

AS DUAS FACES DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL

TWO FACES OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

Guillermo Cruz

Mestrando em Administração - PPGA. Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS

E-mail: gfhcruz@ea.ufrgs.br

RESUMO

O empreendedorismo social tem atraído um interesse considerável de diferentes pesquisadores, emergindo como uma forma de lidar com diversos problemas sociais. Existe, porém, como em todo campo de conhecimento em seus estágios iniciais, uma demasiada fragmentação e falta de consenso por parte de pesquisadores acerca do conceito de empreendedorismo social e de empreendedor social. Neste aspecto, uma das principais questões que divide a opinião de alguns dos principais pesquisadores neste campo encontra-se no papel desempenhado pelo lucro: é possível uma organização ter lucro e, ao mesmo tempo, ser considerada socialmente empreendedora? Ou, ainda, é possível o empreendedor social manter uma visão efetivamente "social" dentro de uma organização cujo foco principal é financeiro? Visando contribuir com o debate e solidificação das bases do empreendedorismo social o presente artigo propõe a consideração desta corrente teórica por meio de uma avaliação dos elementos que constituem suas duas faces: a empreendedora e a social, e o seu papel no perfil do empreendedor social. E, no intuito de obter um significado mais abrangente para o constructo "empreendedorismo social", é apresentado um modelo multidimensional e multinível sendo este avaliado segundo as características de cada uma das faces propostas.

Palavras-Chave: Empreendedorismo social. Estratégia. Inovação. Perfil de empreendedores sociais.

ABSTRACT

Social entrepreneurship has been attracted considerable interest from different researchers, emerging as a new way to deal with different social issues. There is, however, as in any field of knowledge in its early stages, too much fragmentation and a lack of consensus among researchers about the concept of social entrepreneurship and social entrepreneur. In this, a major concern dividing the opinion of some of the leading researchers in this field lies in the role played by profit: can an organization be profitable and at the same time be considered socially entrepreneurial? And also, is it possible to maintain a social entrepreneur vision effectively "social" within an organization whose primary focus is financial? Contributing to the theoretical debate and to solidifying the foundations of social entrepreneurship, this paper proposes an evaluation of the elements that constitutes its two faces: the entrepreneurial and the social, as well as its role in social entrepreneur's profile. In order to obtain a deeper understanding of the construct of "social entrepreneurship" is presented here a multidimensional and multilevel model, which is evaluated according to characteristics of each one of the faces proposed.

Keywords: Social entrepreneurship. Strategy. Innovation. Social entrepreneurs profile.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, um novo campo de estudos vem emergindo na escola empreendedora. Em forma de artigos, livros ou relatos, estas obras vêm expondo um mundo até então pouco valorizado, mas que já existe há muito tempo: o das iniciativas sociais. Por trás dessas iniciativas existem indivíduos com características empreendedoras, mas cujo foco não está em obter lucros para grandes corporações ou valor para acionistas, e sim “para uma direção diferente, socialmente valiosa, preocupada, de alguma forma, em fazer do mundo um lugar melhor” (BESSANT; TIDD, 2009, p. 349). O empreendedorismo social surgiu visando justamente estudar esse indivíduo – o empreendedor social – e a dinâmica do seu contexto.

O aumento das crises humanitárias e ambientais, assim como a presença de instituições e programas que falham em atender a necessidades sociais emergentes, ressalta a importância de iniciativas socialmente empreendedoras e da aplicação de novos modelos que criem valor social e ambiental (NICHOLLS, 2006; 2010). Neste aspecto, o empreendedorismo social tem muito a contribuir, mas antes precisa resolver um de seus principais problemas: a demasiada fragmentação por parte de pesquisadores acerca do conceito de empreendedorismo social. Segundo Nicholls (2010, p. 611) têm se tornado axiomático nos últimos anos os pesquisadores do campo fazerem duas observações: (1) que não há consenso sobre o que o termo “empreendedorismo social” realmente significa; e (2) não existe ainda uma agenda de pesquisa claramente definida.

Um dos principais impasses em torno das definições de empreendedorismo social e de empreendedor social se encontra na questão do papel desempenhado pelo lucro, ou seja, é possível uma organização ter lucro e, ao mesmo tempo, ser considerada socialmente empreendedora? Ou ainda, é possível o empreendedor social manter uma visão social dentro de uma organização cujo foco principal é financeiro? Para alguns autores (e.g. LEADBEATER, 1997) organizações que busquem o lucro não podem ser consideradas como empreendedoras sociais, enquanto que para outros (e.g. DEES, 1998a; THOMPSON, 2002; YUNUS, 2006) o lucro não desqualifica a organização como socialmente empreendedora, podendo ser possível uma organização ter um fim lucrativo e ao mesmo tempo social.

Tendo isso em vista, o presente artigo visa contribuir com o entendimento do constructo “empre-

endedorismo social” a partir de uma avaliação das características que compõe o perfil de empreendedores sociais. Para tanto, ele é organizado da seguinte forma: inicialmente são apresentadas as duas “faces” dos empreendedores sociais – uma face empreendedora, que toma como base os preceitos da escola empreendedora; e uma face social, baseada na motivação social característica dos líderes empreendedores sociais. Logo após, levando em conta as características que fazem parte do perfil de empreendedores sociais, é proposta uma definição do empreendedorismo social como um processo multidimensional – envolvendo a intersecção entre dimensões com características empreendedoras (face empreendedora) e sociais (face social); e como um processo multinível – ocorrendo no nível individual (empreendedor), grupal (organização) e social (inteorganizacional/redes).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Tendo emergido como uma sub-disciplina do campo de empreendedorismo (CERTO; MILLER, 2008), o empreendedorismo social vem ganhando cada vez mais a atenção dos acadêmicos, apesar de não haver ainda um consenso quanto ao seu significado (THOMPSON, 2002; HARDING, 2004; WEE-RAWARDENA; MORT, 2006). A falta de conformidade na literatura deve-se, em grande parte, ao fato de combinar duas palavras distintas que possibilitam múltiplas interpretações que variam de pessoa para pessoa (ZAHRA et al., 2009). Conforme apontado por Peredo e McLean (2006), há uma variedade de perspectivas tanto no lado “social” quanto no lado “empreendedor” na literatura de empreendedorismo social. A seguir são vistos alguns destes conceitos que compõem a definição de empreendedorismo social na literatura sendo feita uma caracterização do perfil de empreendedores sociais a partir da consideração de duas “faces” resultantes dessas perspectivas.

2.1 A FACE EMPREENDEDORA

Considerando como um dos principais autores da escola empreendedora, Mintzberg (1973) cita que, em sua origem, o conceito de empreendedor era aplicado aos indivíduos que fundavam empresas. Dentre suas características estavam tanto uma alta propensão para inovar quanto a de lidar com incertezas. O autor observa que na organização empreendedora a meta dominante é o crescimento e o poder é centralizado nas mãos de um executivo principal: o “líder”, dotado de

uma “visão” acerca do futuro da organização. Este líder empreendedor toma a visão como base para a elaboração de suas estratégias que é, por sua vez, dominada pela busca ativa de novas oportunidades. Logo, o líder empreendedor é um indivíduo que não apenas vê as coisas de forma diferente, mas que também faz com que os demais membros da organização vejam (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000).

Tendo como inspiração a escola empreendedora, alguns autores partem das características empreendedoras para construir uma definição de empreendedorismo social e traçar o perfil de empreendedores sociais. Neste aspecto, costuma-se considerar que os empreendedores sociais são uma espécie dentro do “gênero empreendedor” (HARDING, 2004), possuindo as mesmas qualidades que os empreendedores tradicionais, porém focando-se em uma direção “socialmente valiosa” (BESSANT; TIDD, 2009), estando mais concentrados em ajudar os membros da comunidade do que em ganhar dinheiro (THOMPSON, 2002). Ao se considerar o perfil de empreendedores sociais, especialmente no que diz respeito a sua face empreendedora, isto é, suas características empreendedoras, quatro aspectos principais podem ser destacados: (a) a busca por oportunidades e a geração de inovação; (b) a disposição para correr riscos e a tolerância à incerteza; (c) elevado grau de credibilidade e transparência na gestão de recursos; e (d) motivação por uma missão com base em uma visão.

2.1.1 BUSCA POR OPORTUNIDADES E GERAÇÃO DE INOVAÇÃO

Em suas atividades, empreendedores sociais têm a necessidade de focar suas atenções para diferentes problemas sociais – pobreza, igualdade de oportunidades, violência, poluição, etc., que, muitas vezes, demandam deles um talento na busca por novas soluções que introduzam mudanças significativas na esfera social. A maior parte dos autores do campo de empreendedorismo social considera a inovação como parte da face empreendedora dos empreendedores sociais envolvendo um tipo de inovação Schumpeteriana, onde o empreendedor social adota uma “destruição criativa” para mudar um ambiente social para melhor (NICHOLLS, 2006).

Na visão de alguns autores, a inovação pode assumir diferentes formas, sem necessariamente envolver a criação de algo novo, podendo ser resultado da aplicação de uma ideia existente a uma nova situação ou mesmo de uma maneira diferente (e.g. DEES, 1998a).

Para outros autores, a atividade de empreendedores sociais é caracterizada por uma inovação através da criação de algo novo do que pela replicação de empreendimentos ou práticas existentes (e.g. AUSTIN et al., 2006). O empreendedor social, nesse aspecto, normalmente é visto como um agente de mudanças, ou como um líder inovador, dotado de qualidades que o predispõe a realização de inovações (GRENIER, 2006).

Além da realização de inovação, e relacionado com esta, os empreendedores sociais devem ser capazes de identificar oportunidades no ambiente ao seu redor (THOMPSON et al., 2000; THOMPSON, 2002; MORT et al., 2003). Nas palavras de Dees (1998a, p. 4) “onde os outros veem problemas, os empreendedores sociais veem oportunidade”. Shane e Venkataraman (2000), ao questionarem o motivo pelo qual algumas pessoas conseguem descobrir oportunidades empreendedoras enquanto outras não, sugerem duas categorias de fatores que influenciam na descoberta de oportunidades: (1) o domínio de uma informação anterior necessária para identificar a oportunidade; e (2) as propriedades cognitivas necessárias para poder valorizar a oportunidade observada. A primeira categoria diz respeito aos estoques de informação que cada indivíduo dispõe os quais, por sua vez, contribuem na construção de esquemas mentais que oferecem um framework para esses indivíduos reconhecerem novas informações. Quanto à última, os autores afirmam que estudos têm demonstrado que as pessoas diferem em sua capacidade de identificar oportunidades: certas situações, que algumas pessoas veem como risco, são vistas como oportunidades por outras.

Dois exemplos de tipologias desenvolvidas para caracterizar o processo empreendedor de inovação e busca por oportunidades são as obras de Thompson (2002) e de Zahra et al. (2009). Com relação ao processo empreendedor desenvolvido por empreendedores sociais Thompson (2002) cita quatro estágios: (a) Visualizar (Envisioning), no qual empreendedores sociais identificam oportunidades, necessidades e lacunas no espaço social; (b) Engajar (Engaging), onde os empreendedores sociais, após a identificação da oportunidade se envolvem ativamente em projetos na busca por soluções; (c) Possibilitar (Enabling), em que os recursos (humanos ou financeiros) necessários para tornar o projeto ou ação social possível são adquiridos; e (d) Atuar (Enacting), no qual os empreendedores sociais lideram o projeto ou ação social em busca de resultados satisfatórios.

Zahra et al. (2009), por sua vez, desenvolveram uma tipologia na qual descrevem a existência de três

tipos de empreendedores sociais: o bricoleur social, o construtivista social e o engenheiro social. O primeiro visualiza e age sobre oportunidades de contribuição social em nível local, identificando uma preocupação local e buscando medidas inovadoras para lidar com o contexto local tendo como base seu alto conhecimento da perspectiva da comunidade onde está inserido. O empreendedor construtivista social busca a exploração de oportunidades surgidas de necessidades mal atendidas pelos sistemas, instituições e organizações existentes. Através de sua capacidade de identificar e perseguir oportunidades, eles geram uma riqueza social através da criação (ou da introdução de uma inovação) ou reconfiguração dos processos e sistemas vigentes utilizando-se de conhecimento oriundo de fontes e locais diferentes para aplicá-los em problemas específicos. Por fim, o terceiro tipo de empreendedor descrito pelos autores é o engenheiro social, responsável pela identificação de problemas em estruturas e sistemas sociais e pela realização de uma mudança revolucionária nestes, atingindo não apenas uma escala local, mas também nacional ou internacional. Eles realizam uma “destruição criativa” das instituições fortemente presentes na sociedade de forma a trazer riqueza social.

2.1.2 DISPOSIÇÃO PARA CORRER RISCOS E A TOLERÂNCIA À INCERTEZA

Como o processo de inovação possui alto grau de incerteza e risco de falhas, os empreendedores sociais (de modo análogo a empreendedores de negócios) tendem a ter uma alta tolerância à ambiguidade, aprendendo a gerenciar os seus próprios riscos e os dos outros (DEESA, 1998). É ressaltada na literatura de empreendedorismo social a importância de uma disposição por parte dos empreendedores sociais em correr riscos ou de ter uma “tolerância a riscos” (e.g. MORT et al., 2003; PEREDO; MCLEAN, 2006). De acordo com Bessant e Tidd (2009), por exemplo, os empreendedores sociais devem estar sempre preparados para a mudança, correr riscos calculados, e se dedicar de maneira entusiasmada a um empreendimento ao mesmo tempo em que estimula outros colaboradores a fazer o mesmo.

Indo um pouco mais a fundo na questão do risco, Shaw e Carter (2007), ao fazerem uma comparação entre empreendedores sociais e empreendedores de negócios (de organizações com fins lucrativos), avaliaram a natureza do risco financeiro e do lucro nesses dois grupos. Eles observaram que empreen-

dedores de negócios tinham como principal fonte de financiamento os recursos próprios ou de familiares, enquanto para os empreendedores sociais tais fontes eram raramente usadas, havendo uma predileção destes na obtenção de financiamento por parte de diversas fontes que fazem parte de sua rede de contatos, que constituem, em sua maioria, instituições de caridade e órgãos governamentais. Neste aspecto, enquanto que empreendedores sociais apresentam menor risco financeiro pessoal ao serem comparados com seus equivalentes de organizações com fins lucrativos, ao envolver e usar seus contatos para obter recursos para seus empreendimentos, os empreendedores sociais colocam em risco sua credibilidade local e sua rede de relacionamentos pessoais. Em outras palavras, para os empreendedores sociais “a falha não implica a perda financeira, mas uma perda de credibilidade pessoal, enquanto o sucesso não implica ganho financeiro, mas um aumento do capital social e humano através de uma melhor reputação pessoal” (SHAW; CARTER, 2007, p. 431).

Em uma comparação similar, Weerawardena e Mort (2006) citam a gestão de riscos como uma das dimensões de seu modelo de empreendedorismo social (junto com a inovação e a proatividade). Os autores observam que, em aspectos de riscos, empreendedores sociais podem ser posicionados a certa distância de empreendedores tradicionais (ou de negócios), isto é, enquanto empreendedores de negócios têm acesso a múltiplas fontes de financiamento, como emissão de ações e empréstimos bancários, os empreendedores sociais são fortemente limitados na geração de renda – sendo essa oriunda de meios como doações, patrocínio e subsídios governamentais, havendo grande disputa no campo com outras organizações similares pelas mesmas fontes de renda. Circunstâncias como essa, em que existe competição crescente com outras entidades por doações, forçam empreendedores sociais a serem extremamente cautelosos na gestão de riscos. Dessa forma, enquanto para autores como Prabhu (1998) a tendência de empreendedores sociais em assumir riscos é alta, uma vez que “as experiências sociais são conduzidas com boa fé e tanto sucesso e fracassos são ricas experiências de aprendizagem” (PRABHU, 1998, p. 4), para Weerawardena e Mort (2006) o comportamento de empreendedores sociais com relação ao risco é fortemente restringido pelos objetivos de manter uma organização sustentável.

2.1.3 CREDIBILIDADE E TRANSPARÊNCIA NA GESTÃO DE RECURSOS

Empreendedores sociais normalmente operam em um cenário estratégico que muitas vezes se apresenta como mais diversificado e dinâmico do que o de empresas convencionais (NICHOLLS, 2006) o qual impõe fortes restrições ao seu trabalho. Instituições e normas vigentes, concorrência de outras entidades e a influência do sistema econômico local em conjunto com outros fatores acabam por limitar o acesso de empreendedores sociais a recursos necessários para a execução de ações sociais. Tal contexto demanda de empreendedores sociais a habilidade de mobilizar os recursos humanos, financeiros, estruturais e políticos necessários para a realização de seu trabalho (THOMPSON et al., 2000; BESSANT; TIDD, 2009). Nesse aspecto, os empreendedores sociais desenvolvem estratégias para lidar com recursos escassos a partir de criação de parcerias com outras organizações (DEES, 1998a; NICHOLLS, 2006).

O envolvimento em redes de relacionamentos permite ao empreendedor social resolver problemas sociais que poderiam ser intransponíveis se tratados separadamente além de possibilitar ao empreendedor social aquisição de informação, identificação de oportunidades de atuação e aquisição de recursos (LEADBEATER, 1997). Ainda, tal envolvimento é um importante meio utilizado por este na obtenção de confiança e credibilidade frente à comunidade onde está atuando, servindo de estímulo para os membros da comunidade local se engajarem nas iniciativas dos empreendedores sociais, oferecendo o suporte necessário (SHAW; CARTER, 2007). É ressaltado na literatura de empreendedorismo social também o importante papel desempenhado por empreendedores em compreender as expectativas dos seus investidores e de seus parceiros. De acordo com Dees (1998a) tais expectativas são atendidas através da utilização de mecanismos de feedback, de avaliação e de controle do trabalho realizado, reforçando assim a transparência dos empreendedores sociais frente a seus parceiros e, conseqüentemente, aumentando o grau de confiabilidade/credibilidade do empreendedor social frente à rede e suas chances de obter mais recursos.

Um exemplo de estudo que envolve a questão das alianças com uma rede de parceiros e a credibilidade se apresenta no trabalho de Waddock e Post (1991) no qual os autores tratam os empreendedores sociais como os responsáveis pela realização de “mudanças catalisadoras” que aumentam o interesse público e

a consciência deste em torno de determinado tema além de incentivar eventuais mudanças sociais e organizacionais. Para descrever como ocorrem tais mudanças, os autores citam uma “ação social catalisadora” a qual envolve um tipo de aliança temporária entre organizações e seus membros “para lidar com um importante problema [social] de uma forma que incentive mudanças de longo prazo, sem necessariamente alterar a natureza ou a estrutura da organização durante a aliança” (p. 324). Ainda, de acordo com esses autores, ao se considerar tal ação social catalisadora três características principais de liderança são necessárias ao empreendedor social: (a) visão inovadora, para lidar com a alta complexidade envolvida em conseguir unir diferentes organizações com interesses diversos; (b) credibilidade, para negociar com diversos agentes na busca por recursos; e (c) geração de comprometimento, para convencer outras pessoas a se juntarem à causa em função de termos sociais mais do que puramente econômicos.

2.1.4 MOTIVAÇÃO POR UMA MISSÃO COM BASE EM UMA VISÃO

Outra característica importante relacionada ao perfil de empreendedores sociais é motivação por uma missão que, da mesma forma que as características citadas anteriormente, tem raízes na escola empreendedora e no conceito de empreendedor tradicional. Porém, diferente do empreendedor tradicional cuja missão envolve o lucro, empreendedores sociais são movidos pela busca por um bem-estar social (LEADBEATER, 1997; BESSANT; TIDD, 2009). Em outras palavras, conforme cita Nicholls (2006), os empreendedores sociais, ao mesmo tempo em que demonstram qualidades que são usualmente associadas a empreendedores comerciais como, por exemplo, liderança e oportunismo, possuem uma característica específica que os difere dos empreendedores comerciais: uma “motivação sócio-moral” por trás de suas atividades. De maneira semelhante, Shaw (2004) compara o contexto empreendedor de empresas com fins lucrativos com o de empresas sociais. Para a autora ambos os contextos compartilham a existência de uma liderança e de uma visão voltadas para a consecução dos objetivos da organização em face à escassez de recursos, porém enquanto a empresa com fins lucrativos busca suprir uma necessidade de mercado não atendida, a empresa social visa satisfazer às necessidades sociais.

Mas, por trás da missão de cada empreendedor so-

cial na realização de seus projetos na sociedade encontra-se uma visão acerca do futuro da organização que serve como guia no cumprimento de seus objetivos (DEES, 1998a) e na elaboração de suas estratégias. Dessa forma, todas as mudanças operadas no contexto social pelas empresas sociais têm como motivação a visão do empreendedor social acerca do futuro e a credibilidade do caminho apresentado (AUSTIN et al., 2006). Thompson et al.(2000), focando no aspecto da liderança, afirmam que o empreendedorismo, independentemente do contexto, envolve não somente uma visão do futuro da organização, mas também um indivíduo capaz de operacionalizar a visão, isto é, “encontrar um parceiro adequado, se engajar no apoio a ajudantes, algumas vezes voluntários, e lidar com contratemplos inevitáveis” (p. 329).

Para Bornstein (2007, p. 39) “toda mudança começa com uma visão”. O empreendedor social identifica um determinado problema na sociedade e visualiza uma solução inovadora para este. A partir disso, o empreendedor social toma essa visão como referência, passa a agir, obtendo recursos e construindo organizações para protegê-la, fazendo melhorias e fortalecendo essa visão ao longo do tempo até o momento em que a mesma se torne uma nova norma. O autor cita como exemplo o caso de Bill Drayton, fundador da Ashoka, uma organização mundialmente conhecida que atua no campo da inovação social, trabalhando e apoiando “empreendedores sociais – pessoas com ideias criativas e inovadoras capazes de provocar transformações com amplo impacto social” (ASHOKA, 2012). Em 1978, Drayton decidiu estabelecer uma organização que unisse empreendedores sociais de diferentes partes do globo, pessoas com ideias, conhecimento, habilidade e determinação para a realização de mudança social através do uso de habilidades empreendedoras (BORNSTEIN, 2007). A partir dessa visão, a Ashoka foi fundada por Drayton em 1980, com as primeiras atuações na Índia, e atualmente possui uma rede de mais de 2.700 empreendedores espalhados pelo mundo, sendo cerca de 320 localizados no Brasil (ASHOKA, 2012).

Ao trazer a questão da visão à tona, os autores do campo do empreendedorismo social constroem uma imagem do empreendedor social semelhante a do líder empreendedor descrito por Mintzberg et al. (2000): um indivíduo que, além de apresentar características empreendedoras típicas como capacidade de inovar, identificação de oportunidades, gestão de riscos etc., tem o poder centralizado em suas mãos assim como a tomada de decisões, baseadas em estratégias

que são influenciadas por sua visão acerca do futuro da organização. Para a maior parte dos autores, a missão ou objetivo principal dos empreendedores sociais está voltada para a resolução de questões sociais de forma que essa face empreendedora oferece o suporte para a face social na satisfação desse objetivo. Mas, e quando a organização possui fins lucrativos, como estes afetam a missão da organização e a visão do empreendedor social? Esta deixa de ser “social” e se aproxima do “comercial”? A seguir serão vistas essas questões que permeiam os debates relacionados à face social desse tipo de empreendedor.

2.2 A FACE SOCIAL

Justamente no último aspecto da face empreendedora do empreendedor social, apresentada anteriormente, que se encontra o principal aspecto da face social, isto é, a motivação ou a finalidade do trabalho do empreendedor social. Quanto a esse aspecto, considera-se empreendedores sociais os indivíduos que são movidos por uma “missão social” que lhes impulsiona a contribuir para a prosperidade e o bem-estar da sociedade (HARDING, 2004; AUSTIN et al., 2006; PEREDO; MCLEAN, 2006) através da realização de mudanças sociais diversas, que auxiliam no desenvolvimento de grupos de indivíduos e na resolução de problemas sociais (PRABHU, 1999).

Diferentes autores do campo do empreendedorismo social defendem que, para empreendedores sociais, o valor econômico deve ser uma preocupação limitada ou mesmo secundária, devendo estes permanecer centrados em sua missão (LEADBEATER, 1997) a qual deve ser “inerentemente social” (DEES, 1998a). De acordo com Shaw e Carter (2007), enquanto que para empreendedores de negócios as ações são motivadas pela busca por lucro e valor para acionistas, para os empreendedores sociais as ações são movidas pelo foco destes em satisfazer objetivos sociais. Porém, existem ainda alguns desentendimentos no campo do empreendedorismo social no que diz respeito à localização que tal “motivação social” deve ter nos propósitos do empreendedor e da organização. Tal desentendimento está situado entre duas classes de organizações: empreendimentos sociais (1) sem fins lucrativos e (2) com fins lucrativos. A seguir são apresentados alguns pontos de vista e questionamentos em torno dos aspectos socialmente empreendedores de cada uma destas classes para então ser feita uma breve discussão em torno do papel do lucro no conceito de empreendedorismo social.

2.2.1 EMPREENDEDORISMO SOCIAL: EMPREENDIMENTOS COM OU SEM FINS LUCRATIVOS?

Segundo Peredo e McLean (2006), a maior parte dos autores do campo do empreendedorismo social vê como objetivo principal do empreendedor social atender às necessidades sociais não havendo lugar para benefícios financeiros nos empreendimentos considerados como socialmente empreendedores. Tendo isso em conta, a maior parte da literatura sobre empreendedorismo social concentra seus estudos no domínio de organizações não governamentais sem fins lucrativos (WEERAWARDENA; MORT, 2006), uma vez que as organizações pertencentes ao setor voluntário representam um “tipo ideal” de organização socialmente empreendedora. À primeira vista, tais organizações parecem indubitavelmente possuírem entre seus membros o empreendedor social, porém, apesar de serem organizações que possuem um objetivo social, nem todas as organizações sem fins lucrativos apresentam de fato características empreendedoras para poderem ser consideradas como socialmente empreendedoras (WEERAWARDENA; MORT, 2006).

Tal cenário, aparentemente ideal, fica um pouco mais complexo ao se considerar a questão do lucro, criando opiniões divergentes entre os autores do campo. Thompson (2002), por exemplo, mesmo ressaltando que “o mundo do empreendedor social é o setor voluntário” (p. 413), considera ser possível identificar o empreendedorismo social em organizações com fins lucrativos, desde que as mesmas apresentem comprometimento em fazer o bem. Leadbeater (1997), por outro lado, considera que o lucro desqualifica as empresas para serem consideradas como empreendedoras sociais. Para ele as organizações das quais os empreendedores sociais fazem parte devem ser “sociais no sentido em que elas não são de propriedade de acionistas e não buscam o lucro como seu principal objetivo” (p. 11).

Apesar da existência de opiniões divergentes sobre o papel do lucro no empreendedorismo social, tem-se observado um crescente número de empreendimentos que apresentam objetivos sociais combinados com o lucro (SHAW; CARTER, 2007, p. 420). Estes empreendimentos, considerados como “híbridos” combinam a preocupação social com a geração de recursos financeiros para autosustentação. Em alguns desses casos, o lucro obtido pelas organizações é consistente com o ideal de empreendedorismo social uma vez que

mantém o objetivo social como o mais importante da organização (pois o lucro é reinvestido nos projetos sociais da organização). Tal constatação é consistente com o defendido por Muhammad Yunus, o qual afirma que “fazer lucro não vai desqualificar uma empresa de ser uma empresa social. O fator básico para decidir isso vai ser se o objetivo social que continua a ser a meta primordial da empresa” (YUNUS, 2006, p. 42).

Conforme observa Dees (1998b), muitas destas organizações híbridas apresentam-se em sua origem como organizações sem fins lucrativos, mas acabam agregando atividades com fins lucrativos de modo a ampliar suas formas de atuação. Neste aspecto, organizações sem fins lucrativos que buscam atender a questões sociais como a fome, o abuso de drogas, a violência e a falta de moradia e que, tradicionalmente, contavam com a ajuda financeira providenciada pelo governo ou mesmo por doações oriundas do setor privado, têm buscado recursos através de atividades comerciais. Como um exemplo tem-se a venda de gravatas e cachecóis para homens por parte da organização Save the Child apresentado por DEES (1998b). Entre os motivos apontados pelo autor para essa tendência estariam: uma busca por maior independência; as limitadas fontes de recursos; e a concorrência com outras organizações com atividades de cunho social.

Mas o que pode ser dito dos casos em que as organizações têm como principal objetivo a obtenção de lucro, mas também realizam projetos sociais? Estes deixam de ser empreendedorismo social? De acordo com Certo e Miller (2008) tanto a missão social quanto o lucro podem ser o foco principal de uma organização que oferece algum produto ou serviço social, para tanto os empreendimentos sociais apresentariam diferentes níveis de importância com relação à missão social. Peredo e McLean (2006) defendem que o que faz um empreendimento ser considerado socialmente empreendedor é a presença de objetivos sociais, mesmo que estes não sejam centrais. Os autores supõem dois exemplos para defender seu ponto de vista: o primeiro envolvendo uma companhia que decide oferecer uma nova forma de treinamento e colocação profissional para desempregados crônicos porque vê essa oportunidade como lucrativa. O segundo envolve um grande banco que toma a iniciativa de promover uma caminhada patrocinada para o fornecimento de abrigo para moradores de rua. Segundo Peredo e McLean (2006) não faz sentido desqualificar tais empreendimentos como “empreendedores sociais” mesmo que, em ambos os casos, as organizações pudessem optar

por não realizar o projeto se esse não fosse lucrativo (primeiro caso) ou aumentasse demais suas despesas (segundo caso). Obviamente, é difícil considerar uma organização dentro de um sistema capitalista que não seja afetada pelas regras desse sistema, no qual a acumulação de capital possibilita acesso a recursos. Porém, a questão principal nesse ponto é: onde o capital da organização está sendo empregado? Que, por sua vez, está intimamente relacionada à outra questão: qual a motivação ou visão da organização, do empreendedor e de seus seguidores? Tais questões são discutidas adiante.

2.2.2 O PAPEL DO LUCRO E DA VISÃO: AS DUAS FACES EM EQUILÍBRIO

Os dois extremos apresentados brevemente aqui, assim como os questionamentos e afirmações dos autores do campo do empreendedorismo social acerca da real natureza “social-empreendedora” de uma organização com relação ao lucro, retomam as discussões anteriores feitas na apresentação do que se chamou aqui de a face empreendedora dos empreendedores sociais. Mais especificamente, retomam o aspecto da motivação e da visão do empreendedor social: se a visão do empreendedor é centrada nos aspectos sociais, como o foco da organização da qual este empreendedor faz parte pode ser financeiro?

Tem-se aqui um conflito, ao mesmo tempo em que o empreendedor está visando ao seu objetivo social e a organização o está limitando, “puxando-o” para o objetivo financeiro. Qual objetivo deve ser mais importante? E, sendo o empreendedor social um líder visionário, o qual elabora suas estratégias com base em sua visão nos moldes do que descreve Mintzberg, pode esse ter sua visão limitada ou bloqueada por outra visão? Há duas soluções possíveis para esse conflito: na primeira, considera-se que não é possível a organização possuir um objetivo financeiro como central, podendo esse apenas ser secundário frente a um objetivo social, possibilitando assim a existência de um líder empreendedor social, cuja visão também é social, e cujas estratégias e ações estão de acordo com essa visão e com os objetivos centrais da organização. Uma segunda solução consideraria ser possível a organização ter um objetivo central financeiro, com a visão “social” do empreendedor social estando em segundo plano. Ao fazer isso, porém, ativa-se uma reação em cadeia: se a visão do empreendedor social (que é social) já não é central, seu poder dentro da or-

ganização diminui, e suas estratégias passam a ser secundárias, assim como suas inovações, com o objetivo social possuindo diferentes graus de prioridade, havendo assim diferentes missões limitadas por uma principal – o lucro. Cria-se um desequilíbrio entre a face empreendedora e a face social, em que a primeira impera. Adotar tal solução é possível, a organização continuará lucrando, ganhará algum capital social e continuará realizando iniciativas sociais, mas claramente essa solução descharacteriza o perfil do empreendedor social que, com tantas limitações, mais se aproxima de um gerente do que de um empreendedor.

Portanto, a partir dessa breve discussão acerca do papel do lucro para o empreendedorismo social e como este afeta o perfil de um empreendedor social, ressalta-se a interdependência de ambas as faces, a empreendedora e a social, tanto na descrição do perfil do empreendedor social quanto no entendimento de suas ações. Com base no que foi dito até aqui, argumenta-se que a existência de um empreendedor social e de uma organização socialmente empreendedora depende não apenas da existência de cada uma das faces apresentadas, mas também, o que é mais importante, de um equilíbrio entre essas, que pode ser alcançado quando a visão da face empreendedora coincide com a motivação da face social em torno daquele que deve ser o principal objetivo de empreendedores sociais: a preocupação com o social.

Buscando continuar com a discussão sobre o que caracteriza o empreendedorismo social de modo geral e, mais especificamente, o que define o perfil do empreendedor social, serão discutidos a seguir os fatores que influenciam a identidade social-empreendedora dos empreendedores sociais considerando-se a natureza multidimensional e multinível do empreendedorismo social.

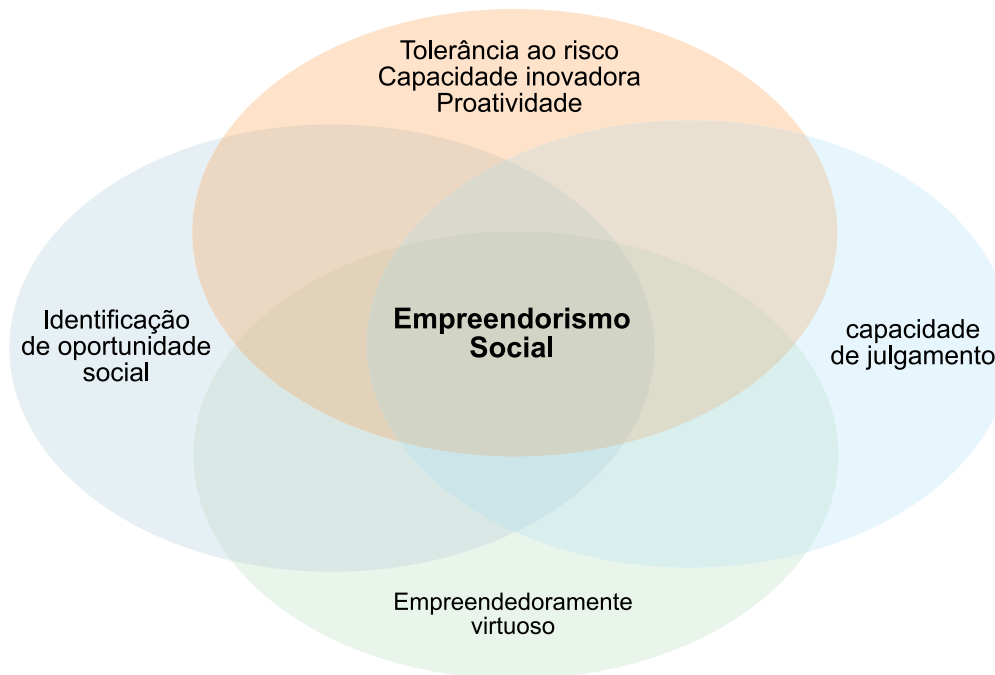
3 EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UMA VISÃO MULTIDIMENSIONAL E MULTINÍVEL

Estudos recentes têm destacado a natureza multidimensional das atividades desempenhadas por empreendedores sociais frente a um ambiente que se apresenta cada vez mais complexo e competitivo (e.g. MORT et al., 2003; WEERAWARDENA; MORT, 2006). De acordo com Mort et al. (2003) o empreendedorismo social pode ser considerado como um constructo multidimensional,

isto é, formado pela intersecção de um número de características interrelacionadas. Os quatro aspectos destacados por eles, representados na Figura 1, são: (1) capacidade de identificação de

uma oportunidade social; (2) comportamento empreendedoramente virtuoso; (3) capacidade de julgamento; e (4) tolerância a riscos, proatividade e capacidade inovadora.

Figura 1 – Constructo multidimensional do empreendedorismo social



Fonte – adaptado de Mort et al. (2003)

Para Mort et al. (2003), os empreendedores sociais caracterizam-se por uma grande habilidade em reconhecer e tirar vantagem das oportunidades sociais do ambiente ao seu redor. Em segundo lugar, eles são “virtuosos”, possuindo uma missão em torno da criação de valor social, exibindo diversas virtudes e sendo capazes de conduzir os seus seguidores de forma apaixonada em torno da missão defendida. Em terceiro lugar apresentam uma capacidade de fazer julgamentos balanceados frente à complexidade de seu contexto. E, finalmente, empreendedores sociais também exibem no campo social características exibidas por empreendedores tradicionais no campo econômico, tais como a capacidade de inovar, a tolerância a riscos e proatividade.

Assim como o defendido por esses autores, no presente artigo o empreendedorismo social também é considerado como um constructo multidimensional, abrangendo em suas dimensões aspectos das faces empreendedora e social vistos acima. Ou seja, da face social considera-se o aspecto da motivação

por uma missão social e da face empreendedora considera-se: (a) a busca por oportunidades e geração de inovação, (b) a disposição para assumir riscos e tolerância à incerteza, (c) credibilidade e transparência na gestão de recursos e (d) visão, sendo esse último ligado à missão da face social.

Ao se avaliar comparativamente os aspectos propostos de cada face com as dimensões do modelo de Mort et al. (2003) tem-se que cada uma das características descritas como pertencentes às faces empreendedora e social do empreendedor social estão ligadas às dimensões propostas neste modelo. No Quadro 1 são apresentados os principais pontos coincidentes entre os aspectos descritos das faces do empreendedor social (empreendedora – A, B, C e D acima; e social – S) e as dimensões do modelo multidimensional (1, 2, 3 e 4 acima). Como se pode observar, por trás de um conceito de empreendedorismo social multidimensional existe em cada dimensão características empreendedoras e sociais interpenetradas.

Quadro 1 – Comparação entre aspectos e dimensões do empreendedorismo social

CARACTERÍSTICAS	ESTRATÉGIA DE MARKETING
(1) Capacidade de identificação de uma oportunidade social	<ul style="list-style-type: none"> • Busca por oportunidades (A) • Visualizar/Envisioning (A)
(2) Comportamento empreendedoramente virtuoso	<ul style="list-style-type: none"> • Missão (S) • Visão (D) • Engajar/Engaging (A)
(3) Capacidade de julgamento	<ul style="list-style-type: none"> • Credibilidade (C) • Transparência (C) • Engajar/Engaging (A) • Possibilitar/Enabling (A)
(4) Tolerância a riscos, pró-atividade e capacidade inovadora	<ul style="list-style-type: none"> • Inovação (A) • Disposição para riscos (B) • Tolerância a incerteza (B) • Busca por parcerias (C)

Logo, propõe-se aqui uma definição do empreendedorismo social como um processo multidimensional, que envolve a intersecção entre dimensões com características empreendedoras (face empreendedora) e sociais (face social). Ainda, considera-se o empreendedorismo social como sendo um processo multinível, o qual ocorre em nível individual, grupal e social.

O empreendedorismo social ao nível individual apresenta o empreendedor e os aspectos cognitivos envolvidos no processo de busca, identificação e aproveitamento de oportunidades, na criação de inovações e na construção de uma visão. Nesse ponto destacam-se os aspectos que contribuem para o desenvolvimento de características empreendedoras no empreendedor social, resultados da interação com diferentes indivíduos e ambientes ao longo de sua história, tais como: suas experiências na escola, universidade, trabalho, família; a interação com colegas de trabalho, familiares, ou mesmo desconhecidos; a observação do ambiente, as injustiças presentes neste, as falhas nos sistemas desenvolvidos para lidar com essas injustiças, de novas combinações possíveis de ambientes e processos na criação de algo novo, etc. Ou, como descrito por Bornstein (2007):

O empreendedorismo social não é sobre algumas pessoas extraordinárias salvando o dia para todo mundo. No seu nível mais profundo, trata-se de revelar possibilidades que estão atualmente invisíveis e liberar a capacidade dentro de cada pessoa para remodelar uma parte do mundo. Ele não requer uma educação de elite, o que exige é uma bagagem. O acervo de conhecimento no empreen-

dedorismo social vem, em primeira mão, do engajamento com o mundo (BORNSTEIN, 2007, p.19-20).

No nível grupal têm-se as interações do empreendedor social dentro da organização, dentro das quais está o papel desempenhado pelas capacidades do empreendedor como um líder. Nesse aspecto, o empreendedorismo social envolve um líder dotado de uma visão acerca do futuro da organização (DEES, 1998) e de uma habilidade em “contar histórias” (LEADBEATER, 1997), isto é, em conseguir propagar a missão visada por ele entre os outros colaboradores e “gerar o comprometimento” (WADDOCK; POST, 1991) destes com as ações e projetos sociais planejados através de sua capacidade comunicativa.

Ao nível social, tem-se o empreendedor social e sua organização envolvidos na busca e no estabelecimento de parcerias para aquisição de recursos (DEES, 1998; NICHOLLS, 2006) através de relações com outras organizações ou com uma rede de agentes. Dentro dessas relações as organizações socialmente empreendedoras ainda desenvolvem mecanismos de controle de seus projetos sociais de forma a manter a transparência frente seus parceiros (DEES, 1998). Ainda, é importante considerar, conforme ressaltado por Grenier (2006, p. 121), que o campo do empreendedorismo social “não é composto apenas por empreendedores sociais individuais, mas também por outras organizações e iniciativas que ajudam na promoção do empreendedorismo social” tais como instituições públicas e privadas, órgãos do governo, universidades, ONGS e as ações desenvolvidas por

cada um desses agentes. De forma que o envolvimento com diferentes agentes irá requerer do empreendedor social mecanismos uma adaptação às linguagens, símbolos e culturas dos diferentes ambientes e indivíduos com quem ele interage, onde o aprendizado desempenha um papel fundamental.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de a literatura sobre empreendedorismo social ter apresentado um crescimento nos últimos anos, ainda carece de consenso (THOMPSON, 2002; HARDING, 2004), mantendo-se difusa e fragmentada (MORT et al., 2003). Tal falta de consenso demonstra, conforme ressaltado por Nicholls (2010), que campo do empreendedorismo social se encontra atualmente em um estado “pré-paradigmático”, no qual existem poucas referências na área – atores que moldem os discursos e a lógica institucional do campo, e ainda, no qual a literatura, de forma geral, ainda carece de uma epistemologia clara.

Tendo isso em mente, buscou-se no presente artigo unir diferentes contribuições da literatura de empreendedorismo social (tanto as obras de autores pioneiros no campo, como Dees e Leadbeater, quanto às de autores contemporâneos) em torno de uma visão mais clara do empreendedorismo social, partindo do entendimento do que compõe o perfil do ator principal dessa corrente teórica: o empreendedor social. Foi proposto que este poderia ser descrito por duas faces interdependentes – uma empreendedora e outra social, a primeira contendo características que referentes às raízes do empreendedorismo social na escola empreendedora, que aproxima o empreendedor social

do comercial, e a face social, que o distingue e torna a literatura de empreendedorismo social um campo distinto e de múltiplas possibilidades de estudo.

Mair e Martí (2006) ao fazerem uma revisão acerca dos diferentes conceitos em torno do significado de empreendedorismo social ressaltariam que conhecimento no campo de empreendedorismo social pode ser aperfeiçoado e difundido através da contribuição de diferentes lentes teóricas. De modo semelhante, buscou-se no presente artigo alcançar um conceito mais abrangente do constructo “empreendedorismo social”, utilizando para tanto uma abordagem baseada em uma lente multidimensional e multinível. Para tanto foi proposta uma definição do empreendedorismo social como um processo multidimensional – envolvendo a intersecção entre dimensões com características empreendedoras (face empreendedora) e sociais (face social); e como um processo multinível – ocorrendo ao nível individual (empreendedor), grupal (organização) e social (interorganizacional/redes).

Por fim, também buscou-se através deste ensaio teórico contribuir para uma maior difusão dos estudos de empreendedorismo social no Brasil. Nesse aspecto, ressalta-se a importância de avaliar as atividades organizacionais não somente por seus aspectos econômicos – presentes nas características atribuídas ao empreendedor tradicional na literatura de estratégia – mas também por seus aspectos sociais que vêm à tona na consideração do perfil de empreendedores sociais. Espera-se que este breve olhar sobre o empreendedorismo social venha a inspirar futuros empreendedores a ver com outros olhos a realidade a sua volta e, quem sabe, dar maior atenção a sua “face social” na prática administrativa.

REFERÊNCIAS

- ASHOKA. Sobre a Ashoka. Disponível em: <<http://www.ashoka.org.br/sobre-a-ashoka/quem-somos/>>. Acesso em: 20 fev. 2012.
- AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and commercial entrepreneurship: same, different or both? **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v. 30, n. 1, p. 1–22, 2006.
- BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- BORNSTEIN, D. **How to change the world: Social entrepreneurship and the power of ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2004.
- CERTO, S.; MILLER, T. Social entrepreneurship: key issues and concepts. **Business Horizons**, v. 51, n. 4, p. 267–271, 2008.

DEES, J. **The meaning of social entrepreneurship**. Stanford University: Draft Report, for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, 1998a. Disponível em: <http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf>. Acesso em: 24 de jan. 2012.

_____. Enterprising nonprofits. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 1, p. 55–66, 1998b.

GRENIER, P. Social Entrepreneurship: Agency in a Globalizing World. In: NICHOLLS, A. (Ed.), **Social entrepreneurship: New paradigms of sustainable social change**. Oxford: Oxford University Press, 2006, p. 119–143.

HARDING, R. Social enterprise: the new economic engine? **Business and Strategy Review**, v. 15, n. 4, p. 39–43, 2004.

LEADBEATER, C. **The rise of the social entrepreneur**. London: Demos, 1997.

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

MINTZBERG, H. Strategy-Making in Three Modes. **California Management Review**, vol. 16, n. 2, p. 44–53, 1973.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia**. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MORT, G. S.; WEERAWARDENA, J.; CARNEGIE, K. Social entrepreneurship: Towards conceptualization. **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing**, v.8, n.1, p. 76–88, 2003.

NICHOLLS, A. Introduction: The meanings of social entrepreneurship. In: NICHOLLS, A. (Ed.), **Social entrepreneurship: New paradigms of sustainable social change**. Oxford: Oxford University Press, 2006, p. 1–35.

NICHOLLS, A. The Legitimacy of Social Entrepreneurship: Reflexive Isomorphism in a Pre-Paradigmatic Field. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 34, p. 611–633, 2010.

PEREDO, A; MCLEAN, M. Social entrepreneurship: a critical review of the concept. **Journal of World Business**, v. 41, p. 56–65, 2006.

PRABHU, G. Social entrepreneurship leadership. **Career Development International**, v. 4, n. 3, p. 140–145, 1999.

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

SHAW, E. Marketing in the social enterprise context: is it entrepreneurial? **Qualitative Marketing Research: an International Journal**, v. 7, n. 3, p.194–205, 2004.

_____.; CARTER, S. Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 14, n. 3, p. 418-434, 2007.

THOMPSON, J. The world of the social entrepreneur. **The International Journal of Public Sector Management**, v. 15, n. 5, p. 412–431, 2002.

_____.; ALVY, G.; LEES, A. Social entrepreneurship - a new look at the people and the potential. **Management Decision**, v. 38, p. 328–338, 2000.

WEERAWARDENA, J.; MORT, G. S. Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. **Journal of World Business**, v. 41, p.21–35, 2006.

YUNUS, M. Social Business Entrepreneurs Are the Solution. In: NICHOLLS, A. (Ed.), **Social entrepreneurship: New paradigms of sustainable social change**. Oxford: Oxford University Press, 2006, p. 39–44.

ZAHRA, S. et al. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. **Journal of Business Venturing**, v.24, p.519–532, 2009.