



RELISE

EMPREENDEDORISMO SOCIAL: ESTUDO EXPLORATÓRIO EM UMA ASSOCIAÇÃO DE ARTESÃOS¹

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP: EXPLORATORY STUDY IN AN ASSOCIATION OF ARTISANS

Elba Mara Paiva Lima²

Josemeire Alves Gomes³

RESUMO

O empreendedorismo social propõe soluções para diferentes problemas de exclusão social. A partir da revisão da literatura, percebe-se que suas iniciativas ocorrem em diferentes contextos sociais, econômicos e políticos. Esta pesquisa tem como objetivo analisar uma associação de artesãos como manifestação do empreendedorismo social. Trata-se de uma pesquisa exploratória e qualitativa. Os dados foram coletados por meio de observações e entrevistas com artesãos da associação e analisados através da análise de conteúdo. Os resultados demonstram que a geração de valor social ocorre nas ações da associação e a captura de parte desse valor social em valor econômico mostra que a organização gera receita. Do mesmo modo, a adoção de práticas comerciais e o modo como os recursos têm sido combinados para explorar a oportunidade percebida, evidenciam a incorporação do comportamento empreendedor pela associação e existência da relação entre setores. Por isso a organização pode ser classificada como um empreendimento social.

Palavras-chave: empreendedorismo social, organizações sem fins lucrativos, associação.

ABSTRACT

Social entrepreneurship proposes solutions to different problems caused by social exclusion. The literature review showed that its initiatives are present in different social, economic and political contexts. This research aims to analyze

¹ Recebido em 15/12/2022. Aprovado em 24/12/2022. DOI: doi.org/10.5281/zenodo.8136855

² Universidade Federal do Ceará. elbapaiva9@gmail.com

³ Universidade Federal do Ceará. josemeire.gomes@ufc.br



RELISE

222

an association of artisans as the manifestation of social entrepreneurship. It is an exploratory and qualitative research. Data were collected through observations and interviews with the women artisans in the association and analyzed using content analysis. The results indicate that the activities carried out by the association lead to social value creation, and the transformation of part of this social value into economic value shows that the organization generates revenue. Likewise, the use of commercial practices and the way the resources have been combined to explore the opportunity in sight are evidence of the association's incorporating the entrepreneur's behavior and the existence of a relationship between the sectors. As a result, the organization may be classified as a social enterprise.

Keywords: social entrepreneurship, non-profit organizations, association.

INTRODUÇÃO

O conceito de empreendedorismo social surgiu no final do século XX como uma das soluções para os problemas sociais enfrentados pela população mundial. Em um cenário de pobreza, exclusão socioeconômica e redução de investimentos públicos nas áreas sociais teve início um debate em busca de alternativas para o enfrentamento dessas questões (OLIVEIRA, 2004; BOSE, 2012). O enriquecimento dessa discussão, no campo intelectual, se deu pela contribuição das ciências sociais, econômicas e políticas. Por parte da população, por sua vez, surgiram alternativas eficazes e inovadoras para o enfrentamento dessas questões sociais adversas como, por exemplo, as experiências no campo do empreendedorismo social (BOSE, 2012; RIGUEIRO, 2014).

Entretanto, além do termo empreendedorismo social, outras terminologias são também usadas para se referir a esse movimento. Um termo que vem sendo bastante usado é negócios de impacto, porém negócios sociais e empresas sociais são outros exemplos também utilizados. Apesar da variedade de nomenclaturas, a junção de características comuns de iniciativas deste tipo levou os pesquisadores a aceitarem o termo empreendedorismo social como o mais apropriado, tendo em vista que contempla as ações



RELISE

desenvolvidas pela maioria delas (TISCOSKI; ROSELEN; COMINI, 2013; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Apesar de mais aceito, o conceito de empreendedorismo social não possui, ainda, uma definição clara e seus limites teóricos não estão definidos (DEES, 1998; ZAHRA et al. 2009; MAIR; MARTÍ, 2006; WEERAWADERNA; MORTI, 2006). Principalmente porque suas práticas derivam de dois movimentos distintos: o empreendedorismo comercial e os movimentos sociais (MAIR; MARTÍ, 2006; PEREDO; MCLEAN, 2006; ZAHRA et al. 2009; FISCHER; COMINI, 2012; MARINS, 2018).

Diante disso, a classificação de uma iniciativa dentro do campo do empreendedorismo social não é tão simples. Uma análise mais cuidadosa das atividades executadas pelo empreendimento deve ser feita. Não basta, apenas, que contribua com a melhoria de vida da população. Suas ações se confundem com as de outros campos e outros aspectos precisam também ser considerados (MARINS, 2018).

Isso posto, esta pesquisa tem como objetivo analisar como as características do empreendedorismo social se manifestam nas atividades desenvolvidas em uma associação de artesãos. Para isso, foi utilizado um conjunto de características do empreendedorismo social, como a missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias, identificadas na literatura sobre o fenômeno, pretendendo responder à seguinte questão: **como uma associação de artesãos manifesta características do empreendedorismo social nas atividades que desempenha?** Para tanto, o campo de estudo escolhido foi uma associação de artesãos do interior do Ceará.

A associação, criada com o propósito de valorizar o artesão e o artesanato da cidade, foi fundada no ano de 2003. Durante esses anos de atuação, ofertou diversos cursos e capacitações aos artesãos associados.



RELISE

Além disso, também viabilizou oportunidades de vendas em feiras locais, municipais e em outros estados, viabilizadas devido à colaboração de outras organizações públicas e privadas. Atualmente a associação está alocada em um prédio no centro da cidade, que além de ser usado para os encontros e eventuais formações, é também um espaço onde os artesãos associados podem comercializar os seus produtos. Possui, aproximadamente, 40 sócios. As sócias são, na totalidade, do sexo feminino, numa faixa etária de 35 a 70 anos, que desenvolvem diversas habilidades como artesãs: bordados, pinturas, crochê. Criam, ainda, produtos de EVA, de tecido, da palha da carnaúba, do barro, de materiais recicláveis dentre tantos outros produzidos e comercializados na associação.

Em um contexto mais amplo, percebe-se que o empreendedorismo faz parte da realidade de muitas pessoas no Brasil. Mais especificamente, de acordo com o *Global Entrepreneurship Monitor - GEM (2021)*, pouco mais de 43 milhões de brasileiros exerciam alguma atividade empreendedora no ano de 2020. Muitos deles, em torno de 85%, afirmaram considerar o tema social um aspecto importante nos seus empreendimentos. Contudo, parecer faltar meios para concretizar esse desejo pois apenas 45% conseguiram, de fato, realizar alguma ação nesse sentido (GEM, 2021).

Ao se mapear os negócios de impacto socioambiental no país, foram identificados mais de 1.200 no ano de 2021. Eles estão distribuídos nas seguintes áreas: tecnologias verdes (49%), cidadania (40%), educação (28%), saúde (27%), cidades (23%) e serviços financeiros (15%) (PIPE.LABO, 2021). Porém, ainda existe uma concentração regional desses empreendimentos. A maioria deles, 58%, estão concentradas na região sudeste e apenas 16% no Nordeste (PIPE.LABO, 2021).

Nesse sentido, este estudo pretende contribuir com a disseminação do conceito de empreendedorismo social e instigar o desenvolvimento de novos



RELISE

negócios nesse campo. Além disso, ao sobrepor características em comum dos diferentes estudos sobre o tema, acredita-se estar contribuindo com a unidade do conceito. Somado a isso, ao analisar as características de empreendimentos sociais em uma associação, busca contribuir para com o gap de pesquisa relacionado ao comportamento empreendedor dos empreendedores sociais que atuam no campo (VASCONCELOS; MOTA, 2021).

REFERENCIAL TEÓRICO

Empreendedorismo

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

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

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



RELISE

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

O primeiro a descrever essa figura, em 1755, foi o escritor e economista Richard Cantillon. Para o autor, empreendedor é aquele que aceita correr riscos para obter lucro. Diferente do capitalista, que apenas fornece o capital (DORNELAS, 2015; BOSE, 2012). Desse modo criam novas coisas, reunindo e combinando diferentes meios de produção, e são, então, peça chave para o progresso econômico (BOSE, 2012). A inovação como característica principal dos empreendedores foi especialmente ressaltada pelo, também economista, Joseph Alois Schumpeter. Para o autor, o desequilíbrio provocado pelas inovações dos empreendedores é fundamental para uma economia sadia (BOSE, 2012).

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

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



RELISE

Empreendedorismo social

O termo empreendedorismo social surgiu no fim do século XX, em meio a um contexto de insatisfação com os problemas sociais, onde teve início um debate, especialmente no meio intelectual, em busca de soluções para enfrentar essas questões (LIMEIRA, 2018). Nesse ambiente, a sociedade civil também contribuiu com propostas de impacto que apresentaram novas formas de combater os problemas sociais. É importante observar que os problemas que tornam os indivíduos excluídos socialmente não são exclusividade da sociedade contemporânea. Nem mesmo as soluções propostas para tais problemas.

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

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



RELISE

Diante dessa insatisfação com a realidade, da constatação de que o modelo de desenvolvimento econômico vigente é excludente, que não foi capaz de gerar para o campo social o mesmo sucesso obtido pelo econômico, levantou-se a discussão sobre a necessidade de um novo modelo de desenvolvimento (AZEVEDO, 2015; BOSE, 2012; MELO NETO; FROÉS, 2002; RIGUEIRO, 2014). Desta forma, autores como Tenório (1999), Oliveira (2008), Zahra *et al.*, (2009), Azevedo (2015) e Limeira (2018) concordam que a redução dos investimentos nas áreas sociais por parte do Estado é um dos fatores que se sobressaem para a manifestação do empreendedorismo social. A razão disso é que essa medida abriu margem para a atuação mais intensa de outras esferas no enfrentamento dessas questões como, por exemplo, a sociedade civil organizada.

Desde a separação entre Estado e Igreja, as dificuldades sociais, que eram tratadas com caridade e filantropia, passaram a ser responsabilidade do poder público (DEES, 2007; OLIVEIRA, 2008; MAFIOLETTI, 2016). Apesar da sua recorrente dificuldade em propor medidas eficazes para tratar tais questões, foi por conta da ideia de Estado Mínimo, pregada pelo neoliberalismo, especialmente nos países subdesenvolvidos, que as lacunas sociais se tornaram ainda maiores (TENÓRIO, 1999; OLIVEIRA, 2008). O terceiro setor, concebido por diversos atores da sociedade civil, era agora apontado como responsável por sanar tais problemas, tendo que preencher, muitas vezes, os espaços deixados pelos dois primeiros setores: Estado e Mercado (AZEVEDO, 2015; TENÓRIO, 1999). Com isso, as iniciativas incluíam a realização de serviços sociais, como creches, atendimento a idosos, moradias sociais para a população de baixa renda, capacitação e realocação no mercado de trabalho de pessoas desempregadas, centros e reabilitação de saúde, de reabilitação social, dentre outros (LIMEIRA, 2018).



Assim, ao longo dos últimos trinta anos, diferentes áreas de pesquisa vêm desenvolvendo estudos sobre o fenômeno do empreendedorismo social. No Quadro 1 são apresentadas algumas definições identificadas na literatura sobre o tema.

Quadro 1 - Definições de empreendedorismo social

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

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

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

Nesse sentido, um aspecto importante do debate sobre empreendedorismo social está relacionado ao ambiente no qual esse



RELISE

fenômeno se manifesta. Weerawaderna e Morti (2006) argumentam que, embora as pesquisas sobre a construção do conceito tenham sido feitas considerando diferentes ambientes, grande parte da literatura existente considera a conjuntura das organizações sem fins lucrativos. Zahra *et al.* (2009) reconhecem que muitas manifestações de empreendedorismo social derivaram das mudanças institucionais das organizações do terceiro setor, mas não ficam restritas apenas a esse ambiente. Assim, consideram também indivíduos que desenvolveram negócios inovadores capazes de solucionar problemas sociais negligenciados por qualquer um dos três setores: governo, empresas e Organizações Não Governamentais (ONGs). Isso pode ser observado na análise do estado da arte sobre empreendedorismo social entre os anos de 2000 e 2020 realizada por Vasconcelos e Motta (2021), que identificou a predominância de duas perspectivas, uma embasada no empreendimento, portanto, no nível organizacional, e a outra perspectiva, que engloba os fatores motivacionais do empreendedor social, portanto, a nível individual.

Outro aspecto importante está relacionado à forma como algumas regiões reconhecem as manifestações desse modelo. Em geral se destacam três perspectivas: a americana, a europeia e dos países em desenvolvimento. Nos EUA, apesar da diversidade de iniciativas, tem-se enfatizado, especialmente, as empresas do setor privado que oferecem produtos e serviços para resolver os problemas da parcela mais desfavorecida da população. Nessa visão, os empreendimentos sociais podem buscar, paralelamente, tanto retorno financeiro quanto social. Na Europa, por sua tradição com associações e cooperativas, destaca-se o caráter coletivo e o reinvestimento dos lucros na própria organização. Nesse caso, a busca por lucro não se harmoniza com a missão social (GARELA; BORGAZA, 2009; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; FISCHER; COMINI, 2012). Essas duas visões



RELISE

abarcam os dois extremos das organizações que compõem o bojo do empreendedorismo social.

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

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

A primeira, e principal característica, refere-se à **missão social**. Embora o objetivo de melhoria social não seja o único objetivo de um empreendimento social, as definições reunidas por Zahra *et al.* (2009) apontam, entretanto, que esse deve estar acima da maximização de lucro. Desse modo, pode-se afirmar que o compromisso de fornecer valor social é o principal atributo que distingue os empreendimentos sociais de outras formas de empreendedorismo (DEES, 1998; PEREDO; MCLEAN, 2006; MAIR; MARTÍ, 2006; MELO NETO; FROES, 2002). A partir desse pressuposto compreende-se, então, que o critério utilizado pela lógica do mercado tradicional para avaliar



RELISE

o sucesso de um negócio não é mais válido nesse caso. O impacto social gerado pela iniciativa é, agora, o que vai definir seu sucesso, não o lucro alcançado (DEES, 1998; MELO NETO; FROES, 2002).

Diante disso, criar impacto social significa, entre outras coisas, que as soluções propostas devem ser efetivas e eficazes. Desse modo, além das implicações de curto e médio prazo, as de longo prazo são especialmente almeçadas (MELO NETO; FROES, 2002). Para os empreendedores sociais interessa, portanto, identificar o problema e propor uma solução assertiva e duradoura. É isso, inclusive, um dos aspectos que o diferenciam de movimentos de caridade, filantropia ou assistencialismo (DEES, 2007;1998; OLIVEIRA, 2008).

A segunda característica trata-se da **geração de receita**. Se por um lado, o objetivo central de maximização de lucro em um empreendimento o exclui do campo do empreendedorismo social, por outro, qualquer iniciativa que desconhece totalmente as implicações econômicas em suas atividades também está fora dos limites desse campo (ZAHRA, 2009). Tradicionalmente, as organizações que criam valor social têm dificuldade de capturar esse valor em termos monetários. Isso se deve ao fato de que a maioria das pessoas que usufruem do serviço não podem pagar ou, em alguns casos, não se sabe a quem cobrar a conta. Isso explica, inclusive, a necessidade de doações para operarem (DEES, 1998; SANTOS, 2012).

Contudo, em um empreendimento social, parte do valor social gerado deve ser capturado em forma de valor econômico para ter receita para cobrir os custos sem depender apenas de doações (OLIVEIRA, 2008; AZEVEDO, 2015). Existe um consenso de que empreendimentos sociais autossustentáveis conseguem ampliar o impacto social gerado (MAIR; MARTÍ, 2006; ZAHRA et al., 2009; OLIVEIRA, 2008; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; AZEVEDO, 2015; MELO NETO; FROES, 2002).



RELISE

A terceira característica diz respeito ao **comportamento empreendedor**. Muitas características do que se nomeia comportamento empreendedor ou ação empreendedora como, por exemplo, a inovação, a identificação de oportunidade, combinação e exploração de recursos e, ainda, a exposição aos riscos, são também identificadas em muitas definições sobre empreendedorismo social. Nas definições presentes no Quadro 1 apresentado anteriormente, percebe-se que todas elas abordam, de modo direto ou indireto, que o empreendedorismo social envolve a utilização das práticas do comportamento empreendedor. Contudo, diferente de como tradicionalmente acontece, elas são aplicadas, para gerar valor social ao invés de valor econômico.

Os empreendedores sociais são tidos, dessa forma, como aqueles que empregam a mesma criatividade e imaginação aos problemas sociais que os empreendedores tradicionais aplicam ao mundo dos negócios (DEES, 2007; MELO NETO; FROES, 2002). E, por isso, identificam oportunidades onde os outros enxergam apenas problemas (DEES, 1998; MELO NETO; FROES, 2002; OLIVEIRA, 2008). O uso da inovação nos empreendimentos sociais varia, entretanto, de acordo com os diferentes contextos dos quais derivam. Segundo Melo Neto e Froes (2002), os empreendedores sociais a utilizam, principalmente, para criar novas metodologias para solucionar os problemas sociais.

Além da inovação, outra característica que costuma ser ressaltada são os riscos que envolvem os empreendimentos sociais, que diferem e/ou são maiores daqueles aos quais os empreendedores tradicionais estão expostos. Para Melo Neto e Froes (2002), o risco é maior porque envolve vidas humanas. Geralmente, os empreendedores tradicionais correm riscos apenas em benefício próprio. Os empreendedores sociais, no entanto, têm que gerenciar os riscos para si e para terceiros (RIGUEIRO, 2014; DEES, 1998).



RELISE

Por fim, a quarta característica engloba as **parcerias**. O contexto que os empreendedores sociais atuam é favorável, ou mesmo exige, a utilização de uma nova abordagem para que a solução do problema social seja alcançada com êxito. Nesse sentido o “entrelaçamento entre as dimensões política, econômica e social” é essencial, como afirma Bose (2012, p. 43), sendo essa uma das principais características desse fenômeno. Esse entrelaçamento ocorre através de parcerias entre Estado, comunidade e entidades privadas (RIGUEIRO, 2014; SOUSA, 2013; MELO NETO; FROES, 2002).

Empreendedorismo social e organizações sem fins lucrativos

Uma parte da literatura entende o empreendedorismo social como o resultado da apropriação de algumas práticas do empreendedorismo comercial pelas instituições do terceiro setor (WEERAWADERNA; MORTI, 2006; OLIVEIRA, 2008; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; AZEVEDO, 2015). Nesse sentido, Quintão (2004) ressalta que as iniciativas de empreendedorismo social podem assumir diferentes formas jurídicas e institucionais, no entanto, comumente assumem os formatos tradicionais do terceiro setor como, por exemplo, as associações. Essas instituições são constituídas de uma parcela da sociedade que exercem atividades de interesse coletivo de forma voluntária. Um dos exemplos de atuação pode ser a prestação de serviços sociais para melhorar a condição de determinado grupo social (LEONELLO, 2010; LÜCHMANN; ALMEIDA; TABOSA, 2018; CARDOSO, 2014).

Como comentado anteriormente, o afastamento do Estado ampliou a atuação da sociedade civil nas questões sociais. Contudo, tradicionalmente, as instituições de caráter filantrópico precisam de doações para operarem. Com isso, o maior número de organizações desse tipo elevou a concorrência pelos recursos financeiros para mantê-las. Esse ambiente competitivo no qual as



RELISE

iniciativas do terceiro setor estavam inseridas, como ressaltam Weerawaderna, McDonald e Morti (2010), as levou a mudar e adotar novas estratégias para conseguirem garantir sua sustentabilidade. Motivados por essa competição, ferramentas como “planejamento estratégico, análise de mercado, mapeamento de competidores”, passaram a ser utilizadas para melhorar a gestão de suas atividades e a captação de recursos (AZEVEDO, 2015, p. 59).

Esses novos formatos de organizações fazem uso do comportamento empreendedor, especialmente ao adotarem práticas da lógica comercial e empresarial para melhorar a gestão e garantir sua sobrevivência. A partir disso, elas deixam de atuar baseadas apenas em experiência e garantem uma estrutura melhor para tratar os problemas sociais. Algumas estratégias podem ser utilizadas para suprir a antiga dificuldade de transformar o valor social em valor econômico, principalmente quando é difícil encontrar a quem cobrar a conta, ou ainda, quando os usuários não podem pagar.

Weerawaderna, McDonald e Morti (2010) relatam que existem poucos estudos sobre as formas utilizadas pelas instituições sem fins lucrativos para alcançarem esse objetivo. Entretanto, a adoção de práticas comerciais, assim como o estabelecimento de alianças dentro e entre setores, são algumas das medidas exercidas. Em algumas instituições citadas pelos autores, um método que tem sido adotado para cobrir parte dos custos é a cobrança de uma taxa aos usuários dos serviços. Em uma pesquisa realizada por Mendonça, Miranda e Ferraz (2015) em ONGs cearenses, a geração de recursos se dá através da venda de produtos e prestação de serviços ao público em geral. Essas atividades extras são realizadas para angariar recursos, mas as missões sociais dessas organizações são efetuadas sem a cobrança de nenhum valor.

Discute-se ainda se é ou não válido gerar lucro para o negócio e se, de alguma forma, os interesses financeiros podem chocar com os objetivos sociais. Mas apesar dessas questões, existe um consenso de que



RELISE

empreendimentos sociais autossustentáveis conseguem ampliar o impacto social gerado (MAIR; MARTÍ, 2006; ZAHRA et al., 2009; OLIVEIRA, 2008; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; AZEVEDO, 2015; MELO NETO; FROES, 2002).

METODOLOGIA

Quanto aos fins, a partir do objetivo que pretende alcançar, é possível definir que esta pesquisa possui caráter exploratório, com abordagem qualitativa (VERGARA, 1998). Trata-se de um estudo de caso, pois pretende investigar um fenômeno social contemporâneo e complexo, no qual é difícil separá-lo do contexto (YIN, 2001).

Os dados foram coletados por meio de entrevistas padronizadas e não padronizadas (MARCONI; LAKATOS, 2003), pois apesar de existir um roteiro pré-definido com perguntas predeterminadas, as entrevistas não se limitaram a esse roteiro. Dessa forma, se fez o uso, ainda, da entrevista que Yin (2001) define como espontânea, uma vez que o roteiro das entrevistas foi sendo adaptado para incluir aspectos relevantes fornecidos pelos entrevistados em entrevistas anteriores. O roteiro de entrevista foi elaborado com suporte nas categorias definidas para o empreendedorismo social, conforme apresentado no Quadro 2.

O roteiro de entrevista é composto por partes que englobam (1) perfil do entrevistado e (2) perguntas relacionadas às categorias previamente definidas em blocos descritos como aspectos gerais do projeto, organização e funcionamento, produtos e principais dificuldades. As entrevistas foram realizadas entre os meses de setembro e novembro de 2020. Vale ressaltar que, apesar da primeira entrevista ter sido feita em setembro de 2020, as demais só foram viabilizadas a partir da retomada das atividades da associação, que ocorreu em novembro de 2020. Elas tinham sido suspensas



por conta da pandemia do Coronavírus. Dessa forma, foram realizadas 10 entrevistas com duração média de 16 minutos totalizando, por fim, 153 minutos de entrevista.

Quadro 2 - Categorias de estudo

Empreendedorismo Social		
Categorias	Componentes	Autores
Missão social: o objetivo central de gerar valor social e transformar a sociedade ao invés de obter lucro.	Problema social; Objetivo de melhoria social; Valor social gerado; Impacto social.	DEES, 1998; MELO NETO; FROES, 2002; QUINTÃO, 2004; PEREDO; MCLEAN, 2006; MAIR; MARTÍ, 2006; OLIVEIRA, 2008; ZAHRA <i>et al.</i> , 2009; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; BOSE, 2012; SANTOS, 2012; RIGUEIRO, 2014; AZEVEDO, 2015.
Geração de receita: a utilização de estratégias para capturar parte do valor social gerado em termos monetários para cobrir os custos sem depender apenas de doações.	Fontes de receitas próprias; Custos pagos sem doações.	DEES, 1998; MELO NETO; FROES, 2002; MAIR; MARTÍ, 2006; ZAHRA <i>et al.</i> , 2009; OLIVEIRA, 2008; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; SANTOS, 2012; AZEVEDO, 2015; MENDONÇA; MIRANDA; FERRAZ, 2015.
Comportamento empreendedor: presença de determinados comportamentos ou habilidades, usados nesse contexto para gerar valor social, como por exemplo, criatividade, exposição aos riscos, identificação e exploração de oportunidades e combinação de recursos.	Identificação de oportunidades; Exploração e combinação de recursos; Inovação: Novas organizações Novas metodologias; Novos produtos e serviços.	DEES, 1998, 2007; MELO NETO; FROES, 2002; PEREDO; MCLEAN, 2006; WEERAWADERNA; MORTI, 2006; MAIR; MARTÍ, 2006; OLIVEIRA, 2008; ZAHRA <i>et al.</i> , 2009; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; RIGUEIRO, 2014; AZEVEDO, 2015.
Parcerias: um novo modelo de relações em que Estado, Mercado e sociedade se unem para solucionar problemas sociais.	Setor público; Setor privado.	MELO NETO; FROES, 2002; BOSE, 2012; SOUSA, 2013; RIGUEIRO, 2014.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

A análise dos dados se deu utilizando o instrumento de análise de conteúdo (BARDIN, 1979). Partindo da análise categorial, o conteúdo foi dividido em elementos e, posteriormente, reagrupado em categorias. Antes de iniciar a análise, o material passou por uma preparação. Assim, as entrevistas



RELISE

que estavam gravadas em formato de áudio foram transcritas. A transcrição aconteceu utilizando um *software* para criação de textos, o *Microsoft Word*, e ao final foram contabilizadas 47 páginas de conteúdo.

Conforme conversado com as entrevistadas, seus nomes seriam omitidos do trabalho, para evitar sua identificação. Desta forma, no processo de transcrição elas foram nomeadas como Entrevistada 1, Entrevistada 2, e assim respectivamente, até a Entrevistada 10. Usou-se a denominação feminina porque apenas mulheres foram entrevistadas. Portanto, doravante as mesmas serão mencionadas por essas nomeações.

Além disso, foram também definidas as regras para a codificação, processo pelo qual os dados gerais contidos nas entrevistas passaram para dados organizados de acordo com suas respectivas categorias, que são: a unidade de registro (regra para o recorte do conteúdo), as categorias (regra para a classificação dos recortes) e os indicadores (regra para a enumeração dos recortes). Com isso, o conteúdo das entrevistas foi recortado em torno de temas, ou seja, em fragmentos de texto que possuíam significado. Posteriormente, os temas foram classificados segundo as categorias e componentes anteriormente definidas: missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias.

Por fim, os temas foram enumerados a partir dos indicadores de presença ou ausência. A escolha desses indicadores pode ser justificada pela utilização da abordagem qualitativa na análise dos dados. Por se tratar de um estudo de caso único, com um número reduzido de entrevistas, o que se busca encontrar não são deduções gerais, mas deduções mais específicas sobre o caso em questão.



RELISE

RESULTADOS E DISCUSSÃO

As categorias que compõem o Empreendedorismo Social tiveram origem no referencial teórico e nos dados coletados em campo. Quanto à primeira categoria, a **missão social**, os componentes, pontos-chave e fundamentação empírica foram sintetizados no Quadro 3.

Um empreendimento, para ser classificado como um empreendimento social, deve ter uma missão social explícita. Os resultados mostram que a associação de artesãos não possui ainda uma missão social formalmente definida. No entanto, a identificação do problema social, objetivo de melhoria social, valor social gerado e impacto social indicam o objetivo central das atividades desenvolvidas na associação. Aliado a isso, a missão social está implícita nas suas ações e é afirmada pelos resultados até então obtidos.

Os artesãos, que antes exerciam a atividade apenas como um *hobby*, atualmente reconhecem nessa atividade sua profissão, tendo alguns, inclusive seu próprio empreendimento. Isso demonstra que a associação tem conseguido gerar o “empoderamento” da comunidade proposto por Melo Neto e Froes (2002) e, do mesmo modo, que suas ações são efetivas e geram o impacto que Dees (2007, 1998) e Oliveira (2008) relacionam ao empreendimento social.

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



Quadro 3 - Componentes da categoria Missão Social

Categoria	Missão Social	
Componente	Pontos-chave	Fundamentação Empírica
Problema social	Informalidade e falta de profissionalização do artesão antes da existência da associação	“[...] fui procurar a assistência social. Lá eu encontrei 14 artesãos, totalmente informais. Trabalhavam em casa, mas não divulgavam o trabalho e não tinham, não eram organizados, não tinham uma associação. Eram informais!” (ENTREVISTADA 1). “[...] ela viu o pessoal precisando de uma segurança maior, dum canto pra expor. Que aqui tem muita gente que trabalha com artesanato!” (ENTREVISTADA 2).
Objetivo melhoria social	Oferecer os meios para a valorização dos artesãos e do seu trabalho	“Eu acho é ... ajudar e levar o artesanato, né. O artesanato que não é valorizado, não é reconhecido. E a gente, a associação quer isso: a valorização do artesanato, a valorização do artesão” (ENTREVISTADA 6). “A associação é um conjunto de pessoas que trabalham em prol daquilo ali. A gente quer que o artesanato seja visto. Seja valorizado. E aquele conjunto que tá ali é pensando nisso! Num é no individual” (ENTREVISTADA 10).
Valor social agregado	Capacitação do artesão e criação de oportunidades de comercialização dos seus produtos	“Nós conseguimos beneficiar eles quando nós procuramos é, é, parcerias de capacitação. Que na proporção que eu estou capacitando o artesão eu estou ajudando ele em todas as áreas. Ele vai aprender a atender o cliente, ele vai aprender a produzir o seu produto, a vender o seu produto, a fazer sua média de produto, seu preço, sua precificação de produto. Então eu estou ajudando ele de várias formas”. (ENTREVISTADA 1).
Impacto social	Transformação na vida dos artesãos	“Não, é porque serve assim... porque quando eu fazia meus produtos eu tinha mais dificuldade de vender, né. E aqui na associação a gente tem mais acesso, né. E a gente vende melhor” (ENTREVISTADA 3). “Já vendi, já fiz encomenda, já, grande! Aqui! Não só eu, mas (nome de uma sócia), (nome de uma sócia), ... Sempre, sempre o pessoal tá pedindo encomenda aqui” (ENTREVISTADA 2).

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

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



RELISE

comercial voltada aos produtos artesanais. Corroborando, assim, Quintão (2004) e Zahra *et al.* (2009), que afirmam que as manifestações de empreendedorismo social surgem em resposta a problemas sociais negligenciados pelo Estado ou mercado. Para Zahra *et al.* (2009), negligenciados até mesmo por outras intuições sociais, o que também se aplica a esse caso.

Quanto ao objetivo de melhoria social, diante dos problemas percebidos, a solução proposta engloba oferecer os meios para que os artesãos e os frutos do seu trabalho sejam valorizados. O fato de ser uma ação coletiva corrobora com a visão Melo Neto e Froes (2002) de que o empreendedorismo social deve ser um fenômeno coletivo.

Por sua vez, o aspecto de se buscar a valorização do artesanato, além da valorização do artesão, está relacionado ao fato de não existir na cidade uma atividade comercial significativa em torno desse setor. Isso implica que a solução para esse problema envolve mudar esse cenário para que os resultados sejam satisfatórios, especialmente no sentido de gerar renda a curto prazo.

Por outro lado, umas das propostas que visa resultados mais eficazes e a longo prazo é a capacitação dos artesãos. Dessa forma, espera-se que elas adquiram conhecimentos e se tornem independentes. Nesse sentido, essa proposta se aproxima de uns dos objetivos do empreendedorismo social proposto por Melo Neto e Froés (2002), que é o “empoderamento” da comunidade. Entre outras coisas, isso significa capacitar a população para gerir seus próprios empreendimentos.

De forma mais específica, o objetivo de melhoria social é alcançado por meio da capacitação do artesão e da criação de oportunidades de comercialização dos seus produtos. Dentro das capacitações podem surgir oportunidades nesse sentido, como por exemplo, no primeiro curso oferecido



RELISE

pela associação, o de cerâmica. Outros cursos foram oferecidos também por meio da associação e de parceiros. Foram citados, por exemplo, o da palha da carnaúba, *patchwork*, fuxico, bordado e EVA.

Ao longo dos anos de atuação a associação ofereceu, também por meio de parcerias, oportunidades para os artesãos exporem seus produtos em feiras municipais, estaduais e nacionais. Além dessas oportunidades de vender os produtos em outros locais, a associação, desde o início promoveu pequenas feiras na cidade, principalmente, em datas festivas.

Atualmente, a própria associação está oferecendo formações as suas associadas, que compreendem oficinas com o objetivo de compartilhar o conhecimento entre elas e aprimorar os produtos produzidos. Outra ação da associação, juntamente com um parceiro, que tem importância para os associados, consiste na carteirinha do artesão. A função principal dessa carteira é identificar a atividade desenvolvida pelo artesão e isentá-lo, até um determinado número de peças, da necessidade de pagar contribuição em exposições fora da cidade. Com isso, é possível perceber-se que a associação cumpre com o objetivo principal dos empreendimentos sociais, gerar valor social. O valor é gerado não somente para o grupo dos artesãos, mas para toda a população da cidade, ao divulgar sua história e cultura, por meio dos produtos produzidos pelos artesãos.

O impacto social dessas ações foi identificado pela transformação que elas causaram na vida das pessoas. Essas transformações envolvem, principalmente, o aspecto econômico. Contudo, também envolvem o social e o mental. O aspecto econômico está relacionado, num curto prazo, às oportunidades de vendas que a associação cria diretamente para os artesãos, por meio da promoção de feiras nos espaços públicos da cidade. Mais recentemente, por meio de parceria com o setor público local, conseguiu um espaço fixo para os artesãos exporem e venderem seus produtos diariamente.



RELISE

Segundo os relatos das entrevistadas, a partir dessas ações, as mesmas têm conseguido aumentar suas vendas.

No entanto, as medidas mais eficazes estão relacionadas à autonomia que as pessoas que passam pela associação têm obtido, somada à questão de o artesanato atualmente representar a sua profissão e uma fonte de renda. Com relação aos aspectos social e mental, foram abordadas as questões do círculo de pessoas que a associação proporciona, do apoio recebido desse grupo e, ainda, a mudança de atitude. Os relatos sugerem que o projeto desenvolvido pela associação de artesãos tem proporcionado resultados significativos. E, assim como defendem Oliveira (2008) e Dees (2007, 1998), tem se mostrado uma solução assertiva e com resultados duradouros. Esses resultados envolvem diferentes aspectos e se aproximam, também, do empoderamento que Melo Neto e Froes (2002) defendem, seja pela adoção de novos comportamentos, novas ideias ou ainda pela autonomia de algumas artesãs de gerenciar seus próprios negócios.

A segunda categoria, **geração de receita**, é um dos quesitos que diferenciam os empreendimentos sociais de outros movimentos sociais que dependem integralmente de doações. A verificação dessa prática na associação de artesãos se deu pela investigação da existência de fontes de receita própria que retorne, em termos financeiros, parte do valor social gerado. Da mesma forma, averiguou-se, também, se existem custos que são pagos com recursos próprios da associação. Os componentes, pontos-chave e fundamentação empírica desta categoria encontram-se sintetizados no Quadro 4.



Quadro 4 - Componentes da categoria Geração de Receita

Categoria	Geração de Receita	
Componente	Pontos-chave	Fundamentação Empírica
Fontes de receita	Cobrança de taxa mensal e requisição de margem sobre os produtos comercializados no espaço da associação	“E quem tá lá no (nome do espaço da associação), a cada peça que você vende, você também deixa uma contribuição. Além da sua mensalidade simbólica de R\$ 5,00 você deixa uma contribuição, uma porcentagem pra associação, né. E que gera pra cuidar do (nome do espaço da associação!)” (ENTREVISTADA 7). “[...] questão de pagamento, né, do carnê, a mensalidade da associação. Porque a gente ... E tem também a porcentagem dos materiais que fica aqui e a gente paga, né, 5% do material que a gente bota aqui” (ENTREVISTADA 2).
Custos pagos sem doações	Custos pagos com recursos próprios	“Só a internet é por conta da associação, associação que paga!” (ENTREVISTADA 6). “Nós pagamos a internet e nós mantemos o prédio, nós que mantemos” (ENTREVISTADA 1).

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

Quanto às fontes de receita, os resultados demonstram que a geração de recursos próprios ocorre por meio da cobrança de uma taxa mensal de R\$ 5,00 das associadas e, também, pela requisição de uma margem de 5% sobre os produtos comercializados no espaço disponibilizado pela associação. Weerawaderna, McDonald e Morti (2010) relatam que as práticas comerciais de cobrança de taxas pelos serviços e comercialização de produtos são alternativas adotadas pelos empreendimentos sociais para a obtenção de receita. Os relatos sugerem que a adoção dessa prática na associação consegue ser mais eficaz, visto que a captação desse valor financeiro é usada para gerar mais valor e melhorar as condições do espaço.

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



RELISE

Sobre os custos pagos sem doações, na associação existem custos pagos com recursos próprios, relacionados aos custos com a manutenção do espaço cedido à associação para comercialização dos produtos. Nesse caso, a despesa referente à internet foi a mais especificada, que é custeada com os recursos próprios da associação. No entanto, pode-se perceber também, que o parceiro que cedeu o prédio à associação assume alguns custos do prédio, como água e energia. Desta forma, ainda que de forma inicial, a associação consegue capturar parte do valor social gerado em termos monetários e cobrir alguns custos. Isso a permite adquirir maior autonomia e reduzir a dependência de doações, assim como Oliveira (2008) e Azevedo (2015) argumentam.

A terceira categoria, **comportamento empreendedor**, pode estar presente em muitos aspectos de um empreendimento social. Nesse caso verificou-se a oportunidade identificada pelo empreendimento, o processo de exploração dessa oportunidade, a combinação de recursos e, ainda, de que forma a organização faz uso da inovação em suas atividades. Os componentes, pontos-chave e fundamentação teórica desta categoria encontram-se sintetizados no Quadro 5.

A exploração de uma oportunidade é citada por Zahra *et al.* (2009), Mair e Martí (2006), Weerawaderna e Morti (2006) e Peredo e Mclean (2006) como uma das principais habilidades que um empreendimento social deve ser capaz de desenvolver. Por isso, antes de explorar, identificar a oportunidade é primordial. Essa habilidade está presente no contexto da associação de artesãos no sentido descrito por Dees (1998), Melo Neto e Froes (2002) e Oliveira (2008) de identificar uma oportunidade onde os outros enxergam apenas problemas. Os relatos sugerem que o fato de não ter recursos direcionados ao artesanato na cidade não foi visto com conformismo ou como um problema sem solução. Como Melo Neto e Froes (2002) ressaltam que os



problemas sociais, normalmente, são vistos. Foi encarado, no entanto, como uma oportunidade de fazer algo para mudar aquela situação.

Quadro 5 - Componentes da categoria Comportamento Empreendedor

Categoria	Comportamento Empreendedor	
Componente	Pontos-chave	Fundamentação Empírica
Oportunidade	Identificação de oportunidades onde se enxergam problemas	“Eu pensei numa associação de artesanato por quê? Porque eu rodei (nome da cidade) todinha e num encontrei nada direcionado ao artesanato” (ENTREVISTADA 1)
Exploração de recursos	Necessidade de reunir os recursos para explorar a oportunidade e gerar valor social, em um contexto de escassez de recursos	“Aqui ninguém quer isso não! Aqui ninguém quer saber disso não. Ninguém vai se organizar pra isso não. Ninguém acredita” (ENTREVISTADA 1). “É ... começou indo pra, dia de sábado, dia de domingo, ou dias que tinha mais movimento, tipo festa da padroeira, é, semana do município, levava as coisinha pra praça e butava! Do jeito que desse” (ENTREVISTADA 7).
Inovação	<u>Nova organização:</u> a organização foi inspirada em outros modelos <u>Novas metodologias:</u> adoção de práticas comerciais e estratégias de gestão do empreendedorismo comercial <u>Novos produtos:</u> utilização da criatividade para produção de peças individualizadas	“[...] minha mãe sempre foi presidente de associação, então eu vi que ela trabalhava muito com artesanato levando cursos, umas demandas de cursos pras famílias. Aí eu pensei em abri uma associação de artesãos” (ENTREVISTADA 1). “[...] Lá a gente tem de tudo! Bordado! Tem ... o crochê. Tem a palha. Tem o barro. Tem o EVA. Tem lacinhos. É ... infantil, cocha de cama. A gente traz uma decoração pra toda a casa. Desde o banheiro, cama, mesa, banho. De tudo a gente tem um pouco, né! É, eu não sei, não posso dizer precisamente se tudo que a gente tem lá ainda tem coisa que falte pro público, né. Mas aquilo que falta, se vier a faltar, a gente já procura tá suprindo a necessidade do cliente” (ENTREVISTADA 7). “Eles são todos artesanais, né. Cada peça é única. Num tem uma peça que chega aqui e cê diga: “Isso aqui tá igual àquela”. Porque é única. O artesão quando ele tá criando, né. [...]. Porque cada uma você tem um detalhezinho diferente. O artesão, ele é muito criativo, né! E a gente, cada peça é única!” (ENTREVISTADA 5).

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

As análises também sugerem que a primeira dificuldade encontrada pelo projeto para explorar essa oportunidade foi convencer os artesãos da cidade a se unirem para buscar melhores condições para eles. Superado essa dificuldade inicial surgiram, ainda, outras dificuldades com relação aos recursos



RELISE

necessários para a associação desenvolver suas ações. A escassez de recursos foi umas das questões mais relatadas pelas entrevistadas, especificamente a dificuldade de comercializar os produtos na cidade. Como não existia nenhuma prática comercial relacionada ao artesanato, a associação começou a criar feiras em espaços públicos locais.

No entanto, apesar da iniciativa e a vontade de vender, faltavam outros recursos, como por exemplo, transporte para levar os objetos até o local no qual seriam vendidos. Além disso, os espaços não dispunham de estrutura adequada, por vezes eram mal iluminados, ou em outros, faltavam os materiais necessários para a exposição adequada dos produtos. Mesmo tendo que enfrentar essas dificuldades, as artesãs entrevistadas ressaltam que resistiram e, aos poucos, foram sendo assistidas pelo setor público municipal, que inicialmente, ofereceu estrutura e um espaço mais adequado - mesas, *stands*, casinhas - para elas exporem nesses eventos. Por fim, no ano de 2019, foi cedido um prédio para a exposição e a venda diária dos seus produtos na cidade. Contudo, toda essa dificuldade está relacionada às tentativas de comercializar o artesanato na cidade. Nos eventos fora da cidade, por sua vez, recebeu-se apoio de órgãos parceiros para custear as despesas, sendo bem assistidas nesses eventos.

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

A utilização da inovação e criatividade permite que, muitas vezes, os empreendimentos sociais consigam combinar os recursos para solucionar o problema social que o Estado, sozinho, não conseguiu resolver e que o



RELISE

mercado, por sua vez, não considerou uma oportunidade atrativa. Por isso, o uso dessa habilidade é visto por Dees (1998), Melo Neto e Froes (2002), Peredo e Mclean (2006) e Mair e Martí (2006) como um dos principais atributos desse movimento. No entanto, ela pode ocorrer de diferentes formas. No contexto da associação se analisou a presença da inovação com relação ao tipo de organização formada, a metodologia proposta e aos produtos comercializados.

Quanto à nova organização, Peredo e Mclean (2006) ressaltam que a inovação pode ser usada para criar uma nova proposta ou adaptar uma ideia criada por outra pessoa. Na associação estudada, a organização proposta foi inspirada em outros exemplos. Contudo, por se tratar de uma associação, um tipo de organização tradicional do terceiro setor, como resalta Quintão (2004), pode-se inferir que a inovação não está presente nesse sentido.

A inovação, além de ser usada para criar novas organizações, pode ser usada, também, como afirma Melo Neto e Froes (2002), para propor novas metodologias para solucionar os problemas sociais. Em se tratando de organizações sem fins lucrativos, como é o caso de uma associação, a presença desse aspecto está relacionada à adoção de práticas comerciais e estratégias de gestão típicas do empreendedorismo comercial. (OLIVEIRA, 2008; AZEVEDO, 2015; WEERAWADERNA; MCDONALD; MORTI, 2010; WEERAWADERNA; MORTI, 2006). Como visto anteriormente, ao abordar a categoria de geração de receita, a associação faz uso de práticas comerciais. Como discutido antes também, essas práticas são realizadas com o intuito de incitar o comércio em torno dessa atividade na cidade e gerar renda para os artesãos.

Atualmente essas práticas estão concentradas em um espaço cedido à associação, no qual são comercializados diversos produtos. Nesse sentido, a gestão da associação é feita por meio de reuniões realizadas uma vez a cada



RELISE

mês ou em caráter extraordinário. Além disso, elas utilizam um aplicativo para uma comunicação mais frequente. O registro das reuniões é feito por meio de atas e o controle das despesas por meio de livros de caixa. A gestão do espaço comercial é feita pelas próprias artesãs, que se revezam nos horários de atendimento ao público.

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

Com relação aos produtos produzidos pelas artesãs e comercializados por intermédio da associação, as entrevistadas destacaram que fazem o uso da criatividade para produzir peças únicas. Sobre a associação exercer alguma orientação sobre a produção dos produtos, as entrevistadas tiveram diferentes percepções. Algumas relatam que recebem orientação sobre a qualidade dos produtos, outras, sobre produzir peças personalizadas em datas festivas como natal e páscoa, por exemplo. Também foi citado que a associação busca orientar sobre tendências de mercado, inclusive, as capacitações seriam trazidas em função disso. Por outro lado, foram identificados relatos de que não tinham nenhuma orientação.

É possível perceber que a associação não busca resolver o problema social pela oferta de um produto ou serviço inovador. No entanto, especialmente por se tratar de produtos artesanais, o uso da criatividade é constante nesse contexto e os produtos acabam sendo sempre únicos. Da mesma forma, a associação acaba exercendo influência sobre a produção através das capacitações que disponibiliza.

Por fim, a quarta categoria, **parcerias**, representa o principal meio pelo qual a associação reúne os recursos necessários para gerar valor social. Os



RELISE

componentes, pontos-chave e fundamentação teórica desta categoria encontram-se sintetizados no Quadro 6.

As parcerias realizadas com o setor público envolvem tanto a esfera municipal quanto, a estadual. Na esfera estadual destaca-se a Central de Artesanato do Ceará (CEART). As parcerias com o setor privado, por sua vez, estão relacionadas a instituições de serviços sociais autônomos, como Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e o Serviço Nacional de Aprendizagem na Indústria (SENAI). Desse modo, as capacitações, as oportunidades para expor fora da cidade e o espaço onde são vendidos os produtos são resultados da realização dessas parcerias.

Quadro 6 – Componentes da categoria Parcerias

Categoria	Parcerias	
Componente	Pontos-chave	Fundamentação Empírica
Setor público	Instituições que atuam nas esferas municipal e estadual	“O SENAI e SENAC ajuda muito com oficinas, com cursos, né, profissionalizantes. E tem o parceiro aqui do município, hoje, atual, o gestor, né. Porque nos cedeu o espaço que a gente tá hoje como (nome do espaço da associação) que gera. O (nome do espaço da associação) é gerado através da associação né. Os artesões!” (ENTREVISTADA 7).
Setor privado	Baixa incidências das parcerias com empresas privadas da região	“Sempre eu procurei parceiros pra que esse grupo não... que cada um fosse prum lado, né. Pra que esse grupo não se desmotivasse, que ele não se acabasse. Sempre eu procurei parceira porque eu acredito que ninguém caminha sozinho. Eu acredito nessa tese, viu!” (ENTREVISTADA 1).

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

Com relação a parcerias com empresas privadas da região, as entrevistadas relataram que essa prática não costuma acontecer na associação de maneira frequente. Durante as entrevistas foram citados dois momentos nos quais isso aconteceu, sendo um deles a concessão de um prédio para a realização de uma feira do dia das mães. Além da ausência de parcerias com empresas da cidade, as entrevistadas relataram, ainda, que o comércio não



RELISE

atende suas necessidades, pois na maioria das vezes, faltam suprimentos e, quando conseguem encontrar o que desejam, o preço é elevado.

Apesar dessa dificuldade, encontrar parceiros sempre foi uma das formas de manter a associação atuante, conforme alinhado ao que Melo Neto e Froes (2002) nomeiam como novo modelo de relações. Um modelo, assim como também defendem Bose (2012), Rigueiro (2014) e Sousa (2013), que enxerga na integração entres diversos atores sociais - governo, mercado, instituições sociais - a solução dos problemas sociais.

Diante desses resultados é possível perceber que a associação de artesãos, objeto de estudo dessa pesquisa, apresenta nas atividades que desempenha aspectos de todas as características analisadas. Os resultados indicam, ainda, que o modelo de empreendedorismo social praticado na associação se assemelha ao modelo proposto por Melo Neto e Froes (2002). Assim, se mostra comunitário, sustentável e integrado, especialmente pelo empoderamento proporcionado à comunidade e pela realização de parcerias entre setores ser uma de suas bases.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O questionamento central desta pesquisa consistiu em entender se as atividades desempenhadas por uma associação de artesãos são condizentes com as práticas de um empreendimento social. Considerando a falta de um conceito claro na literatura, esse estudo identificou que a associação é uma iniciativa desse tipo a partir da análise de quatro características do fenômeno: missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias.

Percebe-se que o empreendedorismo social, ainda que possua uma conceituação recente e comumente avaliada como indefinida, possui na literatura elementos suficientes para delimitar suas práticas. O debate envolvendo o fenômeno é amplo face aos diferentes contextos que estão



RELISE

inseridas suas iniciativas e, também, pela aposta de que possa ser um modelo capaz de fazer mudanças significativas na sociedade. Semelhantes àqueles que o estudam, compartilha-se da crença que o fenômeno possa oferecer soluções para os problemas nos quais o Estado e o Mercado, sozinhos, não se interessam em resolver e que possa transformar o cenário de exclusão social que persiste ao longo da evolução da sociedade.

O empreendedorismo social é um campo vasto, recebe a contribuição de diferentes ciências - econômicas, sociais ou políticas – e diversos aspectos podem ser pesquisados. Nesse sentido, estudos futuros podem ser realizados com o objetivo de aprofundar o conhecimento das características utilizadas nessa pesquisa: missão social, geração de receita, comportamento empreendedor e parcerias.

No aspecto da missão social, poderia buscar mensurar o impacto social gerado pelo empreendimento. Na geração de receita, um detalhamento maior sobre como é realizada, em que medida amplia o impacto social e até que ponto o aproxima da sustentabilidade financeira. O comportamento empreendedor pode ser mais bem percebido na forma como as oportunidades são exploradas. Nesse sentido, o perfil do empreendedor social também pode ser objeto tendo, inclusive, ficado evidente no contexto da associação. Por fim, pode ser analisada a contribuição que os diferentes atores sociais - universidades, empresas, setor público e instituições sociais - podem oferecer para que mudanças estruturais sejam feitas e velhos problemas que afetam a sociedade possam ser solucionados.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Laercio Prates de. **As distintas percepções sobre empreendedorismo social**. 123f. 2015. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2015.



RELISE

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BOSE, Monica. **Empreendedorismo social e promoção do desenvolvimento local**. 182f. 2012. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

CARDOSO, Univaldo Coelho. **OSCIP: organização da sociedade de interesse público**. In: Série Empreendimentos Coletivos. Brasília: Sebrae, 2014.

COMINI, Graziella; BARKI, Edgard; AGUIAR, Luciana Trindade de. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis social businesses. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 385–397, jul./ ago/set. 2012.

DEES, J. Gregory. **The Meaning of “Social Entrepreneurship”**, 1998.

_____. Taking Social Entrepreneurship Seriously. **Society**, v. 44, n. 3, p. 24-31, March/April 2007.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 5 ed. Rio de Janeiro: Empreende / LCT, 2015.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1987.

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

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

Global Entrepreneurship Monitor – GEM. Empreendedorismo no Brasil. Relatório Executivo 2021. Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2022/06/Diagrama%C3%A7%C3%A3o-GEM-RE-Brasil-2021-v5-web.pdf>>. Acesso em 12 dez 2022.



RELISE

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

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

LIMEIRA, T. M. V. **Negócios de impacto social**. *E-book*. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

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

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

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

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

MARINS, J. 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. *E-book*. Curitiba: PUCPress, 2018.

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

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



RELISE

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

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

PIPE.LABO. **3º Mapa de Negócios de Impacto: Social e Ambiental,** 2021.

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

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

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

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

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

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

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

VASCONCELOS, T. B.; MOTTA, V. M. de O. Empreendedorismo Social: um estudo bibliométrico e historiografia do campo entre 2000 e 2020. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E



RELISE

256

PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 45., 2021, on-line. *Anais eletrônicos* [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2021. Disponível em: <http://www.anpad.org.br>. Acesso em: 15 set. 2022.

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

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

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

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

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

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