividades em 1993, promove o atendimento especializado e o desenvolvimento intelectual, físico e motor de portadores de deficiência intelectual e múltipla, atende pessoas da comunidade e provenientes de cidades circunvizinhas;
- Legião da Boa Vontade (LBV): localizada no centro, a sede nacional foi fundada em 1950, atua na formação integral do ser humano e seu espírito eterno, promovendo educação e cultura com espiritualidade ecumênica, atende a comunidade local.

Tais ONGs foram escolhidas por acessibilidade, cuja seleção é feita de forma aleatória de acordo com o julgamento do pesquisador (MALHOTRA, 2006) considerando também o acesso e disponibilidade.

A população desta pesquisa envolve as gestoras das ONGs.

### **3.3 Dados da pesquisa**

Nessa pesquisa foram utilizados dados primários, que são os dados coletados pelo próprio pesquisador, nesse caso, por meio da utilização de entrevistas baseadas em roteiro semi-estruturado. Também houve utilização de dados secundários, que são as informações já existentes e disponíveis, esses dados foram obtidos através da internet, artigos científicos, teses, dissertações e livros.

### 3.4 Instrumento de coleta de dados

Para a realização de coleta de dados foi utilizada pesquisa bibliográfica, para realizar uma revisão das fontes existentes sobre os temas abordados nesse trabalho, de acordo com Gil (2002, p. 44) “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Também como instrumento de coleta de dados foi utilizado um roteiro para entrevista parcialmente estruturada, ou seja, a entrevista é guiada a partir de uma relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo da entrevista (GIL, 2002).

O roteiro de entrevistas que foi utilizado é uma adaptação do roteiro utilizado nos estudos de casos desenvolvido por Amalin Vieira da Silva no ano de 2009. Abrange questões diretas e abertas a respeito do perfil do gestor da organização, perfil da organização social e a relação gestor e organização. Consta também um breve questionário com 12 características do empreendedor social, podendo ser acrescentadas mais 4 características pelo próprio respondente, esse questionário visa a identificação do perfil de empreendedor social dos gestores das Organizações Não Governamentais. O intuito desse questionário não é definir como empreendedor social o gestor que marcou mais características, mas sim, observar se os gestores consideram ser possuidores de alguma dessas características, como uma forma de auto avaliação e assim uma melhor definição do seu perfil. As entrevistas foram realizadas no mês de Agosto do corrente ano.

Vale salientar que em apenas um dos casos não houve a possibilidade de encontro pessoal, sendo necessário a aplicação do roteiro como questionário enviado e respondido via e-mail.

### **3.5 Organização, tratamento e análise dos Dados**

A análise dos dados objetiva verificar o alcance dos objetivos propostos na pesquisa. Assim com o objetivo de tornar mais clara e objetiva, cada ONG será analisada individualmente de forma descritiva abrangendo as variáveis já citadas e em seguida será realizado um estudo comparativo entre as três organizações pesquisadas.

## **4. Apresentação e Análise dos Resultados**

### **4.1 Caso 1: Fundação Sementes de Vida**

#### **4.1.1 Perfil da Organização**

A Fundação Sementes de vida foi criada a partir da iniciativa de um grupo espírita, como forma de atuar nas questões sociais voltadas para educação de crianças carentes. Assim, esse grupo propôs a criação de uma escola pública de ensino integral, percebendo que a educação regular proporciona tempo ocioso, o que pode contribuir para que crianças sejam vítimas da marginalidade, violência e envolvimento com drogas. A proposta do grupo foi adotar a educação em tempo integral como forma de evitar o tempo ocioso das crianças da comunidade e lhes proporcionar uma educação mais proveitosa e de qualidade.

Apoiadas pela Prefeitura Municipal de Campina Grande como sua parceira nessa causa, uma escola de ensino regular que já existia nas proximidades da Fundação, localizada no bairro do catolé em Campina Grande, foi transferida para a sede da Fundação, e a partir daí foi adotada a educação em tempo integral.

Como a escola continua pertencendo a rede municipal de ensino, a prefeitura disponibiliza os recursos humanos, como professores, um total de 10, 4 merendeiras, 2 auxiliares de serviços gerais, 1 porteiro, 1 técnica em psicologia e 1 auxiliar de ensino, a remuneração desses profissionais também é de responsabilidade da prefeitura. A prefeitura também fornece parte da alimentação que é fornecida aos alunos, mas a quantidade fornecida é suficiente para apenas uma refeição diária, as outras duas refeições são arcadas pela ONG.

São cinco o número de funcionários ligados diretamente a ONG, 1 gestora, 1 coordenadora, 1 secretaria, 1 auxiliar de serviços gerais e 1 professor de música, todos são

remunerados e o pagamento dos salários desses profissionais é proveniente de doações. A ONG possui apenas um voluntário, que se encarrega de promover jogos de futsal com as crianças, duas vezes por semana.

A Fundação Sementes de Vida foi criada em 2001, mas suas atividades foram iniciadas no ano seguinte. A escola de ensino integral compreende o ensino fundamental I (1º ano ao 5º ano). Assim, os beneficiados são provenientes das comunidades carentes próximas a ONG, com faixa etária entre 6 e 12 anos. Cerca de 100 crianças são beneficiadas por esse projeto.

O horário de funcionamento da escola é de 07:00 hs às 17:00 hs e, logo que chegam á escola, é oferecido o café da manhã aos alunos. Em seguida há as aulas de formação escolar. Ao final da aula os alunos almoçam, seguidos por momentos de higienização (escovação de dentes e banho). Os alunos de menor idade, do 1º e 2º ano dispõem de um espaço reservado para descansarem depois do almoço.

Durante o turno da tarde os alunos participam de oficinas de dança, pintura, música, computação e praticam esportes, como futsal e capoeira. Cada dia da semana é realizada uma atividade diferente, além da oferta de aulas de reforço para os alunos que estão com notas baixas ou que possuem certa dificuldade de aprendizagem, Esses alunos não participam das outras atividades do turno da tarde.

As atividades são encerradas às 16:00 hs quando é oferecido o jantar e os alunos são liberados às 17:00hs mas só vão embora junto com seus pais ou responsável.

A ONG também se preocupa com a participação ativa dos pais na educação dos seus filhos, dessa forma ao matricular seu filho nessa escola eles se comprometem a participar de palestras que são oferecidas uma vez por mês, e devem possuir no mínimo 70% de participação durante todo o ano como critério para que seu filho seja matriculado novamente.



Os palestrantes são pessoas convidadas pela ONG, como professores da universidade, integrantes do conselho tutelar, entre outros. As palestras abordam temas variados como violência, drogas, doenças sexualmente transmissíveis, política, saúde, educação, são temas importantes e que visam a educação e conscientização desses pais, de forma a mudar sua visão de vida, fato importante para a mudança social como um todo.

Além da parceria firmada com a Prefeitura Municipal de Campina Grande, a Fundação Sementes de Vida também possui parceria com o grupo de dança Raízes, que promove as oficinas de dança, com um grupo de capoeira e com a Universidade Estadual da Paraíba, através dos estudantes de odontologia que prestam atendimento odontológico aos alunos na própria escola, a escola dispõe de uma sala adequada e com todos os equipamentos para esse tipo de atendimento.

A ONG basicamente depende de doações para se sustentar, sejam elas em dinheiro, alimentos, material didático ou de limpeza, a captação de recursos representa uma das dificuldades enfrentadas pela organização. Nessa questão é percebida a necessidade de se criar estratégias inovadoras de captação de verbas.

Outro desafio é a questão da rotatividade dos funcionários da prefeitura, principalmente os professores e pessoal da limpeza. Segundo a gestora alguns desses profissionais não se identifica com o nível de exigência na qualidade em todos os aspectos, seja nas aulas ou na limpeza, e acabam se afastando. Assim, é necessário pessoas com perfis de empreendedor social para desenvolver atividades específicas de empreendedorismo social. Há necessidade de treinamento e educação do pessoal para cumprir as exigências e finalidades do empreendedorismo social.

#### 4.1.2 Perfil do Gestor

A responsável pela Fundação Sementes de Vida é formada em pedagogia e tem 47 anos. Sua função é a gestão da organização e assim é responsável por todos os aspectos administrativos do dia-a-dia da mesma.

Questionada sobre suas características como empreendedora social, ela considerou ser possuidora de 10 características de um total de 12 e optou por não acrescentar mais alguma ao seu perfil conforme pode ser observado no quadro a seguir:

**Quadro 6 – Características de empreendedor social da gestora da Fundação Sementes de Vida**

Presentes	Ausentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabe aproveitar as oportunidades</li> <li>• Competência gerencial</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Sabe trabalhar em equipe</li> <li>• Criatividade</li> <li>• Foco</li> <li>• Inovação</li> <li>• Improvisação</li> <li>• Liderança</li> <li>• Identificação com causas sociais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociação</li> <li>• Assumir riscos calculados</li> </ul>

Fonte: dados da pesquisa (2013).

A partir da caracterização, percebe-se que a gestora pode ser considerada uma empreendedora social devido a mesma afirmar ser possuidora da maioria das características do empreendedor social que foram propostas no questionário, além disso, ela exemplificou atitudes do seu dia a dia na organização que justificam o seu perfil, como ter iniciativa para ligar para um colaborador solicitando a doação de alimentos ao perceber que o estoque já está no fim, liderar e trabalhar em equipe porque preocupa-se em motivar e envolver os funcionários na missão da organização.

#### 4.1.3 Caracterização das ações de empreendedorismo social

A partir da análise dos dados, é possível destacar as seguintes características de ações de empreendedorismo social promovidas pela Fundação sementes de Vida:

- Educação em tempo integral: o aluno fica o dia todo na escola, das 07:00 hs às 17:00 hs.
- Exigência de qualidade em todos os aspectos: no ensino, limpeza, higiene e recursos humanos como forma de oferecer aprendizagem efetiva e ambiente adequado aos alunos.
- Participação e conscientização dos pais: a partir da participação dos mesmos em palestras que abordam temas importantes, esses pais são incentivados e motivados a serem agentes do seu próprio destino visando a qualidade de vida contínua.
- Busca por parcerias: visando ampliar e agregar valor aos serviços oferecidos aos alunos e sua família.
- Colaboração indireta com a possibilidade de emprego e renda e conseqüente qualidade de vida das famílias: devido ao ensino integral às mães têm liberdade para trabalhar no período em que a criança está na escola.
- Assistência social, psicológica e odontológica: os atendimentos são realizados na própria escola por estudantes universitários com a supervisão dos seus professores.
- Abolição da evasão escolar: devido ao bem estar proporcionado, o aluno se sente motivada a frequentar as aulas.
- Promoção do bem estar na escola: o aluno dispõe de alimentação, momentos de higienização como banho e escovação e momentos de lazer participando de oficinas de cultura e arte.

- Desenvolvimento físico, intelectual e cultural: o conjunto de atividades oferecidas proporciona o desenvolvimento do aluno.

Dessa forma a Fundação Sementes de Vida promove a educação de crianças carentes, a partir de uma nova abordagem, desenvolvendo educação curricular e complementar de qualidade, em horário integral, preparando-os para o exercício da cidadania, beneficiando também os pais que participam de palestras que visam sua orientação, conscientização e educação, para que possam ser agentes ativos na melhoria de suas vidas.

#### **4.1.4 Impacto Social**

Quanto à questão do impacto social proporcionado pela Fundação Sementes de Vida, a gestora destaca que o real aprendizado dos alunos é o verdadeiro impacto promovido. A capacitação e formação irá influenciar na capacidade destes alunos ocuparem melhores postos de trabalho, ter rendas econômicas melhores caso não estivessem ali. Indiretamente também impacta na melhoria da qualidade de vida, uma vez que se tornarão pessoas mais esclarecidas capazes de repensarem seus modos de ser e de agir em prol de um melhor desenvolvimento humano.

Para cumprir esses fins, a fundação se preocupa com a qualidade do ensino promovido e o bem estar desses alunos na escola, tentando diariamente conceder condições melhores das que encontradas em casa, não apenas em educação, mas alimentação e cultura. Tais práticas tem reflexo na participação dos alunos nas aulas, evidenciado por não haver evasão escolar. Como beneficiários de forma indireta pode-se citar os pais dessas crianças, principalmente às mães que se sentem seguras para trabalhar, ao deixar seus filhos em uma escola integral, o que colabora para a melhoria da renda e conseqüentemente a qualidade de vida dessa família.

## **4.2 Caso 2: Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE)**

### **4.2.1 Perfil da Organização**

A APAE de Campina Grande foi criada por meio da iniciativa da atual presidente. Sua principal motivação para iniciar o empreendimento foi ter um ente da família possuidor da Síndrome de Down, ao observar a dificuldade do mesmo ser inserido em uma escola de ensino regular, ela preocupou-se com outras famílias que passavam pela mesma situação e dessa forma buscou uma alternativa para inserir essas pessoas socialmente.

Segundo a entrevistada, a APAE já existia formalmente desde 1981, mas ficou sem funcionar até 1992. Ela foi idealizada em Campina Grande por outra ONG, e já existia até um cadastro das pessoas a serem beneficiadas, porém o projeto não saiu do papel até que atual presidente foi em busca de financiamento para concretizar o projeto. Como o projeto já existia, ela pensou que seria mais viável coloca-lo para funcionar do que inventar outro, dessa forma ela buscou junto ao prefeito da época, Ronaldo Cunha Lima, apoio para implantação da APAE. O prefeito então desapropriou e cedeu uma casa.

Com pouco tempo de funcionamento a casa já não suportava a quantidade de pessoas que eram atendidas nem tinha a acessibilidade necessária para o usuário, que eram as pessoas portadoras de deficiência intelectual e múltipla, em muitos casos cadeirantes. Mais uma vez a presidente buscou ajuda da prefeitura, nessa época o prefeito era Cássio Cunha Lima. Ele então cedeu um terreno maior que pertencia a prefeitura, onde se localiza até hoje a sede da APAE em Campina Grande. Além do terreno cedeu também o valor de R\$ 300.000,00 para parte da construção. O restante do dinheiro necessário para a construção veio de doações.

Atualmente a APAE atende cerca de 445 beneficiados provenientes de 38 municípios da Paraíba, em sua maioria de famílias de baixa renda. Não existe uma faixa etária definida para ser usuário dos serviços da APAE, mas existe a prioridade em atender bebês portadores de síndrome de down, pois essa é a melhor fase para o seu melhor desenvolvimento. Assim a ONG presta serviços de reabilitação, escolaridade e defesa dos direitos das pessoas com deficiência, objetivando o desenvolvimento intelectual, físico e motor dessas pessoas.

A APAE possui 120 funcionários, sendo 50% funcionários contratados pela APAE. O restante são profissionais cedidos pelo Governo do Estado e Prefeitura Municipal de Campina Grande. Também dispõe de 52 voluntários, que ajudam na limpeza, cozinha, no desenvolvimento de oficinas e também participam de projetos da ONG como o programa “aprender ler lendo” em que pessoas alfabetizadas leem para os usuários não alfabetizados. De acordo com a presidente qualquer pessoa pode ser voluntaria na APAE e pode escolher onde quer ajudar.

A entidade possui a seguinte configuração hierárquica: presidente; diretoria executiva, conselho fiscal, conselho de administração, diretoria da escola, coordenação pedagógica e coordenação da área de saúde. Todos os membros da diretoria devem obrigatoriamente ser voluntários, e não podem ter vínculo empregatício ou remuneração, de acordo com estatuto da APAE. São realizadas assembleias a cada dois meses para avaliar o período passado e fazer o planejamento para o próximo.

Quando a família do deficiente procura a APAE, são encaminhados para a avaliação da assistência social e passam por entrevista, a fim de identificar o melhor tipo de tratamento para o caso, se houver vaga, a pessoa inicia o tratamento, senão, aguarda em uma lista de espera até que surja uma vaga. Dependendo da idade e capacidade do usuário ele poderá frequentar as aulas regulares que são oferecidas pela entidade como uma escola regular de

ensino fundamental I (até o 5º ano) faz os tratamentos, como fisioterapia, fonoaudiologia e também pode participar de oficinas de culinária, pintura, leitura, entre outros.

Assim, um dos desafios para a APAE é oferecer vagas suficientes para atender a demanda, pois, atualmente, nem os profissionais nem os recursos são suficientes para que sejam oferecidas mais vagas. A entidade sobrevive de doações, tanto do Governo do Estado como da Prefeitura Municipal de Campina Grande, porém esses são recursos escassos e que já tem sua finalidade definida não podendo ser usado para outro fim. Assim é necessário também criar novas estratégias de captação de recursos advindas de doações ou outros meios.

A maior parte das doações vem de pessoas da comunidade. A APAE possui vínculo a uma empresa terceirizada de telemarketing que capta as doações, mas fica com 55% de toda a arrecadação, um custo bastante elevado, mas que é um investimento que vale a pena pois assim a entidade não perde seu foco, concentrando seus esforços no fim e não nos meios.

Outro desafio é a conscientização dos pais em relação as capacidades dos seus filhos, muitos não acreditam que o filho tenha potencial para algo, como participar de uma peça, ler um livro, cuidar da horta da ONG, entre outras atividades que são propostas como uma forma de desenvolvimento. Os pais também demonstram resistência para colocar o filho em uma escola regular, alegando que os mesmos sofrerão preconceitos, mas a verdade é que em muitos casos o preconceito vem da própria família.

Atualmente a APAE tem como principais parceiros a Unimed, que colabora com doações em dinheiro, o Rio do Peixe, e mais recentemente o Extra Supermercado que se comprometeu a fornecer frutas, legumes e verduras.

#### 4.2.2 Perfil do Gestor

A responsável pela APAE em Campina Grande é advogada já aposentada, tem 84 anos e ocupa o cargo de presidente da ONG. Apesar da idade ela ainda participa ativamente das questões mais importantes que envolvem a APAE, porém irá deixar o cargo no final desse ano quando terminar o seu 5º mandato como presidente.

Quanto ao questionário sobre o perfil de empreendedor social, a gestora marcou 8 características de um total de 12, o que pode ser observado no quadro a seguir:

**Quadro 7 – Características de empreendedor social da gestora da APAE**

Presentes	Ausentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabe aproveitar as oportunidades</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Sabe trabalhar em equipe</li> <li>• Sabe negociar</li> <li>• Foco</li> <li>• Assume riscos calculados</li> <li>• Improvisação</li> <li>• Identificação com causas sociais</li> <li>• Gosta de desafios</li> <li>• Flexibilidade</li> <li>• Credibilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competência gerencial</li> <li>• Criatividade</li> <li>• Inovação</li> <li>• Liderança</li> </ul>

Fonte: dados da pesquisa (2013).

Essa gestora apesar de não ter marcado algumas características, talvez por desconhecer seu significado, pode ser considerada como empreendedora social, pois além de marcar mais de 50% das características, foi ela quem teve a iniciativa de criar uma organização para atender os deficientes, soube aproveitar a oportunidade de investir em uma organização que já estava institucionalizada, buscou financiamento para concretizar a organização e atualmente ainda auxilia nas questões burocráticas para a captação de verbas junto ao governo.



### 4.2.3 Caracterização das ações de empreendedorismo social

Como ações de empreendedorismo social promovidas por essa organização pode-se destacar:

- Telemarketing: possui contrato com uma empresa terceirizada que presta serviços de telemarketing para captação de recursos financeiros.
- Busca por parcerias: visando ampliar os serviços oferecidos e conseqüentemente o número de vagas.
- Projeto de conscientização dos pais: para que eles tomem ciência das capacidades e necessidades dos seus filhos deficientes e venham a colaborar futuramente na gestão da ONG.
- Conjunto de atividades integradas para o desenvolvimento do deficiente: o tratamento com os profissionais especializados, a educação regular e a participação em várias oficinas contribui como desenvolvimento intelectual, físico e motor dos deficientes.
- Qualidade de vida e desenvolvimento contínuo: a medida que o beneficiado avança no tratamento seu desenvolvimento e a melhora da sua qualidade de vida torna-se perceptível.
- Assembleias para avaliação e planejamento: a cada 2 meses são realizadas reuniões para avaliar as ações e atividades do período e planejar as estratégias e objetivos para o próximo.
- Inclusão social: a partir da educação regular e interação com outras pessoas.

Assim a APAE desenvolve um papel único e importante na cidade de Campina Grande, beneficiando não só usuários da cidade como também de outras 38 cidades através do

oferecimento de atendimento médico especializado e educação regular, proporcionando as pessoas com deficiência intelectual e múltipla inclusão social e qualidade de vida.

#### **4.2.4 Impacto Social**

O impacto social é verificado na melhoria progressiva do usuário acompanhada através de prontuário. A melhoria da qualidade de vida é evidente a medida que o mesmo avança no tratamento. O portador de deficiência intelectual e múltipla deve fazer o tratamento de forma contínua, para esse caso não existe um período de “alta” em que ele poderá parar o tratamento, se ele vier a parar haverá um retrocesso do desenvolvimento conseguido com o tratamento contínuo. As mães desses usuários também são beneficiadas indiretamente, devido a sua dedicação ao filho deficiente muitas delas perdem a autoestima e deixam de se cuidar, através do processo de conscientização essas mães são orientadas a cuidar da saúde e aparência e ter momentos de lazer enquanto o filho está sendo atendido na APAE.

### **4.3. Caso 3: Legião da Boa Vontade (LBV)**

#### **4.3.1 Perfil da Organização**

A Legião da Boa Vontade é uma ONG nacional e foi criada em janeiro de 1950, tendo como seu precursor o jornalista Alziro Zarur. Com a morte dele em 1979, Paiva Neto, que era um dos seus assessores, o sucede e torna-se o diretor-presidente da LBV. Em Campina Grande a LBV está localizada no centro da cidade e trabalha com a promoção da socioeducação, ou seja, promover educação e cultura com espiritualidade ecumênica.

A ONG atende crianças entre 6 a 12 anos e adolescentes entre 12 e 17 anos. Atualmente são 66 (sessenta e seis) o número de beneficiários atendidos, provenientes das comunidades carentes mais próximas. As famílias interessadas em matricular seus filhos na escola regular da ONG, recebem a visita de uma assistente social que irá verificar se a criança ou adolescente está dentro do perfil exigido pela organização, pertencer a família de baixa renda e ter idade entre 6 a 17 anos, para participar de um dos dois programas desenvolvidos pela ONG, o Programa Criança: futuro no presente e o Programa Espaço Convivência:

- O Programa Criança: futuro no presente - voltado para as crianças com faixa etária entre 6 e 12 anos, proporciona oficinas de arte e cultura, de cultura ecumênica, musicalização e participação em coral, lazer, inclusão digital e atendimento social especializado às crianças que possuem algum transtorno de aprendizagem sendo atendidas pela assistência social, psicólogos e outros profissionais.
- O Programa Espaço Convivência, voltado para adolescentes entre 12 e 17 anos, proporciona um local adequado e acompanhamento de um profissional para a prática de esportes, além de palestras educativas do interesse dos usuários e participação em excursões.

Matriculados, os alunos recebem fardamento, material escolar e alimentação na escola.

A educação nessa instituição é voltada para a espiritualidade ecumênica, que representa ações que transcendem o foco apenas material elevando o espírito do ser humano, despertando nele os valores mais nobres e sentimentos de fé, ética, bondade, compaixão, fraternidade, solidariedade, respeito, entre outros.

Atualmente a LBV de Campina Grande possui 9 funcionários remunerados e 1 voluntário. Sua fonte de recursos são as doações, que são captadas através de um serviço de

telemarketing. A ONG possui um site com informações sobre suas ações sociais e também um programa na TV como forma de divulgação de suas atividades.

#### 4.3.2 Perfil do Gestor

A responsável por essa organização tem 39 anos e possui ensino superior incompleto em Administração, sua função na instituição é a de gestora, sendo responsável por todos os aspectos administrativos. A gestora marcou 10 das 12 características de empreendedor social, de acordo com o seguinte quadro:

**Quadro 8 – Características de empreendedor social da gestora da LBV**

Presentes	Ausentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabe aproveitar as oportunidades</li> <li>• Competência gerencial</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Sabe trabalhar em equipe</li> <li>• Criatividade</li> <li>• Foco</li> <li>• Inovação</li> <li>• Improvisação</li> <li>• Liderança</li> <li>• Identificação com causas sociais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociação</li> <li>• Assumir riscos calculados</li> </ul>

Fonte: dados da pesquisa (2013).

A mesma não acrescentou mais nenhuma característica de empreendedor social.

Devido às características marcadas a gestora pode ser considerada empreendedora social. As características não marcadas apenas evidenciam o desconhecimento dos termos uma vez que estar a frente de uma organização sem fins lucrativos e que depende de doações para se sustentar, significa assumir riscos e a negociação é inevitável com possíveis parceiros e fornecedores.

### **4.3.3 Características das ações de empreendedorismo social**

Nessa organização foi possível destacar as seguintes ações de empreendedorismo social:

- Beneficiados são captados diretamente nas comunidades carentes: a assistente social vai até a casa da família e verifica se ela se enquadra no perfil dos programas oferecidos.
- Telemarketing: serviço para captação de recursos financeiros.
- Programa de TV próprio: forma de divulgação do trabalho desenvolvido.
- Educação voltada para solidariedade e amor fraterno: visando desenvolver os melhores valores e sentimentos das pessoas.
- Desenvolvimento social e cultural: devido as atividades de educação, cultura e arte desenvolvidos na ONG.
- Atendimento social especializado: Tratamento e acompanhamento de um profissional para alunos com algum distúrbio de aprendizagem.

A LBV possui suas ações sociais pautadas na educação de crianças e adolescentes com foco no ecumenismo e solidariedade, buscando o amparo das famílias de baixa renda e a sua inclusão social através da promoção de valores e educação.

### **4.3.4 Impacto Social**

A LBV possui suas ações sociais pautadas na educação de crianças e adolescentes com foco no ecumenismo e solidariedade, buscando o amparo das famílias de baixa renda e a sua inclusão social através da promoção de valores e educação e formação de cidadãos éticos e

solidários com o intuito de promover uma cultura de paz. O impacto social causado se assemelha a do primeiro caso, já que atua no mesmo ramo: educação com espiritualidade ecumênica, conceito desenvolvido pelo presidente da entidade, que colabora para a geração de cidadãos solidários e fraternos; método de ensino próprio que envolve o aluno em pesquisas e atividades motivando-o a frequentar a escola, abolindo a evasão; gera perspectivas de continuidade acadêmica; resgate da autoestima e transformação da realidade dos atendidos através da educação.

#### 4.4 Estudo Comparativo

Ao analisar os três casos de organizações sociais é possível perceber que as mesmas utilizam algumas práticas e ferramentas do dia a dia de uma empresa de negócios, o que caracteriza o empreendedorismo social, dessa forma pode-se fazer uma comparação entre os três casos e destacar as seguintes características conforme o quadro a seguir:

**Quadro 9 – Comparação das características de empreendedorismo social encontradas nos casos estudados**

<b>Fundação Sementes de Vida</b>	<b>APAE</b>	<b>LBV</b>
<p><b>Perfil do empreendedor social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabe aproveitar as oportunidades</li> <li>• Possui competência gerencial</li> <li>• Tem iniciativa</li> <li>• Sabe trabalhar em equipe</li> <li>• Criativo</li> <li>• Possui foco</li> <li>• Inovador</li> <li>• Sabe improvisar</li> <li>• Possui liderança</li> <li>• Gosta das causas sociais</li> </ul>	<p><b>Perfil do empreendedor social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabe aproveitar as oportunidades</li> <li>• Possui competência gerencial</li> <li>• Tem iniciativa</li> <li>• Sabe trabalhar em equipe</li> <li>• Criativo</li> <li>• Possui foco</li> <li>• Inovador</li> <li>• Sabe improvisar</li> <li>• Possui liderança</li> <li>• Gosta das causas sociais</li> <li>• Sabe negociar</li> <li>• Assume riscos calculados</li> <li>• Gosta de desafios</li> <li>• Possui flexibilidade e credibilidade</li> </ul>	<p><b>Perfil do empreendedor social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabe aproveitar as oportunidades</li> <li>• Possui competência gerencial</li> <li>• Tem iniciativa</li> <li>• Sabe trabalhar em equipe</li> <li>• Criativo</li> <li>• Possui foco</li> <li>• Inovador</li> <li>• Sabe improvisar</li> <li>• Possui liderança</li> <li>• Gosta das causas sociais</li> </ul>
<p><b>Atividades executadas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Educação em tempo integral</li> <li>• Exigência de qualidade em todos os aspectos</li> <li>• Participação e</li> </ul>	<p><b>Atividades executadas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telemarketing terceirizado para a captação de recursos</li> <li>• Busca por parcerias</li> <li>• Projeto de conscientização</li> </ul>	<p><b>Atividades executadas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficiados captados diretamente nas comunidades carentes</li> <li>• Serviço de telemarketing para captação de recursos</li> </ul>

<p>conscientização dos pais</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca por parcerias</li> <li>• Colaboração indireta com a possibilidade de emprego e renda e consequente qualidade de vida das famílias</li> <li>• Assistência social, psicológica e odontológica</li> <li>• Abolição da evazão escolar</li> <li>• Promoção do bem estar na escola</li> <li>• Desenvolvimento físico, intelectual e cultural</li> </ul>	<p>dos pais</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conjunto de atividades integradas para o desenvolvimento do deficiente</li> <li>• Qualidade de vida e desenvolvimento contínuo</li> <li>• Assembleias para avaliação e planejamento</li> <li>• Inclusão social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de TV próprio</li> <li>• Educação voltada para solidariedade e amor fraterno</li> <li>• Desenvolvimento social e cultural</li> <li>• Atendimento social especializado</li> </ul>
<p><b>Dificuldades encontradas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Captação de recursos</li> <li>• Rotatividade de pessoal</li> <li>• Conscientização dos pais</li> <li>• Envolvimento da sociedade</li> </ul>	<p><b>Dificuldades encontradas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escassez de recursos e profissionais</li> <li>• Conscientização dos pais</li> <li>• Envolvimento da sociedade</li> </ul>	<p><b>Dificuldades encontradas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Captação de recursos</li> <li>• Envolvimento da sociedade</li> </ul>
<p><b>Público alvo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Local</li> <li>• Crianças carentes entre 6 e 12 anos</li> </ul>	<p><b>Público alvo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regional</li> <li>• Portador de deficiência intelectual e múltipla provenientes de famílias de baixa renda</li> </ul>	<p><b>Público alvo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Local</li> <li>• Crianças e adolescentes de famílias de baixa renda com idade entre 6 e 17 anos</li> </ul>
<p><b>Impacto social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Educação de qualidade que promove o real aprendizado das crianças</li> <li>• Proporciona às mães a oportunidade de trabalhar melhorando a renda e consequente qualidade de vida da família</li> </ul>	<p><b>Impacto social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento progressivo e melhoria da qualidade de vida</li> </ul>	<p><b>Impacto social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Educação com espiritualidade ecumênica que colabora com a geração de cidadãos solidários e fraternos</li> <li>• Método de ensino próprio que envolve o aluno em pesquisas e atividades motivando-o a frequentar a escola e dessa forma abolindo a evasão escolar</li> <li>• Gera perspectivas de continuidade acadêmica e o resgate da autoestima</li> <li>• Transformação da realidade dos atendidos através da educação</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Também pode-se destacar como pontos em comum entre as ONGs os trabalhos desenvolvidos na área da educação, o atendimento às famílias de baixa renda e o desafio de envolver a sociedade nas causas sociais.

## 5. Considerações Finais

Com a proposta de analisar ações de empreendedorismo social realizadas na cidade de Campina Grande- PB foram estudadas três organizações sociais, a partir da coleta e análise dos dados.

Baseando-se na fundamentação teórica sobre o tema empreendedorismo social, foi possível identificar as ações de empreendedorismo social na cidade e descrever as atividades desempenhadas por essas organizações.

Conforme foi abordado na fundamentação teórica, o empreendedorismo social é um novo padrão de agir nas causas sociais, de acordo com Marciano e Mayer (2012) é o processo de gestão no campo social em que princípios e ferramentas do empreendedorismo empresarial são utilizados na resolução de problemas sociais. Assim, pode-se afirmar que as organizações estudadas são empreendimentos sociais, pois promovem ações adequadas a esse contexto social, em que as organizações sociais precisam trabalhar com maior eficiência e eficácia para se manterem sustentáveis e cumprirem objetivos sociais e coletivos.

Também foi verificada a existência do perfil de empreendedor social dos gestores das organizações estudadas, afinadas com a definição de Amalin (2009) de que o empreendedor social busca ajudar as pessoas, desenvolver a sociedade, criar coletividades e implementar ações para garantir o autossustento e melhoria contínua da qualidade de vida da comunidade.

Quanto ao impacto social, este significa a promoção da real mudança na qualidade de vida das pessoas beneficiadas por ações sociais, representa a missão dos empreendimentos sociais. Nos casos estudados, as gestoras afirmaram que existe uma melhoria perceptível da qualidade de vida dos beneficiados e suas famílias, porém não possuem um indicador que possa mensurar essa melhoria. O fato é que as três organizações estudadas desenvolvem



trabalhos importantes que beneficiam as pessoas mais carentes e excluídas socialmente, lhes proporcionando além da inclusão social, dignidade e cidadania.

Dessa forma pode-se afirmar que foram atendidos os objetivos propostos para essa pesquisa, pois foi realizada a análise de ações de empreendedorismo social em Campina Grande, objetivo geral desse trabalho. Ainda se fez um estudo comparativo resumindo os principais dados encontrados.

A partir desta pesquisa, observou-se a necessidade de outras pesquisas que melhorem o conhecimento acerca de empreendedorismo social aqui na região. Como sugestões para pesquisas futuras, pode-se realizar um mapeamento geral das organizações sociais em Campina Grande que promovem empreendedorismo social, de forma a conhecer a composição do Terceiro setor na cidade e a utilização da técnica de análise de conteúdo como forma de análise dos dados obtidos. Também é necessário o desenvolvimento de um indicador ou metodologia para mensurar o impacto social causado pelos empreendimentos sociais, que seria de grande valia para as organizações que ainda não dispõem desse mecanismo para medir a geração de valor social promovido por elas e assim aprimorar suas ações.

As organizações não governamentais que promovem ações sociais necessitam do apoio da sociedade em vários aspectos, seja como doador, voluntários ou parceiros. Assim, todos são convidados a colaborar de alguma forma, pois os problemas sociais existem, e é errado pensar que estamos alheios a eles e que é sempre responsabilidade do Estado tentar minimizar essas questões: toda ajuda é bem vinda e recebida de bom grado.

Como pesquisadora, houve o conhecimento de um pouco da realidade e da importância dessas instituições. Percebeu-se que as dificuldades existem, mas a esperança e a fé das pessoas que estão a frente dessas organizações é muito grande para desistirem, e o bem estar das pessoas que dependem da organização (beneficiados) representa a maior motivação para continuar. Por isso o maior envolvimento da sociedade nas causas sociais é tão

importante, é preciso entender que existem pessoas que precisam e aguardam essa ajuda que deve ser coletiva.

## REFERÊNCIAS

ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. **Capital social e empreendedorismo local**. Proposição de políticas para a promoção de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas. Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2002.

ALVES, M. A. **Terceiro Setor: o dialogismo polêmico**. São Paulo: EAESP/FGV, 2002.

ASHOKA, Empreendedores sociais; McKinsey & Company. **Negócios sociais sustentáveis: estratégias inovadoras para o desenvolvimento social**. São Paulo: Peirópolis, 2006.

DA SILVA, D. P. S. et al. **Empreendedorismo Social: Proposta de um Modelo de Elaboração de Projeto Social**. In: VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2001.

DEES, J. G. **O significado do empreendedorismo social**. 1998. Disponível em: <<http://www.uc.pt/feuc/ceces/ficheiros/dees>> Acesso em: 30 ago 2013.

DEGEN, R. J. **O Empreendedor: valores da iniciativa organizacional**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: MacgrawHill, 1989.

FERNANDES, R. C. **Privado porém Público**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1994.

FILLION, L. J. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários - gerentes de pequenos negócios**. Revista de Administração, São Paulo v. 34, n. 2, p. 05-28, abril/junho 1999.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório executivo: 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOHN, M. da G. **A ação da cidadania contra a miséria e pela vida – ou quando a fome se transforma em questão nacional.** In: GAIGER, Luiz Inácio. (org.) Formas de combate e resistência á pobreza. São Leopoldo: Unisinos, 1996.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. ; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo.** 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação.** Bookman, 2006.

MARCIANO, S.; MAYER, U.. **Empreendedorismo: fundamentos e técnicas para criatividade.** CTE, 2012.

MASKELL, P. **Social capital, innovation and competitiveness.** In: Baron, Stephen; Field, John; Schuller, Tom (Ed.). Social capital: critical perspectives. Oxford University Press, 2000.

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

MELO NETO, F. P. de; FROES, C.. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro – da filantropia tradicional á filantropia de alto rendimento e ao empreendedorismo social.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

NEVES, J. L. **Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades.** Caderno de pesquisas em Administração. São Paulo, v. 1, n. 3, 1996.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias.** São Paulo: UEP, 2003.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias\*.** Revista da FAE, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 9 – 18, jul./dez. 2004.

ROUERE, M. de; PÁDUA, S. M. **Empreendedores sociais em ação.** São Paulo: Cultura Associados, 2001.

SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico.** São Paulo: Nova Cultura, 1982.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. 2013. Disponível em: <[www.sebrae.com.br/customizado/sebrae/institucional/quem-somos/sebrae-um-agente-de-desenvolvimento](http://www.sebrae.com.br/customizado/sebrae/institucional/quem-somos/sebrae-um-agente-de-desenvolvimento)>. Acesso em: 28 jul 2013.

SILVA, A. V. da. **Como Empreendedores Sociais Constroem e Mantêm a Sustentabilidade de seus Empreendimentos.** Rio de Janeiro: EBAPE/FGV, 2009.

SOUZA, E. C. L. de; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. **Empreendedorismo além do plano de negócio.** São Paulo: Atlas, 2005.

SZAZI, E. **Terceiro Setor: regulação no Brasil.** 4 ed. São Paulo: Peirópolis, 2006.

TENÓRIO, F. G. et al. **Gestão de ONGs. Principais funções gerenciais.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1997. Rio de Janeiro.

## APÊNDICE A

### Roteiro - entrevista parcialmente estruturada

#### Perfil do empreendedor social

Nome:

Idade:

Profissão:

Escolaridade/Formação:

#### Perfil da instituição

Nome da Instituição:

Endereço:

Criada em:

Trabalho desenvolvido:

Quais são os projetos desenvolvidos pela instituição?

Quem são os beneficiários?

Abrangência geográfica (Cidade/Bairros):

Número de pessoas envolvidas: (funcionários remunerados/ voluntários/ beneficiários)

Qual o perfil dos voluntários e funcionários? Eles são treinados?

Como a Instituição é administrada? Existe uma estrutura hierárquica? Como funciona?

De que forma as decisões são tomadas? São realizadas reuniões a respeito? Existe consenso entre as pessoas envolvidas (funcionários/ voluntários / parceiros)?

E quanto às sugestões? Elas existem e/ou são acatadas? Elas partem de quem?

Você é reconhecido como o responsável pela instituição? Como você lida com essa responsabilidade?

O que você faz para manter seus funcionários/voluntários motivados e envolvidos nas causas sociais?

#### Empreendedor e Instituição

Por que o interesse pelas ações sociais?

Como surgiu a ideia de criação desta instituição? Foi você que teve esta iniciativa? Por que?

A situação-problema encontrada o afeta diretamente?

Já existia alguma relação anterior com a comunidade atendida?

Esta instituição foi planejada? De que forma?

Havia recursos para iniciar a instituição? Quais?

Houve busca por financiamento para a instituição?

Quais são as fontes de recursos da instituição? Como ela se mantém?

Como foi realizada a captação das pessoas a serem beneficiadas?

Quais foram as primeiras dificuldades? Como foram enfrentadas? E no dia a dia da instituição quais as dificuldades encontradas?

As ações realizadas pela instituição promovem impacto social? Causam uma real melhoria de vida para a comunidade atendida? Como isso é percebido ou medido? Existe algum indicador?

<b>Características do empreendedor social</b>
---

Marque com X o que mais se adequar ao seu perfil:

Sei aproveitar as oportunidades

Sei inovar

Tenho competência gerencial

Sei correr riscos calculados

Tenho iniciativa

Sei improvisar

Sei Trabalhar em equipe

Sou líder

Sei negociar

Gosto das causas sociais

Sou criativo

\_\_\_\_\_

Tenho foco

\_\_\_\_\_