

Empreendedorismo social: a atuação de uma organização social mineira para o desenvolvimento local

Social entrepreneurship: the role of a social organization in Minas Gerais for local development

Emprendimiento social: el papel de una organización social en Minas Gerais para el desarrollo local

Autoria

Thalita Gonçalves Abreu

-  Centro Universitário Unihorizontes
-  thalita.abreu2801@gmail.com
-  <https://orcid.org/0009-0005-5130-1780>

Daniela Viegas da Costa-Nascimento

-  Centro Universitário Unihorizontes e Centro Universitário UNA
-  dvcnascimento@gmail.com
-  <https://orcid.org/0000-0002-0260-2342>

Júnia Fátima do Carmo Guerra

-  Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG)
-  junia.guerra@uemg.br
-  <https://orcid.org/0000-0002-5278-7912>

Alyce Cardoso Campos

-  Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas (IFSULDEMINAS)
-  prof.alycecardoso@gmail.com
-  <https://orcid.org/0000-0001-6903-9542>

RESUMO

Objetivo: Este artigo tem como objetivo analisar como o empreendedorismo social se desenvolve em uma organização de impacto social de Belo Horizonte, Minas Gerais, destacando suas principais contribuições para o desenvolvimento local. **Metodologia/abordagem:** Foi realizado um estudo de caso, por meio de entrevistas em profundidade com o empreendedor e demais envolvidos no negócio, uma organização caracterizada como empresa social, localizada em Belo Horizonte, Minas Gerais. O estudo discutiu a aliança de recursos que possibilitassem condições de economia e saúde mediante o plantio orgânico sustentável. **Originalidade/relevância:** É relevante ao delimitar um negócio social em Belo Horizonte/MG como unidade de análise e é original por não ter sido publicado em outros meios de divulgação científica. **Principais resultados:** Constatou-se a carência de empreendimentos sociais na região e o desconhecimento dos impactos que essas empresas podem gerar nas comunidades, independentemente de seu nível econômico. Tem-se ainda que as organizações sociais vêm dando respostas positivas às comunidades em que estão inseridas, mas esse trabalho deve ser aprimorado, para que modificações mais efetivas possam gerar melhores impactos sociais e ambientais nas cidades. **Contribuições teóricas:** O estudo aponta o funcionamento de uma empresa social e seus desdobramentos na comunidade, favorecendo para que outras empresas e estudos possam se munir de dados para partir dos achados de pesquisa aqui desenvolvidos. **Contribuições para a gestão:** Espera-se que contribua para uma maior propagação do empreendedorismo social como poder de transformação e, principalmente, modelo de empreendedorismo capaz de gerar lucro, além de benefícios para a sociedade.

Palavras-chave: empreendedorismo social; impacto social; desenvolvimento local.

ABSTRACT

Goal: This article aims to analyze how social entrepreneurship develops in a social impact organization in Belo Horizonte, Minas Gerais, highlighting its main contributions to local development. **Methodology/approach:** A case study was carried out, through in-depth interviews with the entrepreneur and others involved in the business, an organization characterized as a social enterprise, located in Belo Horizonte, Minas Gerais. The study discussed the alliance of resources that would enable economic and health conditions through sustainable organic planting. **Originality/relevance:** It is relevant when delimiting a social business in Belo Horizonte/MG as a unit of analysis and is original because it has not been published in other scientific dissemination media. **Main findings:** There was a lack of social enterprises in the region and a lack of knowledge about the impacts that these companies can generate in communities, regardless of their economic level. It is also clear that social organizations have been giving positive responses to the communities in which they operate, but this work must be improved, so that more effective changes can generate better social and environmental impacts in cities. **Theoretical contributions:** The study highlights the functioning of a social enterprise and its consequences in the community, helping other companies and studies to provide themselves with data to build on the research findings developed here. **Management contributions:** It is expected to contribute to a greater spread of social entrepreneurship as a power of transformation and, mainly, an entrepreneurship model capable of generating profit, in addition to benefits for society.

Keywords: social entrepreneurship; social impact; local development.

RESUMEN

Objetivo: Este artículo tiene como objetivo analizar cómo se desarrolla el emprendimiento social en una organización de impacto social en Belo Horizonte, Minas Gerais, destacando sus principales contribuciones al desarrollo local. **Metodología/enfoque:** Se realizó un estudio de caso, a través de entrevistas en profundidad con el empresario y otros involucrados en el negocio, una organización caracterizada como empresa social, ubicada en Belo Horizonte, Minas Gerais. El estudio discutió la alianza de recursos que permitirían condiciones económicas y de salud a través de la siembra orgánica sustentable. **Originalidad/relevancia:** Es relevante al delimitar una empresa social en Belo Horizonte/MG como unidad de análisis y es original porque no ha sido publicada en otros medios de divulgación científica. **Principales resultados:** Hubo escasez de empresas sociales en la región y desconocimiento sobre los impactos que estas empresas pueden generar en las comunidades, independientemente de su nivel económico. También está claro que las organizaciones sociales han venido dando respuestas positivas a las comunidades en las que operan, pero este trabajo debe mejorarse, para que cambios más efectivos puedan generar mejores impactos sociales y ambientales en las ciudades. **Contribuciones teóricas:** El estudio destaca el funcionamiento de una empresa social y sus consecuencias en la comunidad, ayudando a otras empresas y estudios a proporcionarse datos para aprovechar los resultados de la investigación aquí desarrollados. **Contribuciones a la gestión:** Se espera contribuir a una mayor difusión del emprendimiento social como potencia de transformación y, principalmente, un modelo de emprendimiento capaz de generar rentabilidad, además de beneficios para la sociedad.

Palabras clave: emprendimiento social; impacto social; desarrollo local.

■ INTRODUÇÃO

O empreendedorismo social surgiu como um ponto focal para mudanças e capacidade de inovação das organizações do setor privado e mercados, bem como para resolver problemas sociais e econômicos locais, tornando-se propício para a mudança social (Swanson & Zhang, 2012; Oliveira & Godói-De-Sousa, 2015; Cruz Filho, 2018; Duarte, 2017; Mayas & Zabbarh, 2019; Zhang et al., 2024). Atualmente, observa-se um crescente interesse pelo empreendedorismo social em estudos empíricos, nos âmbitos corporativo, civil e de setores públicos em países em desenvolvimento e desenvolvidos apesar de não existirem muitos estudos no Brasil (Dacin et al., 2011; Silva et al., 2019; Tran, 2019; Barbalho & Uchoa, 2019; Oliveira et al., 2020; Campigotto-Sandri et al., 2020; D'amario & Comini, 2020).

Seu apelo crescente parece ser especialmente forte entre um grupo de pessoas socialmente conscientes que se tornaram céticas em relação à capacidade dos governos e das empresas para abordar de forma significativa problemas sociais prementes, como a pobreza, exclusão social e meio ambiente (Dacin et al., 2011; Ramirez et al., 2024). De tal modo, os empreendedores sociais se esforçam para criar valor social como um objetivo organizacional primário, empregando conceitos de negócios para sustentar suas operações em busca desse propósito (Ilahi et al., 2022; Zhang et al., 2024). Estudos nacionais e estrangeiros têm investigado o que motiva alguém a se tornar um empreendedor social (Oliveira & Cardoso, 2015; Estrin et al., 2016; Marins, 2018; Chaudry, 2023). O que levaria um indivíduo a se ligar às incertezas financeiras de abrir um negócio, quando o emprego de menor risco é uma das opções que estão disponíveis no mercado.

Em busca por uma explicação, alguns pesquisadores (Lima et al., 2014; Polin & Golla, 2017; Nunes & Mello, 2018; Itelvino et al., 2018; Janssen, 2020; Hobus, 2021) consideraram múltiplas variantes e explicações para o fenômeno do empreendedorismo social. Neste contexto, surge a aplicação dos conceitos e práticas da administração de empresas ao campo social cujos modelos e atividades de negócios inclusivos e empreendedorismo social têm objetivos sociais por meio de abordagens empresariais (PNUD, 2015; Gaiotto, 2016; Duarte, 2017; Laurett et al. 2018; Oliveira et al., 2020; Ramos et al., 2023).

Os benefícios desse tipo de iniciativa vão desde a democratização da informação e acesso à cultura até a redução da fome e desemprego. Yunus (2008) acredita que negócios sociais poderiam sanar alguns problemas da desigualdade econômica local. Desta forma, é possível entender o conceito de empreendedorismo social como um processo que envolve o uso inovador e a combinação de recursos para buscar oportunidades que catalisam a mudança social e/ou atendam às necessidades locais de uma determinada região, ou espaço. A partir dessa perspectiva verifica-se que é importante instruir-se sobre como o empreendedorismo social pode ajudar nas questões socioambientais, no desenvolvimento sustentável, e na criação de iniciativas que surgem para minorar as demandas da própria sociedade

civil (Yunus et al., 2010; Comini, 2016; Silva et al., 2019; Campigotto-Sandri et al., 2020; Chaudry, 2023).

Tendo em vista que a temática se constitui um campo em crescimento e que a literatura carece de exploração por apresentar perspectivas diversas (Lehmen et al., 2023), envolvendo termos como negócios sociais, inclusivos, socioambientais, de impacto social, de impacto de periferia e empreendimentos sociais (Barki et al., 2020), o estudo em questão busca explorar o chamado setor dois e meio, ou seja, o das empresas sociais. Este campo apresenta potência nos estudos acadêmicos e na perspectiva da atuação prática por encaminhar uma alternativa de alinhamento entre o terceiro setor – que tem o propósito social – e o segundo setor – que apresenta a lógica de mercado – por meio da ressignificação de negócios buscariam uma sociedade mais justa (Barki et al., 2020; Lehmen, et al., 2023). Além do desafio do hibridismo dos negócios sociais para a consideração de uma dupla missão com foco em propósito social e na sustentabilidade financeira, o estudo se apresenta como uma possibilidade de maior entendimento do campo do empreendedorismo social, contribuindo para o desenvolvimento dos negócios com propósito, em alinhamento aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU (Bittencourt, 2023; Organização das Nações Unidas, 2024) para a prosperidade.

Desta maneira, esta investigação centra-se na discussão em torno do seguinte problema de pesquisa: como os empreendimentos sociais podem ajudar a resolver problemas sociais e econômicos e promover o desenvolvimento local sustentável? Para tanto, analisou o empreendedorismo social de uma organização de impacto social de Belo Horizonte, Minas Gerais, destacando suas principais contribuições para o desenvolvimento local.

Considera-se importante discutir o empreendedorismo social nas organizações no Brasil, uma vez que essa ação envolve aspectos sociais, éticos, legal e empresarial simultaneamente. Além disso, o papel social dessa ação envolve a excelência empresarial de valorizar novos tipos de negócios sociais como fenômeno de melhoria para a sociedade. Embora seja um tema que apresenta discussões teóricas substanciais, o estudo de caso proposto visou suprir uma lacuna teórica e prática ao explicitar um negócio social específico de Belo Horizonte/MG. Entende-se que os esforços para delinear o empreendedorismo social como um campo de conhecimento pode desenvolver oportunidades para solucionar dilemas sociais como a pobreza, a exclusão e a sustentabilidade socioeconômica que, no contexto atual, têm se tornado cada vez mais urgente.

De cunho qualitativo, utilizou-se como método o estudo de caso para investigar a organização de impacto social eleita a partir de dados documentais, revisão bibliográfica e entrevistas semiestruturadas. Destaca-se alguns limites na pesquisa relativo ao acesso aos atores envolvidos com o negócio social, sobretudo os clientes, para a realização das entrevistas semiestruturadas. Porém, ainda foi possível entrevistar seis (06) clientes.

Além dessa introdução o artigo está estruturado em sessões: a primeira discute o empreendedorismo social e as possibilidades de negócios sociais; adiante problematiza o construto de desenvolvimento local e sustentabilidade de negócios sociais. Em seguida, apresenta o percurso metodológico e a análise dos dados. E por fim, são sumarizadas as contribuições do estudo e os desafios para estudos futuros.

■ REFERENCIAL TEÓRICO

Empreendedorismo social e negócios sociais

O ambiente social é caracterizado por costumes sociais, cultura, valores e crenças. As mudanças não são facilmente aceitáveis em um determinado ambiente socioeconômico de um país. Os empreendedores descobrem novas fontes de materiais, novos mercados e novas oportunidades e estabelecem novas e mais lucrativas formas de organização. Isso é um reflexo de sua força de vontade, entusiasmo e energia e ajuda a superar a resistência da sociedade à mudança. Em evolução, o empreendedorismo social veio selar um pacto de responsabilidade social com geração de lucro, sendo atualmente considerada uma empresa híbrida, inovadora (Barbalho & Uchoa, 2019) com o desafio de alinhar duas lógicas potencialmente opostas: uma lógica de mercado que enfatiza o desempenho financeiro e a utilização eficiente de recursos e uma lógica social que prioriza o valor social e atende às necessidades de um público socialmente desfavorecido (Simmons & Mason, 2024).

A crise econômica, política e ambiental revisitou uma série de questões que precisam ser tratadas adequadamente. Essas tendências levam ao surgimento de novos conceitos, como economia social e empreendedorismo social. Assim, a economia social é considerada um “setor híbrido entre o setor empresarial (privado) e o setor público, destinado a fornecer serviços sociais de qualidade para comunidades e indivíduos carentes” (Fundação Erasmus, 2020, p. 9). A economia social engloba empresas e organizações, em particular empresas sociais, cooperativas, sociedades mútuas, associações e fundações que produzem e oferecem bens, serviços e conhecimentos, enquanto perseguem objetivos econômicos e sociais e promovem a solidariedade.

O termo empreendedorismo social é recente e decorrente da aplicação dos conceitos e práticas da administração de empresas ao âmbito social, utilizando-se da lógica do empreendedorismo empresarial (Mariano & Mayer, 2011). Assim sendo, os negócios sociais estão se profissionalizando e revolucionando o espaço empresarial, embora não haja dados estatísticos sobre a evolução ao longo do tempo e nem a quantidade desse negócio no Brasil. É considerado um campo em construção que busca evidenciar os processos de diferenciação do empreendedorismo em geral com as esferas sociais, e desenvolver estratégias que lhe deem legitimidade (Barbalho & Uchoa, 2019).

O empreendedorismo social tem suas particularidades, um exemplo é o foco em encontrar soluções sociais e produzir bens e serviços para a comunidade, em que o desempenho é avaliado por seu impacto social (Mariano & Mayer, 2011). O empreendedor social é um agente na transformação da realidade, visto que converte questões da sociedade em oportunidades de criar e transformar a experiência empreendedora em conhecimento empreendedor (Itelvino et al., 2018), reconhece problemas sociais e tenta utilizar ferramentas empreendedoras para resolvê-los (Oliveira et al., 2016).

De acordo com Rosolen et al. (2014), o uso do termo iniciou nos Estados Unidos, empregando as expressões “*social entrepreneurship*”, “*social enterprise*”, “*social business*” e “*inclusive business*”, que eram usadas com um significado amplo para especificar atividades inovadoras com objetivo social no setor privado, do terceiro setor ou em organizações híbridas. Es-

pecialmente em países emergentes passaram a serem utilizados os termos “negócios sociais” e “negócios inclusivos”. Conforme os autores, novos termos são empregados para as iniciativas que atuam no sentido de mercado, mas com objetivos voltados para a geração de valor social, empresas sociais, negócios sociais e negócios inclusivos (Rosolen et al., 2014).

Para Oliveira et al. (2016), a diferença do empreendedorismo tradicional do social é que para o último o foco está em maximizar retornos sociais ao invés de maximizar somente o lucro, conforme mostra a Tabela 1. Todos os recursos financeiros são destinados em outros programas e ações que permitam voltados para a comunidade e que permitam os trabalhadores se desenvolvam de forma saudável e sustentável.

Tabela 1.

Semelhanças e diferenças entre a empresa comercial e social

Similaridades	Diferenças
Necessidade de capital inicial e operacional suficiente	O lucro não é um objetivo final, mas uma ferramenta para sustentar a viabilidade financeira
Criação de margem de lucro para garantir a sustentabilidade financeira	O lucro raramente é distribuído, mas é reinvestido em novas iniciativas sociais
Estrutura legal semelhante	Funcionários podem receber zero (voluntários)
Abordagem semelhante em planejamento de negócios, marketing, gerenciamento e promoção	O sucesso da empresa social é medido pelo impacto social positivo que ela cria.
Visa à obtenção de produtos de alta qualidade e atendimento ao cliente	Fontes de financiamento podem variar, além das ferramentas de financiamento tradicionais que eles podem incluir doações, iniciativas de arrecadação de fundos e fontes mais inovadoras, como plataformas de crowdfunding.
Pessoal motivado, habilidoso e dedicado	
Vantagem competitiva, bom posicionamento de marketing e forte imagem de marca	

Nota. Fundação Erasmus (2019, p. 12)

Barki (2015) emprega o termo negócios de impacto, referindo-se às organizações que visam gerar impacto social ofertando produtos e serviços que diminuam a vulnerabilidade da população de baixa renda e também obtenham retorno financeiro. A principal razão da existência de um negócio de impacto é seu impacto social. Segundo Mariano e Mayer (2011), o empreendedorismo social decorre do empreendedorismo empresarial aspirando a gestão no campo social, em que princípios e ferramentas do campo empresarial são aplicados na solução de problemas sociais, e, os empreendedores sociais, um gênero dos empreendedores empresariais imbuídos de uma missão social. Os empreendedores sociais organizam recursos em ambientes com recursos limitados e entregam valor social através da participação das partes interessadas nas ações. Além de atenderem a um mercado carente e necessitado de soluções pertinentes ao seu contexto específico, durante este processo, os empreendedores sociais colaboram e capacitam outros na criação de valor (Schaefer et al., 2022), desenvolvendo uma rede potencial. No cerne do empreendedorismo social está a criação de valor social, que se refere à criação de valor para outros de maneira que se tenha um impacto positivo na comunidade e conduza a mudanças sociais mais amplas (Mukesh et al., 2024).

A expressão negócio social foi introduzida por Muhammad Yunus (2008), fundador do Banco Grameen. Pode parecer semelhante aos princípios do negócio social, uma vez que busca a fusão da criação de valor social e valor econômico em uma mesma estrutura organizacional. O negócio social é uma iniciativa que tem por objetivo solucionar um problema social e gera receitas suficientes para cobrir seus gastos. Não depende de doações e os lucros gerados são reinvestidos no negócio; ao contrário do negócio tradicional, o negócio social considera a distribuição do lucro alinhada à missão. Yunus (2008) acredita que negócios sociais poderiam sanar alguns problemas da desigualdade. Desta forma é possível entender o conceito de empreendedorismo social como um processo que envolve o uso inovador e a combinação de recursos para buscar oportunidades para catalisar a mudança social e/ou atender às necessidades sociais.

O negócio social se caracteriza por uma empresa com fins lucrativos que possui operação comercial e gera lucro, que será reinvestido em sua missão social. De acordo com Yunus (2008), diferentemente das organizações sem fins lucrativos, esses empreendimentos produzem bens e/ou prestam serviços e assumem riscos econômicos — algumas empresas podem, inclusive, decretar falência. Além disso, têm foco em melhoria contínua de desempenho e métricas e em alcançar sua missão, que permeia sua cultura organizacional. O empreendedorismo social pode ser considerado uma forma de ação entre os setores público, privado e de sociedade civil, diferente da economia social, que engloba organizações localizadas entre o setor público e empresarial que têm por objetivo fornecer serviços à sociedade. Diferentemente de empresas e instituições de caridade que se concentram na maximização dos lucros ou na missão social, respectivamente, as empresas sociais incorporam ambos os objetivos no seu núcleo. Adotar lógicas de valores plurais pode moldar novas formas de fazer negócios (Zhang et al., 2024).

Comini (2016) identificou três correntes que explicam os negócios sociais na perspectiva europeia, norte-americana e dos países emergentes, em desenvolvimento. Em linhas gerais, a perspectiva europeia originou-se da tradição de economia social pautada no associativismo e cooperativismo, representando a atuação de organizações da sociedade civil com funções públicas. No que lhe concerne, a perspectiva norte-americana, esses negócios são organizações privadas com lógica de mercado aplicada a soluções de questões socioambientais.

Para Comini (2016), existem vertentes orientadas para população de baixa renda e/ou minorias empreendidas por organizações da sociedade civil que destinam a aumentar sua fonte de receita, sobretudo em países em desenvolvimento. Outras iniciativas buscam atender os consumidores do segmento de baixa renda que se encontram dentro das empresas com fins lucrativos. Estas iniciativas podem representar uma atividade principal, secundária ou periférica inserida na área de Responsabilidade Social Corporativa. Barki (2015) afirma que muitas empresas grandes e privadas costumam manter uma área de sustentabilidade ou uma fundação, ou instituto, a fim de gerar benefícios sociais e/ou ambientais. Especialmente, os serviços de iniciativas de empreendedorismo social podem recorrer a fontes mistas, incorporando também recursos obtidos por meios não comerciais, como doações, transferências unilaterais e investimento filantrópico (PNUD, 2015).

O empreendedorismo social surge como alternativa para a resolução de demandas que prezam pela inclusão social e valorização de pesso-

as, bem como de atividades negligenciadas pelo mercado ou pelo Estado (Gaiotto, 2016). Marins (2018) reforça que o empreendedorismo social surge, na complexidade contemporânea, como um movimento transformador amplo, transversal, cívico, descentralizado, ético, democrático, inovador e exponencial. Atuando na interseção entre diversos campos da ciência e da ação humana. O campo do empreendedorismo social impulsiona mudanças sociais positivas através da criação de valor social e desempenham um papel proeminente no equilíbrio entre a sustentabilidade e o desenvolvimento econômico (Mukesh et al., 2024) por meio da empatia, da experiência com problemas sociais e da percepção da consciência social local (Ip, 2024).

Muitos pesquisadores distinguem empresas sociais de empresas corporativas enfatizando a realização de objetivos sociais em vez de ganhos econômicos (Oliveira et al., 2020; D'Amario & Comini, 2020). O paradoxo é que uma das principais razões para o fracasso das empresas sociais é a falta de financiamento sustentável (Limeira, 2015). Os empreendedores sociais visam criar valor social ao mesmo tempo em que enfrentam desafios financeiros explorando soluções baseadas no mercado e utilizando uma ampla gama de recursos (Comini, 2016).

Além dessa explicação racional sobre a necessidade do interesse econômico dos empreendimentos sociais, valendo-se da teoria institucional, Dart (2004) acredita que a lógica do sistema capitalista, política de mercado e valores ideológicos afetam fortemente a economia social através de um processo de isomorfismo, tornando as organizações sociais semelhantes às empresas orientadas para o lucro próximas à lógica de mercado. No entanto, acredita-se que o sistema capitalista também seja afetado por um movimento social. Pache e Santos (2013) explicam a sustentabilidade dos empreendimentos sociais por meio da captura e criação de conceitos de valor. Eles reconhecem que existe uma tensão entre a criação de valor e a captura de valor. A ênfase em um deles permite a diferenciação das atividades empreendedoras, tais como: sem fins lucrativos; lucrativos e híbridos.

Várias tipologias na literatura caracterizam as atividades dos empreendedores em geral e dos empreendedores sociais em particular (Laurett et al., 2018). Para Pache e Santos (2013), as organizações com fins lucrativos são empreendimentos comerciais com missão social. Para Oliveira et al. (2020), as organizações sem fins lucrativos não são caracterizadas nem como públicas, nem como privadas. Fazem parte do terceiro setor. Já o empreendedorismo social não é um setor distinto, é um conjunto de organizações e processos híbridos que podem surgir em diferentes espaços institucionais e em diferentes setores. O negócio social é uma iniciativa que tem por objetivo solucionar um problema social e gera receitas suficientes para cobrirem seus gastos. Não depende de doações e os lucros gerados são reinvestidos no negócio.

Tabela 2.*Tipos de empreendedorismo social*

Sem fins lucrativos	Adotariam missões sociais e ambientais, como entidades sem fins lucrativos, mas gerando renda para cumprir sua missão social.
Lucrativos	Adotariam missões sociais e ambientais, como entidades empresas gerando renda para cumprir sua missão social.
Híbridos	Adotam novos modelos de negócios que unam missão social a empreendimento comercial.

Nota. Duarte (2017); Laurett, Paço e Mainard (2018); Oliveira et al. (2020)

Os modelos híbridos (ou seja, uma mistura de formas legais) estão se tornando cada vez mais populares entre as empresas sociais, que enfrentam dificuldades no processo de crescimento devido à necessidade de interação complexa e dinâmica de capacidades organizacionais e os elementos do ecossistema da empresa social (Tran & Schaeffer, 2024; Lewis, 2024). Esta tendência é influenciada pela falta de apoio aos fenômenos do empreendedorismo social (Laurett et al., 2018). Isso levou muitas empresas sociais a optarem por criar uma entidade legal com e sem fins lucrativos, a fim de atrair doações e obter uma receita de atividades comerciais (Comini, 2016). Existem várias razões pelas quais as empresas sociais optam por estabelecer modelos híbridos (Limeira, 2015). Embora algumas dessas razões sejam informadas (por exemplo, impedir que as atividades comerciais dominem uma agenda social), muitas empresas criam modelos híbridos quando, na verdade, são desnecessários. Para Duarte (2017, p. 47), “no modelo híbrido é possível ter um modelo que ofereça valor social e receita comercial por meio de uma estratégia unificada”.

Desenvolvimento econômico local: perspectivas empreendedora e territorial

A identificação de oportunidades de negócio e a utilização das competências empresariais para criar uma nova organização ou desenvolver uma já existente está no cerne do conceito de empreendedorismo, que contribui para a autorrealização pessoal e profissional, cidadania ativa e inclusão social dos indivíduos (Varma, 2018). A atividade empreendedora é influenciada por um conjunto de competências cognitivas (autoeficácia, roteiros, estilos cognitivos, análise de problemas, etc.) (Liryo, 2008) e não cognitivas (criatividade, autonomia, autoconfiança, etc.) e é condicionada por fatores como educação, experiência familiar em negócios, acesso a financiamento (Chaves, 2016), e outras variáveis ambientais. Essas variáveis foram apontadas como condições estruturais que facilitam ou restringem a atividade empreendedora: financeira, políticas governamentais, programas governamentais, educação e treinamento, transferência de pesquisa e desenvolvimento, infraestrutura comercial e profissional, abertura de mercados/barreiras à entrada, acesso a infraestruturas físicas e normas culturais e sociais (Tran & Schaeffer, 2024).

O empreendedorismo é visto como um processo de identificação e valorização de uma oportunidade e criação de valor por meio de um pacote de recursos para explorá-la. Este processo deve ser inovador e aumentar

a riqueza, e que se baseia em competências empreendedoras. Para Chell (2007), o empreendedorismo inclui negócios e empreendimento sociais, e é visto como um processo de reconhecimento e busca de oportunidades em relação aos recursos disponíveis para a criação de valor.

O crescimento econômico é associado ao desenvolvimento econômico. Um PIB real mais alto permite que mais investimentos sejam alocados em saúde e educação. No entanto, a ligação entre crescimento econômico e desenvolvimento econômico não é garantido. Os rendimentos do crescimento econômico poderiam ser desperdiçados ou retidos por uma pequena elite rica. Observa-se como colocado por Araújo et al. (2021), que o crescimento econômico significa um aumento do rendimento nacional real / produção nacional. Segundo Andion (2003, p. 6), “o modelo brasileiro de desenvolvimento é permeado por uma grande disparidade na produtividade entre as áreas rurais e urbanas”. Para Ávila (2006), o desenvolvimento de um país e sua sociedade está ligado ao desenvolvimento local, ou seja, o desenvolvimento local é coletivamente dimensionado, devendo ser considerado os espaços e territórios. Os capitais como o humano e o social passam a ser essenciais para a dinâmica do desenvolvimento local (Dowbor, 2005; Tenório, 2012, Fischer, 2002).

Além dessa concepção, Llorens (2001, p. 85) destaca que “todas as atividades produtivas, sejam elas de caráter primário, industrial ou de serviços, nos diferentes territórios, são compelidos a introduzir componentes de inovação”. Porém, como alerta o autor, nem todos os empreendimentos têm acesso a inovação e financiamentos, muito em função de sua localidade. Isso por que o mercado não está territorialmente construído para empreendimentos inovadores. Por isso, é necessária a construção de uma rede articulada em diferentes entornos territoriais inovadores, afim de dispor da infraestrutura institucional apropriada para o desenvolvimento local. Para as empresas sociais, esses desafios são cruciais, tendo papel central a experimentação constante, a resiliência e a aprendizagem organizacional na renovação das capacidades das organizações híbridas (Strambach & Momanyi, 2024).

Para Swinburn, Goga e Murphy (2006), a localidade, muitas vezes tratada como uma característica distintiva, diz respeito a uma área relativamente pequena. Apesar de o termo local ser muitas vezes entendido como limitado a uma determinada área, o termo não se refere apenas a um espaço específico. Um arranjo local, delimitado por parâmetros de divisão administrativa, deve levar em conta também o somatório de características como: a história da área, características sociais e econômicas específicas, características culturais e até mesmo características geográficas.

A escala local inclui territórios diversificados caracterizados por homogeneidade econômica, social, cultural e política e uma identidade comum, amplamente compreendida por aqueles que fazem parte do lugar. Essas condições podem aumentar ou não as possibilidades de melhora e desenvolvimento econômico. “Os atributos econômicos, sociais e físicos de uma comunidade irão determinar o projeto e a abordagem para a implementação de uma estratégia de desenvolvimento econômico local” (Swinburn et al., 2006, p. 1). “Para que seja possível o desenvolvimento local, é preciso que haja o envolvimento do conjunto de atores, de diferentes segmentos, presentes em um determinado território” (Tenório, 2012, p. 157) onde os desafios principais são resolver problemas sociais e/ou ambientais da sociedade

e ajudar ao melhoramento da qualidade de vida das pessoas e do meio ambiente (Ramirez et al., 2024).

O território passa a ser então o lócus do desenvolvimento local (Buarque, 1999). Buarque (1999) ainda enfatiza que delimitar o que é local é uma questão complicada, pois não há um tamanho específico ou determinado, nem mesmo há limites de sua medida, parâmetro e/ou dimensões (Nascimento et al., 2012). Nesse estudo foram consideradas as dimensões razoáveis para o desenvolvimento da vida, como a identidade com o local, no qual as pessoas conduzem sua vida cotidiana: habitam, se relacionam, trabalham, compartilham normas, valores e costumes (Ferraz, 2008, p. 38). Considerou-se, sobretudo, o aspecto relacionado à capacidade empreendedora social e local, cujas dinâmicas possibilitam negócios de impacto social.

Como forma de apresentar as ideias-chave discutidas, apresenta-se um quadro-resumo (Figura 1) sobre os negócios sociais e o desenvolvimento local, resgatando as premissas que balisarão a análise dos resultados da pesquisa desenvolvida.

Figura 1

Quadro-resumo da discussão teórica

Empreendedorismo Social	O empreendedorismo social surge como alternativa para a resolução de demandas que prezam pela inclusão social e valorização de pessoas, bem como de atividades negligenciadas pelo mercado ou pelo Estado (Gaiotto, 2016). Marins (2018) reforça que o empreendedorismo social surge, na complexidade contemporânea, como um movimento transformador amplo, transversal, cívico, descentralizado, ético, democrático, inovador e exponencial.
Características e nomenclatura	De acordo com Rosolen et al. (2014), o uso do termo iniciou nos Estados Unidos, empregando as expressões “social entrepreneurship”, “social enterprise”, “social business” e “inclusive business”, que eram usadas com um significado amplo para especificar atividades inovadoras com objetivo social no setor privado, do terceiro setor ou em organizações híbridas. Especialmente em países emergentes passaram a serem utilizados os termos “negócios sociais” e “negócios inclusivos”.
Impacto Social e Sustentabilidade	O impacto social gerado, como a redução de desigualdades, inclusão social e a melhoria da qualidade de vida das comunidades atendida, é o grande desafio para os empreendedores sociais, que visam criar valor social ao mesmo tempo em que enfrentam desafios financeiros explorando soluções baseadas no mercado e utilizando uma ampla gama de recursos (Comini, 2016).
Desafios para o desenvolvimento local	Para que seja possível o desenvolvimento local, é preciso que haja o envolvimento do conjunto de atores, de diferentes segmentos, presentes em um determinado território” (Tenório, 2012, p. 157)

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nessa pesquisa, a abordagem do problema foi qualitativa. Desta forma, a pesquisa de campo teve a finalidade de observar fatos e fenômenos da maneira como ocorrem na realidade por meio da coleta de dados no empreendimento selecionado para essa pesquisa. Foi realizado um estudo de caso, que se caracteriza como um tipo de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente, visando ao exame detalhado de um ambiente, de um simples sujeito ou de uma situação em particular (Dresch, 2019). Determinou-se uma empresa social, com base em Belo Horizonte/MG que apresenta as características de empreendedorismo social, conforme Comini (2020). O empreendimento comercial investigado tem como objetivo ajudar as pessoas a interagirem com a natureza, resgatando a responsabilização com a própria alimentação e proporcionando uma vida mais saudável.

São uma empresa social destinada à agricultura urbana sustentável e reciclagem de resíduos orgânicos em Belo Horizonte (MG) buscando compartilhar e difundir as hortas na cidade, contribuindo para um ambiente urbano mais sustentável, a transformação do pensamento social e a promoção da segurança alimentar. O empreendimento, fundado em 2013, possui registro como empresa, não se caracterizando como ONG ou associação. Por ter nascido com o propósito socioambiental, dentro dos conceitos estudados neste trabalho, caracteriza-se como empreendimento social (Comini, 2016), e tem seu lucro reinvestido no próprio negócio, além de incentivar iniciativas de alimentação saudável, criação de rede comunitária de compostagem e cursos para a comunidade, entre outras frentes de atuação para a disseminação da agricultura orgânica urbana. Possui duas hortas orgânicas, uma no bairro Santa Lúcia e outra no bairro Buritis, ambos de classe média-alta da capital mineira, com público interessado neste tipo de alimento e muito sensíveis à postura ambiental. Funcionam como um quintal da casa de quem participa do sistema, ou seja, eles plantam o que o cliente tem interesse em adquirir, para não gerar desperdício ou exigir longos deslocamentos para escoamento da produção.

A empresa social busca o desenvolvimento local por meio do plantio de horta urbana sustentável. Ela realiza o plantio e a reciclagem por meio do processo da compostagem. Vende hortaliças orgânicas, produtos artesanais e cestas mensais com produtos orgânicos sob assinatura, em diferentes valores. Seu objetivo socioambiental é “plantar e reciclar para mudar o planeta” (2023). São participantes do Sistema Participativo de Garantia (SPG), que é um sistema de regulação e certificação que envolve os próprios componentes da rede de produção orgânica, como agricultores, produtores e técnicos que compartilham a responsabilidade pela avaliação da conformidade das unidades de produção frente aos regulamentos da agricultura orgânica.

De acordo com seu site, o empreendimento nasceu “com o intuito de criar um vínculo entre sociedade e natureza, trazendo a segurança alimentar e a gestão de resíduos orgânicos”. Para isso, ministram cursos sobre montagem e manutenção de hortas, compostagem, entre outros, ajudam a desenvolver projetos de hortas, atuam junto a outros empreendimentos para o desenvolvimento de alternativas mais sustentáveis de produção orgânica na cidade. A organização vem buscando conscientização, ampliando os espaços de cultivo, buscando um modo de vida mais sustentável. O empreendimento busca também criar um envolvimento e troca entre parceiros. Praticamente todas as relações comerciais e de negócios são realizadas por meio da permuta, da troca de serviços, da comunhão de favores. É um modo de viver que permeia o negócio, característico dos negócios sociais e refletido em quem planta. Por se tratar de hortas privadas, com comando centralizado e em benefício próprio, esse empreendimento é um exemplo de empreendedorismo social urbano.

Quanto à técnica de coleta de dados, optou-se pela entrevista em profundidade, tanto com o empreendedor, quanto com pessoas ligadas ao negócio, tais como fornecedores, clientes e funcionários. A escolha se deu em função da organização ser uma empresa social sem fins lucrativos, porém, não se configurando como uma organização da Sociedade Civil (ONG). Houve uma pesquisa prévia, que foi articulada por meio de uma entrevista realizada no dia 17 de junho de 2023, com base em um roteiro semiestruturado, gravada e transcrita na íntegra. As demais entrevistas ocorreram no

mês de setembro de 2023, também gravadas e transcritas na íntegra. As investigações tiveram o objetivo de entender o negócio social, os interesses e as propostas, bem como os aspectos do empreendedorismo social dentro do empreendedorismo social em Belo Horizonte, local da sua atuação. Foram entrevistados um empreendedor, dois empregados, seis clientes e dois fornecedores, conforme Figura 2.

Figura 2.

Entrevistas realizadas

Código	Papel do Entrevistado	Quantidade	Observações
E1	Empreendedor	1	Entrevista realizada com o empreendedor para entender o negócio social e os impactos sociais do empreendimento.
C1, C2, C3, C4, C5, C6	Clientes	6	Entrevistas realizadas com clientes, com foco nos interesses e propostas do negócio social.
F1, F2	Fornecedores	2	Entrevistas realizadas com fornecedores, abordando a relação com a empresa e a percepção sobre o negócio.
Em1, Em2	Empregados	2	Entrevistas realizadas com empregados, com foco no funcionamento da organização e suas perspectivas sobre o empreendimento social.

O roteiro com o empreendedor foi composto de 20 perguntas sobre o próprio negócio, e sobre o tema dos impactos sociais do empreendimento. A primeira entrevista, de entendimento do negócio social, durou cerca de 45 minutos. Os outros roteiros complementares foram: empreendedor (perguntas complementares realizadas após a primeira entrevista), composta por 6 perguntas; fornecedor (6 perguntas); empregado (6 perguntas); e com alguns clientes (6 perguntas). O tempo médio das entrevistas foi de 30 minutos por entrevistado, sendo que todos os encontros ocorreram na própria sede da empresa. As entrevistas foram gravadas e transcritas posteriormente, analisadas conforme os objetivos de pesquisa.

Após essa fase, as respostas foram dispostas por conteúdo seguindo o referencial construído, triangulando-se, a partir do conteúdo teórico, as respostas dos entrevistados, a documentação do empreendimento (incluindo site, materiais já publicados e notícias de meios de comunicação) e a observação simples a partir das visitas à organização estudada. Como estratégia de categorização dos dados, utilizou-se o estudo de Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2006) sobre empreendedorismo social a fim de nortear o processo de análise. Foram examinados primeiro a oportunidade e o contexto, que juntos determinam a abertura do negócio. Em seguida, a apresentação de uma discussão sobre as dimensões de pessoas (clientes, fornecedores e empregados) e os negócios do empreendimento social. Assim, as principais considerações entre estes diferentes atores para o empreendedorismo social foram apresentadas por meio de variáveis: (i) contexto, (ii) oportunidade; (iii) pessoas, e (iv) negócios.

O processo de análise dos dados coletados e obtidos ocorreu de acordo com Bardin (2016) em três fases distintas e foi decorrente de um sistema estruturado com o intuito de facilitar o entendimento da técnica, de forma dinâmica e continuada durante o desenvolvimento da pesquisa.

A primeira fase foi a ordenação dos dados, com a transcrição das informações obtidas, organizando o acervo de respostas obtidas. A segunda fase foi composta da classificação dos dados em relação aos pontos comuns e divergências, desenvolvimento do empreendimento social em relação às suas contribuições para o desenvolvimento local. A terceira e última fase foi composta da análise dos dados obtidos e correlação com a fundamentação teórica abordada no trabalho de pesquisa, apontando as novas revelações surgidas com a aplicação das entrevistas. Assim, o processo de categorização foi, de acordo com Bardin (2016), previamente definido, partindo-se para a coleta em campo com as categorias pré-estabelecidas com base no estudo de Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2006) para o empreendedorismo social.

■ RESULTADOS E DISCUSSÃO

O empreendimento estudado é uma empresa social destinada à agricultura urbana sustentável e reciclagem de resíduos orgânicos em Belo Horizonte/MG cujo objetivo é compartilhar e difundir as hortas na cidade, contribuindo para um ambiente urbano mais sustentável, a transformação do pensamento social e a promoção da segurança alimentar. O empreendimento, fundado em 2013, possui duas hortas orgânicas, uma no bairro Santa Lúcia e outra no bairro Buritis, ambos de classe média-alta da capital mineira, com público interessado neste tipo de alimento. Funcionam como um quintal da casa de quem participa do sistema, ou seja, eles plantam o que o cliente tem interesse em adquirir, para não gerar desperdício ou exigir longos deslocamentos para escoamento da produção.

Para descobrir o “social” no empreendedorismo social, é importante elaborar o processo de empreendedorismo social em diferentes contextos. Aqui, foi analisado o processo de empreendedorismo social em uma iniciativa de uma pequena empresa voltada para o cultivo urbano de alimentos (hortaliças) na cidade de Belo Horizonte/MG. Isto foi feito utilizando-se critérios de análise criados por Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2006), apoiados nas quatro dimensões propostas no modelo: **oportunidade** e o **contexto**, e em seguida, nas dimensões de **pessoas** e **negócios** do empreendimento. Estes autores propõem um modelo de análise para o empreendedorismo social, baseado na definição de Stevenson, que enfatiza a busca por oportunidades além dos recursos tangíveis, ressaltando a relevância de gerenciar redes de recursos e de se adaptar conforme novas informações surgem. O modelo se baseia em um alinhamento dinâmico entre quatro componentes inter-relacionados: pessoas, contexto, negócios e oportunidade (PCDO), sendo que pessoas são aquelas que participam ativamente ou trazem recursos para o empreendimento; contexto abrange fatores externos como economia e política que afetam o sucesso; negócios refere-se ao contrato que define as trocas e benefícios no empreendimento; e oportunidade inclui a atividade que envolve a alocação de recursos escassos com a expectativa de retorno futuro. O modelo sublinha que os elementos são interdependentes e que simples mudanças em um pilar podem comprometer os outros de significativamente.

Oportunidade

As oportunidades de mercado podem ser identificadas através da análise das mudanças no cenário de negócios, com os desenvolvimentos científicos e tecnológicos, gerando novas oportunidades. Outras transformações sobre o ambiente, como clima, movimentos geopolíticos e mudanças no sistema financeiro também podem influenciar as oportunidades de mercado. É essencial considerar o uso de pesquisa para obter *insights* sobre o ambiente de negócios local, garantindo que sua estratégia possa prosperar em um novo mercado. As mudanças no ambiente regulatório de um país também podem criar oportunidades. Nas entrevistas o empreendedor deixa claro que o negócio traz benefícios para a comunidade promovendo o crescimento e melhoria da qualidade de vida do local no qual está inserido.

Que você consegue enxergar é esse Impacto social mesmo. Impacto social, ele vem junto com a possibilidade do lucro, então assim enquanto o negócio convencional o lucro é uma é um primeiro fator a gente que não existe outros fatores que impacta então às vezes a gente perde um pouco no lucro, mas aumenta o nosso Impacto social e local. Isso para nós tem um ganho muito grande que a relação com o cliente relação com a comunidade, eu acho que a gente vê isso como um grandes oportunidades, que agrega muito valor (Empreendedor).

Normalmente, as oportunidades de empreendedorismo social baseiam-se na necessidade de criar valor social que beneficie a comunidade local. Uma empresa social normalmente faz isso, buscando resolver um problema ou prestando assistência numa área de necessidade ou desvantagem. Sendo assim, a empresa analisada se configura um empreendimento social exatamente por aproveitar uma oportunidade de mercado no crescimento dos produtos orgânicos. A criação de redes junto à comunidade é uma oportunidade para a organização, nesse sentido, observou-se a existência de uma rede de clientes que comprem as cestas mensais, fortalecendo a troca entre empresa e comunidade. Além disso, a comunidade também participa das ações e eventos de plantio de mudas, cursos e palestras sobre orgânicos, fortalecendo a união comunitária e a identidade, aspectos territoriais e de importância para o desenvolvimento local. Compreende-se que essa rede ampliada e com apoio do poder público poderia expandir oportunidades para o desenvolvimento local em torno de uma alimentação mais saudável, com segurança alimentar e sustentável, sobretudo, para as comunidades vulneráveis existentes no local. São passos que, seguindo em frente, o empreendimento poderá propor e desenvolver futuramente.

Contexto

A área de horticultura na Regional de Belo Horizonte/MG abrange 35 municípios produtores, sendo que a principal entidade da área é a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (Emater-MG). A produção na região é bastante diversificada, sendo fundamental para o abastecimento urbano, produzindo diferentes tipos de hortaliças, leguminosas e frutas. A maioria dos produtores é da agricultura familiar e cultiva

em pequenas áreas, sendo que a produção no cinturão verde tem papel fundamental na disponibilidade de alimentos para o centro urbano e, pela demanda estar próxima à área produtiva, os produtos olerícolas chegam às cidades a preços acessíveis. Sua proximidade do mercado consumidor também é importante para a preservação da qualidade e para o acesso a alimentos frescos. Diante desse contexto, a empresa analisada foi pensada para suprir as necessidades do mercado de um local específico da cidade de Belo Horizonte/MG, o bairro Santa Lúcia.

Além de um mercado promissor, a empresa tem como impulsionadora a legislação. No âmbito estadual, a Lei n.º 23672, de 03/07/2020, estabelece princípios para a política estadual de investimentos e negócios de impacto e dispõe sobre as ações do Estado voltadas para o fomento dos negócios de impacto, ou seja, modalidade de empreendimento cujo objetivo é gerar impacto socioambiental positivo e retorno financeiro ou econômico, de forma sustentável, promovendo investimentos de capital público ou privado para negócios de impacto. Essa nova legislação favoreceu a abertura do empreendimento, facilitando tanto o acesso a técnicas de plantio e cultura, quanto a aceleração por meio do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE.

A organização agregou vários outros benefícios, buscando reunir a algo já existente – a olericultura, que abrange várias espécies – incorporando novas ideias, novas técnicas, novos elementos, informações, conceitos e pessoas por meio do negócio social. Buscou também promover a disseminação da cultura de hortas urbanas, oferecendo cursos à sociedade sobre plantio, formação de mudas, compostagem e outros conteúdos que fomentam a cultura da agricultura urbana. Desta forma, o empreendedor aborda que é necessário formar redes. Por meio das entrevistas foi possível confirmar que o empreendimento não possui tantas redes formadas. Apenas alguns fornecedores e parceiros aproveitam o espaço para mostrar e comercializar seus produtos. Porém, as poucas redes que existem geram benefícios não apenas para os produtores, mas também para a comunidade local.

As entrevistas permitiram também observar que o objetivo não é apenas vender os produtos produzidos no espaço. O empreendimento faz a gestão dos resíduos dos consumidores, promove o plantio sem agrotóxicos, fornecendo mudas de hortaliças, ervas, frutíferas e plantas alimentícias não convencionais - PANC's para construção de hortas próprias. Há colheita de produtos produzidos no local pelos consumidores, promovendo uma experiência de imersão no ambiente de produção, e a possibilidade de compra de produtos de produtores locais com desconto, ajudando o comércio local e diversificando a alimentação com produtos agroecológicos.

A empresa promove cursos e treinamentos para iniciantes na cultura de hortaliças e compostagem, além da simples venda de hortaliças, demonstrando o seu potencial na construção e fomento da horta urbana sustentável, onde se planta, colhe e ainda é possível reciclar os restos de alimentos. Existem diferentes lugares para essas atividades, tais como: canteiros com mais de 30 tipos de hortaliças convencionais, além das PANC's, temperos e ervas.

Portanto, foram as ideias e novas experiências que impulsionaram o negócio. A perenidade deve-se ao entusiasmo de seu empreendedor de trazer inovações a um negócio básico – plantio e venda de hortaliças, em uma experiência de vida, e a transformação da alimentação do cuidado e

contato com a natureza e seu direcionamento para promoção do desenvolvimento local. Esses aspectos apontam para um perfil empreendedor social cujas bases se fundamentam em valores cívicos, na coletividade e no bem comum. Além disso, observa-se que o negócio com viés social busca as oportunidades de crescimento e aprimoramento com uma visão de longo prazo.

O empreendedorismo social surge como uma resposta aos vários desafios da sociedade (Rosolen et al., 2014; Barki, 2015; Silva, et al., 2019; Ramos et al., 2023), conforme observado na pesquisa de campo, em que a agricultura urbana se torna uma ferramenta de transformação socioambiental das cidades, cada vez mais sufocadas pela poluição e impactos ambientais negativos para a vida comum em sociedade. No contexto observado, o empreendimento não possui tantas redes formadas. Apenas alguns fornecedores e parceiros aproveitam o espaço para mostrar e comercializar seus produtos. Porém as poucas redes que existem geram benefícios não apenas para os produtores, mas também para a comunidade. Como comenta o entrevistado 4.

Você percebe neste empreendimento as questões sociais e de sustentabilidade, que não só na venda de produtos. Mas que eles comprem e revendem aqui que são em geral de produtores de pequena escala a produção aqui também é de pequena escala eles fazem recolhimento de lixo, da formação a gente faz cultivo de pequenas hortas em casa (Cliente 4).

O termo agregar vai muito além de gerar riquezas. Para o negócio social, a comunhão, a troca, o desenvolvimento local a partir da agricultura urbana em Belo Horizonte são o grande propósito do negócio. O empreendedor e a comunidade enxergam que o negócio beneficia várias outras pessoas e empreendimentos, além da própria comunidade.

Os benefícios para a sociedade que o empreendedorismo social pode trazer está na geração de renda tanto para mim quanto pro funcionário que tá aqui outras pessoas também. Aqueles que englobam o circuito que é os produtores parceiros, então a gente acabou fazendo com essa economia, uma economia circular e solidária, com todos os parceiros que é envolvido no projeto é a questão também ambiental que a gente tem a pegada bem forte aqui, né... da gestão de resíduos e tal acaba que as pessoas reaproveitam seu alimento hoje a gente consegue reciclar doze toneladas de reserva por mês. Pois então é claro e produzimos em média aí mais ou menos 1.000 hortaliças mês, também mudanças então acaba que é (Empreendedor).

Com este modelo, o empreendedor pode seguir um caminho sustentável e ter uma “situação ganha-ganha-ganha” em que contribui para o ambiente, para a sociedade e é economicamente rentável e produtivo. Estas dimensões, atualmente apresentadas no negócio, não foram previamente planejadas ou incorporadas na fase de concepção do projeto e, portanto, são consideradas posteriores a tomada de decisão da abertura do empreendimento, e integradas posteriormente na estratégia corporativa. Porém, como um empreendimento social, as mudanças são inerentes à sua

sustentabilidade financeira, e ao atendimento das demandas que foram surgindo ao longo dos anos de existência, em função da necessidade dos próprios consumidores.

Recursos e pessoas

No contexto do empreendimento social existe um importante ponto a ser mencionado que é o impacto no desenvolvimento local. O empreendedorismo social é uma fonte de impacto significativo para o mundo, que liga o trabalho a um propósito social, ambiental ou cultural que vai além do puramente financeiro. As empresas sociais dedicam-se a resolver algumas das questões mais prementes do mundo, ao mesmo tempo que continuam a ter sucesso como empresas prósperas. Apreende-se que o empreendimento investigado impactou as pessoas em seu entorno. Não apenas promovendo uma alimentação saudável, mas despertando consciência ecológica sobre reciclagem e utilização de agrotóxicos nos produtos de consumo *in natura*.

No caso estudado, esse impacto acontece nos bairros em que as hortas estão localizadas, além de outros bairros da cidade em que eles participam de feiras agroecológicas ou de produtos orgânicos, ampliando assim sua participação no desenvolvimento local para a alimentação mais sustentável e o desenvolvimento do empreendedorismo social. Parcerias público-privadas são a fonte do desenvolvimento econômico para esses locais e, juntamente com empresas privadas bem-sucedidas, as comunidades podem melhorar a sua situação social e econômica, o que ainda não acontece, de fato, no caso estudado. Não foram encontradas evidências profundas de parcerias com o setor público, ou mesmo outros negócios que pudessem caracterizar um desenvolvimento econômico em larga escala. O negócio ainda se apresenta local, com impactos importantes, porém, locais.

O objetivo não é apenas vender os produtos produzidos no espaço. O empreendimento faz a gestão dos resíduos dos consumidores, promove o plantio sem agrotóxicos, fornecendo mudas de hortaliças, ervas, frutíferas, e plantas alimentícias não convencionais - PANC's para construção de hortas próprias, a colheita de produtos produzidos no local pelos consumidores, promovendo uma experiência de imersão no ambiente de produção, e a possibilidade de compra de produtos de produtores locais com desconto, ajudando o comércio local e diversificando sua alimentação com produtos agroecológicos.

O empreendedorismo social não é apenas um fenômeno empresarial em que as empresas utilizam meios comerciais para atingir objetivos sociais, mas também um fenômeno de valor público e privado de indivíduos que mobilizam recursos privados para produzir um bem/serviço que simultaneamente aborde questões de sustentabilidade e atinja objetivos pessoais. Portanto, a criação de valor social e não de riqueza é o principal motor dos empreendedores sociais (Ilahi et al., 2022). Além disso, precisam alcançar estabilidade financeira para manter o valor. Desta forma, o proprietário criou planos de associação para os consumidores, em que eles pagam valores mensais como forma de manter um fluxo de caixa constante. Os consumidores, por sua vez, recebem a cesta mensal com as hortaliças produzidas na sazonalidade.

O empreendedorismo é um processo dinâmico de visão, mudança e criação. Isso requer energia e paixão na criação e implementação de novas ideias e soluções criativas. Os ingredientes essenciais deste processo são a

disposição para assumir riscos, a capacidade de criar uma equipe eficaz e combinar os recursos necessários, e uma visão capaz de reconhecer oportunidades onde outros veem o caos. Os empreendedores são, portanto, indivíduos que percebem uma oportunidade de criar valor e assumem riscos no desenvolvimento e criação de inovação para concretizar essa oportunidade.

Sendo assim, além da função básica de venda de produtos, a empresa social promove a associação dos consumidores, atraindo pares para manter sua sustentabilidade financeira. Assim, se mostra como clube de plantio para associados, tendo como objetivo levar a agricultura urbana para todos. A criação de diferentes planos para os associados em função da experiência que cada um quer ter e de suas necessidades pessoais, faz com que as pessoas se associem não apenas a um negócio, mas a uma forma de pensar diferenciada.

Negócios

Austin et al. (2006) destacam como última variável os negócios. Os empreendimentos sociais são a principal forma de um “capitalismo consciente”, isto é, um que seja consciente, reconhecível e responsável para todas as suas externalidades e está em harmonia com a natureza e a comunidade em que se insere. Desta forma, a empresa social pode ser caracterizada como um “negócio verdadeiramente sustentável” que busca resolver desafios coletivos de sustentabilidade e, portanto, cria valor para o bem comum. Observando o envolvimento de outros grupos de pessoas, tem-se, por exemplo, os próprios empregados e parceiros do empreendimento. A importância da empresa e das inovações que a organização está trazendo é o que relata um dos fornecedores/parceiros. Conforme seu relato, a empresa faz as parcerias com outras organizações que mantêm os mesmos princípios. Desta forma, foi possível perceber que as parcerias se configuram um recurso relevante para os envolvidos.

Dado que as empresas sociais trabalham localmente, é vital ganharem a aceitação da população local na fase inicial. Posteriormente, é fundamental que ganhem a participação de mais pessoas enquanto trabalham para alcançar seus objetivos. As redes sociais das empresas podem tornar isso possível apenas através da rede que incluem: cidadãos locais, outras organizações, governo local, instituições educacionais e comunidades locais. Portanto, é fortemente defensável que as relações entre todos os atores de um empreendimento social se unam para que as empresas sociais consigam se manter.

Verifica-se que, em função das necessidades de sustentabilidade e maior aproximação com o mercado, que as organizações sociais tendem a migrar para nichos de mercado onde os seus modelos de negócio híbridos são mais adequados. Além disso, os mercados são menos vigorosos. Portanto, o planejamento de se tornar um empreendedor social foi possível identificando áreas de nicho onde existia uma oportunidade. Isto também garantiu que os esforços e recursos fossem justificados.

Por fim, de forma mais específica, a análise foi direcionada para a questão do impacto social e econômico. Juntamente com o acesso aos recursos, o trabalho colaborativo com outras organizações ajuda os empreendedores sociais a alcançarem maior valor. A relação entre *stakeholders* permite que os empreendedores sociais cumpram a sua missão e tenham

sucesso no seu empreendimento. A rede ajuda os empreendedores sociais a obter acesso às informações, recursos, apoio, diversos conjuntos de habilidades e poder representado pelo conhecimento produzido e possibilidade de inovação social. Também favorece a identificar potenciais investidores e a compartilhar seus recursos com os outros membros da rede, fomentando assim, o desenvolvimento local sustentável. A realização de uma avaliação de impacto social pode ser desafiante; no entanto, é crucial porque revisita o papel real desempenhado pelos empreendedores sociais nas comunidades, legitimando assim suas operações. A cidade de Belo Horizonte/MG ainda enfrenta muitos problemas nos setores de saúde, educação, alimentação sustentável e habitação. Superar esses problemas pode parecer uma situação complexa, mas para os empreendedores sociais, estas são todas oportunidades onde podem promover mudanças.

■ CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na pesquisa, foi possível verificar que as empresas sociais têm vantagens competitivas. As relações estreitas com os clientes e a sua procura por soluções específicas localmente podem contribuir para reduzir o desperdício de recursos de investimento e a tornar as operações mais eficientes. As empresas sociais atraem funcionários intrinsecamente motivados e que muitas vezes aceitam salários mais baixos devido às condições do empreendimento, que, por não buscar o lucro como primeira finalidade, e sim o propósito social ou ambiental, muitas vezes, pode se encontrar em situações nem sempre ideais.

Além disso, as empresas sociais muitas vezes contam com voluntários, o que reduz significativamente os custos operacionais. Outro fator competitivo é a não distribuição de lucros, resultando em custos de capital mais baixos. Por último, mas não menos importante, uma empresa social geralmente tem um melhor alinhamento entre os objetivos individuais e organizacionais, o que resulta em menores custos de monitorização e gestão.

Foi constatado que o empreendimento se enquadra na definição de empreendimento social, uma vez que teve como percussor um empreendedor social que buscou novas aplicações de seu trabalho que tiveram o potencial para resolver problemas comunitários, disposto a assumir riscos e esforços para criar mudanças positivas na sociedade por meio de suas iniciativas. Interessante que sua atuação partiu de uma crença que está fundamentada na percepção de que esta prática é uma forma de conectá-lo ao propósito da sua vida que reverbera em ajudar os outros (funcionários, clientes e fornecedores) a encontrar o deles e a fazer a diferença no mundo – tudo isso enquanto ganham a vida.

Como verificado, diferentemente do voluntariado, o empreendedorismo social encampa a relação econômica em sua atuação social. O conceito de empreendedorismo social está pautado na criação de valor social e na introdução de inovações tecnológicas, métodos, serviços ou produtos, as quais geram uma transformação social. Ele prevê uma ação social e está associado a uma dimensão econômica, abrindo novas extensões para atuação das organizações, evidenciando que o lucro não aparece dissociado dos produtos ou serviços oferecidos pelas empresas sociais. A pesquisa, além de possibilitar essa visão social, ainda foi possível identificar os princípios que

impulsionam o empreendedorismo social atualmente na realidade pesquisada como o contexto, as oportunidades, as pessoas, recursos e os negócios, bem como os seus desafios.

Como visto, o empreendedorismo social decorre do empreendedorismo empresarial aspirando a gestão no campo social, em que princípios empresariais são aplicados na solução de problemas sociais, e os empreendedores sociais têm, acima de tudo, uma missão social. Ao averiguar a relação entre o empreendedorismo social e o desenvolvimento local a partir do empreendimento pesquisado, diante dos desafios surgidos de aprimorar cada vez mais o sistema social e econômico de países emergentes, as organizações do setor chamado 2.5 se voltam cada vez mais para processos onde o empreendedorismo social se destaca. Observou-se que os entrevistados não apresentam grande conhecimento sobre os princípios do empreendedorismo social, porém, compreendem que seja possível a associação do lucro com atividades que envolvam as áreas sociais.

Ao averiguar a relação entre o empreendedorismo social e o desenvolvimento local a partir do empreendimento pesquisado, constatou-se que o empreendimento apresenta possibilidades de impacto social, ambiental e econômico na comunidade reforçados pelo empreendedor que afirma que o negócio traz benefícios sociais e lucratividade para a comunidade. Em suas próprias palavras, “a gente acabou fazendo essa economia circular e solidária”. Entretanto, desafios se apresentam quanto à necessidade de esclarecimentos e incentivos que atraiam toda a sociedade para este tipo de empreendedorismo.

Juntamente com o fornecimento de produtos saudáveis e mais baratos a comunidade, o empreendimento, por meio de trabalho colaborativo com outras organizações, ajuda os empreendedores sociais a alcançarem maior valor. Os empreendedores sociais envolvem outras partes interessadas e podem ter sucesso se construírem pontes entre os intervenientes públicos, privados e civis e os grupos que procuram servir. A rede ajuda os empreendedores sociais a obter acesso a informações, recursos, apoio, diversos conjuntos de habilidades e poder, outra questão comprovada na pesquisa. Além disso, a maior consciência sobre o meio ambiente, reciclagem e reaproveitamento, assim como o baixo impacto ambiental do empreendimento, trouxe um número grande de interessados, permitindo a propagação de ações positivas sustentáveis e uma perspectiva social de negócios.

Nas hortas urbanas, o relacionismo possibilita construções cotidianas, as trocas, as vivências. E sua ação microssocial mostra sua potência de mudança da realidade local e da atuação política. Fazer horta significa acreditar em uma mudança do espaço e (por meio) das pessoas. A prática vem repolitizando o espaço social, na medida em que o exercício da cidadania ocorre no cotidiano, na ocupação da cidade pelas pessoas e seus grupos variados. Crescendo essa micropolítica, os espaços de luta também se ampliam, acreditando que é possível transformar nossos modos de vida. É preciso questionar a dominação econômica sobre os modos de vida e como nos organizamos socialmente. Provocar mudanças de sentido dos fins, e também dos meios, mudando a lógica do modelo socioeconômico e dos valores que a sociedade prioriza. Encontrar novas maneiras de viver em um mundo com menos propriedade e mais viver bem e visão sustentável. Pensar em lógicas que modificam o sistema de apropriação e busquem aproveitamento de recursos, dando valor aos serviços para o desenvolvimento da sociedade.

de e retornando em benefício sustentável. Nesse sentido, é importante dar atenção à dimensão local de desenvolvimento, trazer a escala de ação para a palma das mãos, reunir atores econômicos e sociais que têm interesse em mudança social, e juntamente com a força política, alcançarem uma escala ampliada, municipal, ou seja, tomada de responsabilidade.

Espera-se que o estudo contribua para uma maior propagação do empreendedorismo social como poder de transformação e, principalmente, modelo de empreendedorismo que pode gerar lucro, além de benefícios para a sociedade. Apesar de oportuno, uma vez que propõe buscar e disseminar informações sobre o empreendedorismo social, a pesquisa se restringiu ao universo de uma única empresa. Sendo assim, recomenda-se pesquisa em outras esferas, como, por exemplo, entre empresários sociais estabelecidos no mercado em outros estados brasileiros, ou mesmo mundialmente, para conhecer a diversidade das atividades desenvolvidas por eles.



REFERÊNCIAS

- Andion, C. (2003). Análise de redes e desenvolvimento local Sustentável. *Revista de Administração Pública (RAP)*, 37(5), 1033-1054. <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6512>
- Araújo, A. G., Santos, A. M., Silva, L. M. N., de Oliveira, L. P. L., Lopes, P. V., Souto, R., Pereira, F. Z., & de Lima, H. (2021). Mortalidade Infantil e sua relação com as políticas públicas em saúde sob o olhar dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Estado de Goiás. *Brazilian Journal of Health Review*, 4(1) 3331–3348. <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJHR/article/view/24957>
- Ávila, V. F. (2006). Realimentando discussão sobre teoria de Desenvolvimento Local (DL). *Interações*, 8(13). /efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://www.scielo.br/j/inter/a/ggc35KVjFzddYJXkc5ZgCwS/?lang=pt&format=pdf>
- Austin, J., Stevenson, H. and Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? *Revista de Administração*, 47(3), 370-384. /efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://www.scielo.br/j/rausp/a/HM3r8D3Tfwm7WJZYFkNt5vz/?format=pdf&lang=en>
- Barbalho, A., & Uchoa, C. (2019). Empreendedorismo social como campo em formação no Brasil: o papel das instituições Ashoka, Endeavor e Artemisia. *Interações*, 20(2), 421-433. <https://doi.org/10.20435/inter.v0i0.1840>
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo* (3a ed.). Edições 70.
- Barki, E. (2015). Negócios de Impacto: Tendência ou Modismo? *GV Executivo*, 14(1), 14017. <https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/49183>
- Barki, E., Rodrigues, J., Comini, G. M. (2020). Negócios de Impacto: Um Conceito em Construção. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(4) 477-501.
- Bittencourt, F. T. R., Balog, D. L. T., Sinay, M. C. F., Zouain, D. M. (2023). Negócios Sociais e Desenvolvimento Sustentável. *Desenvolvimento em Questão*, 21(59), e11185. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2023.59.11185>
- Buarque, S. C. (1999). *Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável*. Material para orientação técnica e treinamento de multiplicadores e técnicos em planejamento local e municipal. IICA.

- Campigotto-Sandri, E., Caciatori-Junior, I., Pimentel, P., & Teixeira, R. (2020). Empreendedorismo social e inovação social: uma análise bibliométrica. *Estudios Gerenciales*, 36(157), 511-524. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v36n157/0123-5923-eg-36-157-511.pdf>
- Chaudry, K. (2023). *The Role of Social Entrepreneurship in Promoting Sustainable Development and Addressing Environmental Challenges* [Master Thesis, Linnaeus University]. <https://lnu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1769058/FULLTEXT01.pdf>
- Chell, E. (2007). Social enterprise and entrepreneurship towards a convergent theory of the entrepreneurial process. *International Small Business Journal*, 25(1), 5-26.
- Comini, G. (2016). *Negócios sociais e inovação social: um retrato das experiências do Brasil*. Universidade de São Paulo. [Tese Livre-docência, Universidade de São Paulo]. Repositório da Produção USP. <https://repositorio.usp.br/item/002793953>
- Ciccarino, I. D. M., Malpelli, D. C., Moraes, A. B. G. M., Nascimento, E. S. Social innovation and entrepreneurial process: application of typologies in start-ups of Yunus Social Business Brazil. *Cadernos EBAPE.BR*, 17(4), 1031-1047.
- Comini, G. (2020). Inovação social nos empreendimentos sociais brasileiros: uma proposta de escala para sua classificação. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 22(1), 104-122. <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/BJhFktM5v9HwsSLfwSnBhmF/?format=pdf&lang=pt>
- Cruz Filho, P. R. A., & Marins, J. (org.). (2018). *Empreendedorismo social e inovação social no contexto brasileiro*. PUCPress.
- Dacin, M., Dacin, P., & Tracey, P. (2011). Social Entrepreneurship: A Critique and Future Directions. *Organization Science*, 22(5), 1203-1213. <file:///C:/Users/User/Downloads/Publishedversion.pdf>
- D'amario, E., & Comini, G. (2020). Inovação social nos empreendimentos sociais brasileiros: uma proposta de escala para sua classificação. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 22(1), 104-122. <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/BJhFktM5v9HwsSLfwSnBhmF/?format=pdf&lang=pt>
- Dart, R. (2004). The legitimacy of social enterprise. *Nonprofit Management & Leadership*, 14(4), 411-424. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/nml.43>
- Dowbor, L. (2005). Políticas nacionais de apoio ao desenvolvimento local: empreendedorismo local e tecnologias sociais. *Revista de Administração Pública*, 32(02), 187-206.
- Duarte, M. (2017). *Frame na construção de negócios sociais: um estudo dos debates e embates na cidade de Belo Horizonte* [Tese de Doutorado, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais]. http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/Administracao_DuarteMF_1.pdf

- Estrin, S., Mickiewicz, P., & Stephan, U. (2016). Human Capital in Social and Commercial Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 31(4), 449-467. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902616300192>
- Fischer, T. M. D. (2002). Poderes locais, desenvolvimento e gestão: introdução a uma agenda. In T. M. D. Fischer (Org.), *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação* (pp. 12-32). Casa da Qualidade.
- Fundação Erasmus. (2019). History, Definition and Alternative Forms of Social Entrepreneurship. The Young Social Entrepreneur's Book of Guidelines and Checklists Co-funded by the Erasmus + Programme of the European Union. Chapter 1.
- Gaiotto, S. A. V. (2016). Empreendedorismo Social: um estudo bibliométrico sobre a produção nacional e internacional. *REGEPE - Revista de Empreendedorismo e gestão de Pequenas Empresas*, 5(2) 101-123. <https://doi.org/10.14211/regepe.v5i2.358>
- Gonçalves, F. L. P., Sugahara, C. R., Ferreira, D. H. L. (2020). Sustentabilidade financeira em negócios sociais. *Revista Grifos*, 49, 109-125.
- Gonçalves, F. L. P., Sugahara, C. R., Ferreira, D. H. L., Benedicto, S. C. (2020). Empreendedorismo social em organizações sociais. *Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação*, 5(2), 72-87.
- Hobus, S. A. (2021). *A importância do empreendedorismo para o crescimento econômico brasileiro: uma análise a partir das barreiras institucionais*. [Monografia, Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí].
- Ilahi, S., Mohammed, R., Souissi, A., & Juriby, M. (2022). Social Entrepreneurship: Global Emerging Trend. *Saudi Journal of Economics and Finance*, 6(10), 333-338.
- Ip, C. Y. (2024). Igniting Social Entrepreneurial Intentions: A Model Based on Social Awareness. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1-24. <https://doi.org/10.1080/19420676.2024.2424241>
- Itelvino, L. et al. (2018). Formação do empreendedor social e a educação formal e não formal: um estudo a partir de narrativas de história de vida. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 26(99), 471-504. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362018002600960>
- Janssen, N. (2019). *A importância do empreendedorismo para o crescimento econômico e suas barreiras no Brasil* [Monografia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/216673>

- Laurett, R., Paço, A., & Mairnards, E. (2018). Empreendedorismo em organizações sem fins lucrativos, Empreendedorismo social e hibridismo: iguais, similares ou diferentes? *Revista de Administração de Roraima-UFRR*, 8(2), 379-399. https://www.researchgate.net/publication/327546463_Empreendedorismo_em_organizacoes_sem_fins_lucrativos_empreendedorismo_social_e_hibridismo_iguais_similares_ou_diferentes.
- Lehmen, L., Petrini, M., & Souza, A. C. (2023). Empreendedorismo é tudo igual? Particularidades do ciclo de vida no empreendedorismo social. *E&G Economia e Gestão*, 23(64), 72-91. <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2023v23n64p72-91>.
- Lewis, K.V. (2024). Power, youth, and temporality: capitalising on the symbolic in resourcing social entrepreneurship. *Social Enterprise Journal*, 20 (5): 701-718. <https://doi.org/10.1108/SEJ-08-2023-0097>.
- Lima, E., Nassif, V. M. J., Lopes, R. M. A., & Silva, D. (2014). *Educação Superior em Empreendedorismo e Intenções Empreendedoras dos Estudantes*. GUESSS. <https://guesssurvey.org/PDF/2013/cp-2014-03-relatorio-estudo-guesss-brasil-2013-2014.pdf>
- Limeira, T. (2015). Empreendedorismo social no brasil: estado da arte e desafios. *ICE – Inovação em Cidadania Empresarial*. <https://ice.org.br/publicacao/empreendedorismo-social-no-brasil-estado-da-arte-e-desafios>
- Llorens, F. A. (2001). *Desenvolvimento econômico local: caminhos e desafios para a construção de uma nova agenda política*. BNDES. <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/2062>
- Lozano, J. P. R., Feldman, P. S. M. Characteristics of the leaders of social and environmental enterprises in Latin America and the relationship with the success of their businesses. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 22(3), 275-302.
- Mariano, S., & Mayer, V. (2011). *Empreendedorismo: fundamentos e técnicas para criatividade*. LTC.
- Marins, J. (2018). O empreendedorismo social como movimento transformador massivo. In Anastacio, M. R., Cruz Filho, P. R. A.; Marins, J. (org.). *Empreendedorismo social e inovação social no contexto brasileiro*. PUCPress.
- Mayas, N., & Zabarh, H. (2019). Types and importance of entrepreneurship and entrepreneurs. https://www.researchgate.net/publication/332709486_Types_and_importance_of_entrepreneurship_and_entrepreneurs_Done_by_Supervised_by
- Mukesh, H. V., Shetty, J., Kenny, B., & McGuirk, H. (2024). Value for Value: Social Entrepreneurship Education Through Value Creation Extracurricular Activity. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–26. <https://doi.org/10.1080/19420676.2024.2413071>

- Nascimento, C., Fazon, C. B., Oliveira, D. A., Hid, D. S. (2012). Inovação Social no Desenvolvimento Local através de Negócios Sociais. *Revista Pensamento e Realidade*, 27(3)..
- Nunes, L., & Mello, M. (2018). A importância da educação empreendedora para a cultura e formação de novos empreendedores. *Saber Humano*, 8(13), 152-173. <https://saberhumano.emnuvens.com.br/sh/article/view/342>
- Okano, M. T., Langhi, C., Sousa, S. S., Nascimento, S. (2022). Analisando os conceitos de empreendedorismo social, empresas sociais e negócios sociais. *Research, Society and Development*, 11(10), e25111032323.
- Oliveira, I., & Cardoso, S. (2015). Empreendedorismo e suas implicações na inovação e desenvolvimento: uma análise multivariada com indicadores socioeconômicos. *Congresso de Contabilidade*, Universidade Federal de Santa Catarina. http://ccn-ufsc-cdn.s3.amazonaws.com/6CCF/35_16.pdf
- Oliveira, E., & Godói-De-Sousa, E. (2015). O Terceiro Setor no Brasil: Avanços, Retrocessos e Desafios para as Organizações Sociais. *RIS – Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 4(3), 181- 199. <https://periodicos.ufba.br/index.php/rigs/article/view/10976>
- Oliveira, I., Camargo, M., Feijó, M., Campos, D., & Goulard Junior, E. (2016). Empreendedorismo social, pós-modernidade e psicologia: compreendendo conceitos, atuações e contextos. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 9(2), 290-311. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202016000200010&lng=pt&nrm=iso
- Oliveira, L., Oliveira, L., Silva, B., & Aquino, H. (2020). Empreendedorismo Social no Brasil. *REVASF*, 10(22), 132-148. <https://periodicos.univasf.edu.br/index.php/revasf/article/view/1306/852>
- Organização das Nações Unidas - ONU. (2024). *Objetivos do Desenvolvimento Sustentável*. <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>.
- Pache, A. C., & Santos, F. (2013). Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. *Academy of Management Journal*, 56(4), 972-1001. <https://www.jstor.org/stable/43589202>
- Polin, B., & Golla, S. (2017). Push vs Pull: Does the motivation for an entrepreneurial career vary by country. *The 40th Annual Conference of the Institute for Small Business and Entrepreneurship*.
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD. (2015). Mercados Inclusivos no Brasil - desafios e oportunidades do ecossistema de negócios. *PNUD*. <http://www.iniciativaincluir.org.br/Public/upload/ckfinder/files/Relat%C3%B3rio.pdf>.

- Ramirez Lozano, J.P., Marquina Feldman, P.S. & Peñaflor Guerra, R. (2024). Characteristics of the leaders of social and environmental enterprises in Latin America and the relationship with the success of their businesses. *Management Research*. 22 (3): 275-302. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-02-2023-1382>
- Ramos, A., Vasconcelos, T., & Oliveira, V. (2023). Social entrepreneurship ecosystem: The case of the state of Paraíba. *Contextus – Contemporary Journal of Economics and Management*, 21, e81548. <https://www.redalyc.org/journal/5707/570772776005/html/>
- Rosolen, T., Tiscoski, G., & Comini, G. (2014). Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Um Estudo Bibliométrico da Produção Nacional e Internacional. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 3(1), 85-105. <https://periodicos.ufba.br/index.php/rigs/article/view/8994>
- Schaefer, K., K. Kearins, & P. D. Corner (2022). How Social Entrepreneurs' Inner Realities Shape Value Creation. *Journal of Social Entrepreneurship*. 13 (1): 51–70. <https://doi.org/10.1080/19420676.2020.1753800>.
- Swanson, L. A., & Zhang, D. D. (2011). Complexity theory and the social entrepreneurship zone. *Emergence: Complexity and Organization*, 13(3), 39. <https://philpapers.org/rec/SWACTA>
- Silva, R et al. (2019). *Empreendedorismo Social*. SAGAH.
- Simmons, J., & Mason, C. (2024). Relative Values: A Stakeholder Systems Approach to Aligning Business Logics and Social Logics in Hybrid Organisations. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–28. <https://doi.org/10.1080/19420676.2024.2400918>
- Strambach, S. & Momanyi, S.O. (2024). Hybrid organisations embedded in resource-poor contexts: linking organisational capabilities and individual capabilities – a slippery ground? *Social Enterprise Journal*. 20 (5): 719-749. <https://doi.org/10.1108/SEJ-11-2023-0145>.
- Swinburn, G., Goga, S., & Murphy, F. (2006). *Desenvolvimento econômico local: um manual para a implementação de estratégias para o desenvolvimento econômico local e planos de ação*. Banco Mundial.
- Tenório, F. G. (org.). (2012). *Cidadania e desenvolvimento local: critérios de análise*. Editora FGV.
- Tran, K. (2019). *The best country to be a social entrepreneur in 2019*. <https://www.forbes.com/sites/khaitran/2019/10/26/the-best-country-to-be-a-social-entrepreneur-in-2019/?sh=79534e48dd37>
- Tran, T.T.T. & Schaeffer, V. (2024). Barriers to social enterprise growth in developing countries: proposition of a multilevel approach. *Social Enterprise Journal*. 20 (5): 633-653. <https://doi.org/10.1108/SEJ-05-2023-0054>.

- Varma, D. (2018). Entrepreneurship. *Sanjeev Degree College*. Degree 2nd Year Common paper. <http://sim.edu.in/wp-content/uploads/2018/11/Entrepreneurship.pdf>
- Yunus, M. (2008). *Um mundo sem pobreza: a empresa social e o futuro do capitalismo*. Ática.
- Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. *Long Range Planning*, 43, 308-325. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0024630109001290>
- Zhang, X., van Donk, D. P., Xiao, C., & Pullman, M. (2024). Heterogeneity of Value Creation Processes: A Taxonomy of Social Enterprise Business Models. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–32. <https://doi.org/10.1080/19420676.2024.2372602>



NOTAS

Licença de Uso

Os autores cedem à **Revista de Ciências da Administração** os direitos exclusivos de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a **Licença Creative Commons Attribution (CC BY) 4.0 International**. Esta licença permite que terceiros remixem, adaptem e criem a partir do trabalho publicado, atribuindo o devido crédito de autoria e publicação inicial neste periódico. Os autores têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não exclusiva da versão do trabalho publicada neste periódico (ex.: publicar em repositório institucional, em site pessoal, publicar uma tradução, ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial neste periódico.

Editora

Universidade Federal de Santa Catarina. Departamento de Ciências da Administração. Publicação no **Portal de Periódicos UFSC**. As ideias expressadas neste artigo são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião dos editores ou da universidade.

Editores

- Rosalia Aldraci Barbosa Lavarda
- Leandro Dorneles dos Santos

Histórico

Recebido em:	07-05-2024
Aprovado em:	27-11-2024
Publicado em:	22-04-2025