

AÇÕES PARA CAPACITAÇÃO DE EMPREENDEDORES SOCIAIS A PARTIR DE ESCOLAS DE NEGÓCIOS BRASILEIRAS E EUROPEIAS

Nubia Alves de Carvalho Ferreira
(UFSC)

Ramón Fisac
(UPM)

Ana Moreno Romero
(UPM)

Álvaro Guillermo Rojas Lezana
(UFSC)

Resumo

Desde o final da década de 1990, a emergência de inovações sociais, entre elas o empreendedorismo social, produz novas formas de tratamento e busca de soluções para os problemas sociais, surgidos devido ao fracasso dos governos e organismos estatais. Apesar do crescente interesse acadêmico sobre este campo de estudo, a definição de empreendedorismo social não é consenso e tem-se tornado mais complexa. Sobretudo quanto às linhas de investigação há que se considerar as diferenças entre autores norte-americanos e europeus, sendo que os primeiros adotam o termo do empreendedorismo social e os europeus assumem a linha da empresa social, que também possui diferentes interpretações, diferindo de país a país, sob diversas formas legais. Também emerge uma outra concepção de empresa social, a partir da proposição de Yunus (2008), diferente do conceito de empresa social baseada na economia social. Ademais, nos últimos dez anos inúmeras instituições e escolas de negócios tem ofertado programas de capacitação em empreendedorismo social, ao utilizar sua estrutura e expertise, consolidadas em suas experiências com formação de gestores e líderes empresariais. Assim sendo, este trabalho, resultado de uma parceria entre investigadores e professores da Universidade Politécnica de Madrid (UPM) e da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), pretende analisar os termos empresa social e empreendedorismo social e suas características bem como descrever alguns cursos e programas de capacitação de empreendedores sociais e seus elementos constituintes. Trata-se de trabalho de cunho exploratório, com abordagem qualitativa, e pesquisa em periódicos, livros, sites, papers. Resultante dessa

pesquisa, constata-se que apesar de divergentes em alguns aspectos, as diversas iniciativas para a busca da superação dos problemas sociais possuem elementos comuns, assim como os programas de capacitação das instituições e escolas de negócios analisadas.

Palavras-chaves: Empreendedorismo social; capacitação; escolas de negócios.

1. INTRODUÇÃO

Desde o final da década de 1990, a emergência de inovações sociais, entre elas o empreendedorismo social, produz novas formas de tratamento e busca de soluções para os problemas sociais, surgidos devido ao fracasso dos governos e organismos estatais em satisfazer as necessidades sociais, da maior liberalização dos mercados, das novas tecnologias (MOREIRA; URRIOLAGOITIA, 2011; NICHOLS, 2006; ZAHRA ET AL, 2008; BULL, 2008).

Apesar do crescente interesse acadêmico sobre este campo de estudo, a definição de empreendedorismo social não é consenso e tem-se tornado mais complexa, sobretudo devido à tipologia de empreendimentos sociais criados e da emergência de variadas linhas de investigação acadêmicas (MAÍR; MARTI, 2006; PEREDO; MCLEAN, 2006; ZAHRA ET AL, 2009).

Sobretudo quanto às linhas de investigação há que se considerar as diferenças entre autores norte-americanos e europeus, sendo que os primeiros adotam o termo do empreendedorismo social e os europeus assumem a linha da empresa social (HUYBRECHTS; DEFOURNY, 2010).

O termo empresa social também possui diferentes interpretações, diferindo de país a país, sob diversas formas legais, específicas a cada país, mas conformada na tradição da economia social europeia (FISAC ET AL, 2011). Estes autores também apontam para uma outra concepção de empresa social, a partir da proposição de Yunus (2008), e afirmam que essa iniciativa propõe um novo modelo de atuação, com características diferentes da empresa social baseada na economia social europeia.

Ademais, constata-se que nos últimos dez anos inúmeras instituições e escolas de negócios tem ofertado programas de capacitação em empreendedorismo social, ao utilizar sua estrutura e expertise, consolidadas em suas experiências com formação de gestores e líderes empresarias. São instituições como a Ashoka e a Fundação Skoll, e escolas de negócios como ESADE (Espanha), INSEAD(França), Universidade Santa Clara (Estados Unidos) e Fundação Dom Cabral (Brasil).

Assim sendo, este trabalho, resultado de uma parceria entre investigadores e professores da Universidade Politécnica de Madrid (UPM) e da Universidade Federal de

Santa Catarina(UFSC), pretende analisar os termos empresa social e empreendedorismo social e suas características bem como descrever alguns cursos e programas de capacitação de empreendedores sociais e seus elementos constituintes. Trata-se de trabalho de cunho exploratório, com abordagem qualitativa, e pesquisa em periódicos, livros, sites, papers.

Resultante dessa pesquisa, constata-se que apesar de divergentes em alguns aspectos, as diversas iniciativas para a busca da superação dos problemas sociais possuem elementos comuns, assim como os programas de capacitação das instituições e escolas de negócios analisadas.

O trabalho está dividido em 5 partes, e sendo esta introdução a primeira. Na parte seguinte, retratam-se os métodos e as técnicas de pesquisa adotados. Na terceira seção, são apresentadas as duas visões conceituais do termo empresa social e de empreendedorismo social. Na seção seguinte, discute-se a capacitação de empreendedores sociais e relatam-se as instituições e escolas de negócios que a promovem. As considerações são apresentadas na quinta seção, bem como as referências utilizadas.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para Diehl; Tatim (2004) a metodologia permite escolher a melhor forma de abordar um problema específico. Collins; Hussey (2005) afirmam que a metodologia é considerada a maneira global de analisar o processo de pesquisa e que o paradigma adotado tem implicação direta para com a metodologia que a ser utilizada.

Neste trabalho, o paradigma de pesquisa adotado é o qualitativo também denominado fenomenológico. Segundo Godói; Balsini (2006 apud Merrian, 2002) este tipo de pode ser considerado como um conceito “guarda-chuva”, pois comporta diferentes formas de pesquisa. Da mesma maneira, Diehl; Tatim (2004) consideram que estudos qualitativos podem descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis.

Quanto aos objetivos trata-se de pesquisa exploratória, pois tal como Cauchick Miguel (2010) e Diehl; Tatim (2004) argumentam, este tipo de pesquisa permite maior familiaridade com o problema investigado, com vistas a torna-lo mais explícito. Para este trabalho, foram realizadas pesquisas em sites, periódicos e livros, visando a construção da fundamentação teórica e a coleta de dados e informações.

3. CONCEITOS DE ECONOMIA SOCIAL, EMPRESA SOCIAL E

EMPREENDEDORISMO SOCIAL: TERMOS DISTINTOS, MESMO OBJETIVO

Na revisão da literatura realizada como a primeira etapa da investigação, constatou-se que existem muitos termos que tentam explicar a realidade e propostas semelhantes, quando falamos de empreendedorismo social e empresa social. O empreendedorismo social é um guarda-chuva amplo que inclui iniciativas empresariais (compra e venda de bens e serviços) e outras organizações voltadas para assistência e cuidados sociais e que não embasam seu funcionamento na geração de renda própria.

Uma análise do primeiro conjunto de iniciativas (tema deste artigo) mostra que não há uma noção ambígua de "empresa social". Há diferentes interpretações do termo, sendo que eles são condicionados não só pela escola de pensamento econômico originária, mas também pelo contexto a que se aplica. Neste sentido, a "empresa social" pode referir-se às iniciativas que vêm de realidades sociais muito diferentes, com pressupostos diferentes.

Muitas vezes, a "empresa social" vem da tradução de termos diferentes em inglês que têm nuances diferentes: "negócio social", "empresa social", "risco social" ou "empresa social". Essa ambigüidade é explicada, em parte, em diferentes contextos, objetivos e tradições culturais que são observadas em diferentes regiões. Neste artigo nos concentramos em três tendências principais detectadas na investigação e que respondem bem a diferenças contextuais: a economia social europeia, a empresa social em economias emergentes e o empreendedorismo social, especialmente relevante na América Latina.

Esta diferença de abordagem não implica que haja uma melhor ou pior definição de empresa social, mas que ambas partem da mesma motivação aplicada em dois contextos diferentes, em que as regras do jogo são totalmente diferentes. Portanto, é possível e desejável para identificar elementos e princípios subjacentes em ambas abordagens, que ajudam a construir organizações que competem em mercados com maior responsabilidade e compromisso com a melhoria das condições de vida e desenvolvimento humano.

3.1. ECONOMIA SOCIAL NA EUROPA

Embora o termo economia social tenha raízes históricas e distantes no tempo, estas organizações tem suas origens modernas do último quarto de século, quando a partir da crise do Estado de Bem-Estar social e dos sistemas econômicos mistos, diferentes países europeus mostraram interesse em formas de economias mais responsáveis (CEPES, 2010).

A economia social abrange um amplo espectro de organizações, que de acordo com seus objetivos e seus contextos, apresentam formas jurídicas e particularidades organizativas concretas. Em qualquer caso, todas as organizações da União Europeia partilham os mesmos valores fundamentais que são divididos em 5 elementos (CEPES, 2010): 1) organização democrática, autonomia e gestão independente, 2) a primazia do trabalho e dos trabalhadores sobre o capital; 3) distribuição dos benefícios / resultados com critério coletivo, 4) a solidariedade com o meio ambiente e 5) orientação para a coesão social. Se pode definir empresas sociais como "as instituições privadas sem fins lucrativos que fornecem bens e serviços directamente relacionados com o seu objetivo explícito de beneficiar a comunidade. Estas organizações contam com dinâmicas coletivas que envolvem diferentes tipos de partes interessadas em seus órgãos de gestão [...]" (BORZAGA; DEFOURNY, 2001).

Entre eles existem duas visões relevantes ao conceituar este termo. Por um lado, a tradição continental europeia coloca a empresa social "na interseção do mercado, das políticas públicas e da sociedade civil" para sublinhar a hibridização dos recursos que ele utiliza: a renda das vendas da sua atividade, as taxas cobradas de seus membros ou usuários, subvenções públicas, doações privadas, e assim por diante. Além disso, a tradição anglo-saxônica (Reino Unido, principalmente) define empresas sociais como organizações sem fins lucrativos, mais orientadas para o mercado e que seguem estratégias de geração própria de renda.

A partir deste quadro geral, cada país da União Europeia adota a sua abordagem particular. Esta divide-se em muitas formas legais, específicas a cada país para atender diferentes necessidades. A definição de empresa social em cada país é um reflexo do modelo de prestação de serviços (público, privado, misto), o conceito de Bem-Estar Social e da evolução dos papéis desempenhados pelo Estado e sociedade civil.

A economia social na União Europeia é atualmente mais de 10% de todas as empresas europeias (dois milhões de organizações) que geram cerca de 6% do emprego total no território (CEPES, 2010). Dada a sua importância devida à contribuição para uma economia sustentável e enraizada no território, a Comissão Europeia concluiu que a economia social é uma ferramenta importante para melhorar a coesão territorial e a luta contra graves problemas sociais. Portanto, no final de 2011 lançou a Iniciativa Empresarial Social (Comissão Europeia, 2011) com o objetivo de promover a inovação social e reconhecer este tipo de organização que pode contribuir para a construção de uma Europa mais responsável e sustentável.

Os pilares conceituais sobre as quais repousa a economia social não corresponde exatamente aos princípios da empresa social em outros lugares e isso tem implicações para o nível organizacional. Em particular, há três fatores importantes na economia social que complementam o modelo de empresa social para os países emergentes: 1) um quadro institucional (agentes, mecanismos, redes) em que se desenvolvem iniciativas, 2) formas jurídicas adaptadas à cada realidade social específica e orientada a garantir a entrega de valor e tomada de decisões democráticas e 3) a existência de apoios (principalmente econômicos), que permitem a sustentabilidade das iniciativas.

3.2. EMPRESA SOCIAL NOS PAÍSES EMERGENTES

Nos últimos anos tem surgido nos países emergentes novos modelos de organizações que promovem a criação de oportunidades para o desenvolvimento e tem como objetivo a melhora dos padrões de vida das pessoas que sofrem exclusão social e econômica (Bornstein, 2004). Estas são iniciativas que propõem um negócio motivado não apenas por finalidade lucrativa, mas devido a existência de um problema social não tratado. Nas palavras de Yunus (2008) "onde há um problema social, existe uma empresa social". Estes modelos compartilham a visão de resolver um problema social através de negócios como a "cadeia de valor híbrido" (Drayton, 2006), "negócios inclusivos" (SNV, 2008; SEKN, 2010) e "os mercados na Base da Pirâmide (BOP)" (Prahalad, 2005), e uma abordagem mais ampla, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) (MORENO ET AL, 2009).

O núcleo mais ativo desse tipo de empresa social pode estar localizado em países emergentes, onde tem havido algum tipo de influência anglo-saxônica e, portanto, é particularmente relevante a iniciativa privada (Índia, Bangladesh, Paquistão, Quênia e na Tanzânia e outros países emergentes da Ásia, Oriente Médio ou na África). Muitas destas empresas são lançadas por pessoas que foram formadas em universidades européias ou americanas (ELKINGTON; HARTIGAN, 2009).

Nesta comunicação se presta especial atenção à iniciativa do professor Yunus, fundador do Grameen Bank de Bangladesh e Prêmio Nobel da Paz, construída como uma solução de mercado para combater a pobreza e resolver problemas sociais, a fim de identificar seus elementos mais interessantes e inovadores, considerando o potencial para resolver problemas sociais, tanto em países do Norte como do Sul. Este modelo de empresa social tem sido estudada em profundidade pela equipe de pesquisa para identificar suas

principais particularidades organizacionais e contextuais (FISAC ET AL, 2011).

A partir de Yunus (2008), podemos definir as empresas sociais como unidades produtivas auto-sustentáveis orientadas para a obtenção de benefícios sociais na realização de uma atividade econômica para melhorar a vida de grupos excluídos e proporcionar oportunidades de desenvolvimento econômico e humano. É característico dessas empresas sociais um ambiente com certa falta de proteção legal e um objeto de negócio que geralmente envolve o fornecimento de bens e serviços básicos que a maioria da população não tem acesso (PRAHALAD, 2005).

Se trata de uma unidade produtiva auto-sustentável cujo objetivo é otimizar os benefícios sociais no exercício de uma atividade que visa melhorar as condições de vida e possibilitar o desenvolvimento econômico e humano dos grupos excluídos. Este modelo organizacional combina uma série de características que a tornam única:

- Resolução de uma problemática social, ao oferecer oportunidades para o desenvolvimento econômico e humano de grupos desfavorecidos (acesso a bens básicos, emprego, formação, acesso à propriedade, crédito, etc.);

- Orientação para as necessidades dos grupos da “Base da Pirâmide” ou em risco de exclusão. A empresa é definida como "de baixo para cima", e integrada na realidade espacial e cultural de seu objetivo coletivo;

- Estratégia e enfoque empresarial, uma vez que são soluções de mercado baseadas em critérios de eficiência e competitividade com geração própria de renda;

- Benefício social a frente do benefício econômico. Os produtos e serviços da empresa podem e devem gerar benefícios econômicos para garantir a sua viabilidade, mas este não será o critério pelo qual serão medidos seus resultados. Seu desempenho será avaliado de acordo com o benefício social gerado;

- Interação estreita com a base da pirâmide. A integração da comunidade local é um elemento chave de sucesso da empresa social, já que permite a apropriação do projeto pelos beneficiários, sendo uma via de comunicação para identificar suas reais necessidades, a abertura de novos canais para desenvolver a atividade e o acesso a recursos locais de alto valor;

- Gestão independente e auto-sustentável já que as empresas sociais não dependem ou limitam as doações e subvenções, sendo que geram as receitas necessárias para desenvolver suas atividades e permitir o seu crescimento e a melhora de maneira auto-sustentável.

3.3.EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Empreendedorismo social é considerada uma expressão atual e que para Dees (2001) significa a combinação de uma missão social com uma disciplina ligada à gestão, à inovação. Este mesmo autor afirma que empreendedores sociais são necessários para o desenvolvimento de novos modelos de negócios para um novo século.

Este termo surgiu nos anos 1980, com Bill Drayton e a constituição da Ashoka para financiar inovações sociais, em todo o mundo, e Eduardo Skloot, com a criação de uma consultoria para ajudar organizações sem fins lucrativos a explorar novas fontes de renda (WOLK, 2007; DEES, 2007).

Phils et al (2008) afirmam que a inovação social é a melhor via para o entendimento e a produção de mudanças sociais duradoras, sendo mais eficaz, eficiente e sustentável que outras soluções já conhecidas para criar valor para a sociedade como um todo e não só para os indivíduos.

Empreendimento Social, segundo Ashoka-Mc Kinsey & Company (2001, p.17) possui ciclo de vida próprio, e que “se inicia com a percepção de um problema social e a busca de soluções”, ao qual se segue a fase de teste da solução e sua implementação no público específico ou na comunidade. A seguir, inicia-se um período no qual o empreendedor social enfrenta os obstáculos para a obtenção dos primeiros resultados sociais na comunidade.

A terceira fase é aquela da institucionalização, em que ocorre a consolidação do modelo proposto para a solução do problema social. É a fase mais longa, em que o empreendedor social deve estruturar-se para obter impacto social e construir sua sustentabilidade a longo prazo. Afinal, o empreendimento alcança a maturidade quando o modelo gerador da solução para um problema social foi estabelecido e pode ser replicado em outros locais (ASHOKA-McKINSEY & COMPANY, 2001).

Dees e Anderson (2006) afirmam que um empreendimento social se difere de uma organização sem fins lucrativos por utilizar métodos empresariais, com vistas a criar novas formas de alcançar objetivos sociais de forma inovadora, ao combinar métodos do mundo empresarial e do setor não lucrativo para criar valor social. Os mesmos autores estabelecem limites, em que de um lado estão os empreendimentos totalmente filantrópicos, e de outro lado os empreendimentos totalmente econômicos e situam o empreendimento social no centro desses limites, como um *continuum*, pois entendem que um empreendimento social deve criar

valor social e econômico (MOREIRA; URRIOLAGOITIA, 2011).

Ainda para Moreira e Urriolagoitia(2011) existem autores que afirmam que para conceituar empreendedorismo social deve-se examinar as características dos indivíduos que iniciam estes empreendimentos (Mair e Martí, 2006; Drayton, 2002; Roper e Cheney, 2005; Waddock e Post, 1991). Outros autores centram-se na comunidade, no coletivo (PEREDO; CHRISMAN, 2006; TAPSELL; WOODS, 2008).

Neste trabalho adota-se a primeira vertente apontada, das características do empreendedor social, considerando-se que este reconhece uma oportunidade para inovar e provocar uma mudança social positiva, desenvolve uma forma de ação para produzi-la, inclusive correndo riscos e adota características empreendedoras como capacidade de liderança, visao, fibra ética muito forte, paixao para alcançar sua visao, criatividade, qualidade empreendedora entre outras elencadas (MAIR; MARTÍ, 2006; DRAYTON, 2002; ROPER; CHENEY, 2005; WADDOCK; POST, 1991).

A título de síntese desta seção, pode-se considerar que as duas visões de empresa social, a de tradição europeia e a de economias emergentes, e o empreendedorismo social tem o mesmo objetivo: atuar para solucionar problemas sociais, diferindo quanto às formas das organizações. De mesma forma, também o enfoque muda, sendo que na economia social são os grupos de pessoas; na empresa social de economias emergentes as organizações e no empreendedorismo social as pessoas, os empreendedores sociais.

Nesse sentido, instituições e escolas de negócios têm proposto e atuado na capacitação de Empreendedores Sociais. Sao instituições como a Ashoka e a Fundação Skoll, e escolas de negócios como ESADE (Espanha), INSEAD(França), Universidade Santa Clara (Estados Unidos) e Fundação Dom Cabral (Brasil). Tais organizações baseiam-se em sua experiência e expertise, ao propiciar conhecimento, acesso a possíveis investidores e fomentadores, assessoria e a construção de uma rede de contatos, o que pode colaborar para a sustentabilidade desses empreendimentos sociais.

Na seção seguinte são retratadas algumas das instituições e escolas de negócios que realizam essas capacitações e seus elementos constitutivos.

4. CAPACITAÇÃO DE EMPREENDEDORES SOCIAIS

Nos últimos dez anos tem surgido diferentes programas e metodologias para a capacitação e formação de empreendedores sociais em todo o mundo e que demonstran o foco

deste movimento centrado na pessoa como elemento fundamental da iniciativa social. A maioria destes programas propõe desenvolver capacidades empreendedoras convencionais (Dorado, 2006) como base para garantir a sustentabilidade dos empreendimentos sociais.

Das organizações que atuam em todo mundo, cabe destacar a Ashoka, pioneira, com 30 anos de existência, e que oferece ao empreendedor meios econômicos para dedicar-se completamente a sua iniciativa assim como capacitação e uma rede de contatos para aumentar sua escala. Está presente em 60 países, nos cinco continentes. Os empreendedores sociais são selecionados a partir de cinco critérios: inovação, perfil empreendedor, criatividade, potencial de impacto social e fibra ética.

Igualmente, a Fundação Skoll, desde 1999 tem um programa que adota critérios de seleção específicos: demonstração de potencial de impacto, capacidade de inflexão, inovador, que atenda um problema social específico, e seja sustentável. Oferece como apoio à instituição escolhida três anos de formação, e participação em sua rede mundial de empreendedores sociais. Esta fundação premia anualmente empreendedores sociais, após uma seleção, compartilha instrumentos e ferramentas com outras instituições parceiras.

A Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE), juntamente com BBVA, criaram em 2011 o programa Momentum Project, que visa a formação, a assessoria e o apoio a empreendimentos sociais de forma a melhorar os projetos e multiplicar seu impacto social e econômico. É considerado um ecossistema de apoio ao empreendedor social. Esse ecossistema é composto por estudantes e ex-alunos da ESADE, diretores do BBVA, outras pessoas e instituições. É um programa com edição anual, com duração de 10 meses, com um processo de seleção em três fases, e dois filtros, com critérios de seleção determinados. São escolhidos dez empreendimentos sociais que tenham demonstrado sua viabilidade, capacidade de impacto e potencial de crescimento.(ESADE, 2012). Tem como aliados especializados Ashoka e Fundação Skoll e inspira-se em Global Social Benefit Incubator (GSBI), da Universidade de Santa Clara(EUA).

O GSBI é um programa do Centro para a Ciência, Tecnologia e Sociedade, da Universidade de Santa Clara, localizada no Vale do Silício, California (EUA), criado em 2003 para capacitar empreendedores sociais e combina ofertas on-line, experiência e desenvolvimento de habilidades. Apresenta cinco critérios de seleção. O tempo de capacitação também dura 10 meses, e começa em janeiro de cada ano, com inscrição pelo site da Fundação Skoll, no link Social Edge e a realização de três exercícios on-line com orientação de estagiários de administração. São selecionados em torno de 20 bolsistas que a

seguir realizam outros seis exercícios complementares, com a ajuda de mentores(executivos) em cinco meses, com atividades on-line. Em agosto, os participantes participam de duas semanas intensivas de aulas e orientações de especialistas, finalizam e apresentam formalmente seu plano de negócios.

O Institut Européen d'Administration des Affaires(INSEAD) criou o INSEAD Social Entrepreneurship Programme (ISEP) em 2005 partir de sua sede, em Fontainebleau, França. Abrange educação, construção de uma rede e pesquisa, ao combinar teoria e prática, equilibrando conhecimento do corpo docente em empreendedorismo social com discussões e reflexões por especialistas. Centra-se nas competências empresariais e estruturas necessárias para ajudar a crescer o empreendimento social e melhorar sua eficácia e impacto social. O programa é aberto a empresários e executivos ou organizações que trabalhem pela promoção do bem comum. Para participar os candidatos devem ser líderes ou exercer atividades relacionadas com questões sociais, em organizações com ou sem fins lucrativos e realizar um investimento. Conta com a participação de empreendedores sociais de instituições como a Ashoka e Fundação Schwab.

No Brasil também existem experiências de capacitação e desenvolvimento de metodologias para empreendimentos sociais como é o caso da Fundação Dom Cabral (FDC), com sua metodologia *Parceria com Organizações Sociais* (POS). Este programa foi criado em 2009, a partir do Programa Parceiros pela Excelência (PAEX), uma metodologia com 15 anos de experiência e aplicada a empresas de médio porte. A FDC oferta sua experiência em gestão de empresas e de formação de executivos para organizações sociais por meio do intercâmbio de experiências, em que modelos de gestão são discutidos e são colocadas em prática ferramentas gerenciais e estratégicas. Para participar, a organização social deve assinar termo de adesão e realizar investimento anual. Tem duração de até dois anos, prorrogáveis por igual período. A tabela 1.1 apresenta uma síntese das instituições analisadas.

Tabela 1.1 Comparativa entre programas de capacitação de empreendedores sociais

Características	Ashoka	F. Skoll	FDC	GSBI	ESADE	INSEAD
Critérios de seleção	- Inovação - Perfil empreendedor - Criatividade - Potencial de impacto social - Fibra ética	- Potencial de impacto - Infleção - Inovação - Problema social específico - Sustentabilidade	- Definição do objeto, estrutura e funcionamento, direitos e deveres das partes, prazo, valor do investimento anual e questão de rescisão e foro.	- Potencial de impacto na Base da Piramide(BOP), - Demonstração desse impacto para BOP, - Potencial de escalabilidade e auto-sustentação, - Realizar exercícios iniciais e participar de demais atividades	- Equipe de trabalho, - impacto social comprovado - Atividade real no mercado, - Situado na Espanha, - Inovador e auto-sustentável, -Comprometimento dos líderes; -Capacidade de ampliar-se	- Ser executivo, empresário ou organização que trabalha para o bem-comum
Requisitos do empreendimento	Em funcionamento	Três anos de funcionamento	Em funcionamento	Sem requisitos	Em funcionamento	Sem exigências

Duração da capacitação	Variável	3 anos	2 anos	10 meses	10 meses	Uma semana
Tipo de assistência	- Viabilidade da proposta - Salário do empreendedor por três anos	- Prêmio econômico - Investimento - Dois programas: Forum Mundial e Social Edge.	- Específica em cada organização - Planificação estratégica - Ferramentas de gestão cotidianas.	- Mentoring, - Bolsa, - Duas semanas de aulas, - Acompanhamento por executivos e especialistas	- Mentoring, - Formação,	- Fomação, -acompanhamento
Compromisso do empreendedor	- Dedicção exclusiva	Dedicção ao empreendimento	Necessidade de investimento.	Dedicção do executivo e investimento	Dedicção do executivo	Necessidade de investimento
Rede de empreendedores	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim

Constata-se que alguns critérios são comuns, com destaque a capacidade de atender a um problema social, a inovação, fibra ética do empreendedor. Também os requisitos quanto ao tempo de funcionamento do empreendimento são usuais, além da necessidade de dedicação do empreendedor social, sendo o período de formação bem variável.

Também a utilização de assessoria (mentoring) de executivos de organizações parceiras, da oferta de conhecimentos específicos de gestão e da construção de rede de empreendedores sociais como forma de colaborar para a sustentabilidade dos empreendimentos iniciados. Destaca-se a exigência, em termos de tempo de funcionamento, da organização social, o que, em parte, já demonstra a possibilidade de êxito do negócio e também mostra a firmeza de propósito do empreendedor social e sua capacidade de provocar mudança social.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que conclui, a partir da investigação realizada, é que independentemente do país e da aplicação do conceito de empresa social e empreendimento social, as escolas de negócios e outras instituições estão desenvolvendo programas de capacitação de empreendedores sociais que focam a figura do empreendedor social, considerado o elemento chave para que iniciativas desse tipo se iniciem.

Os enfoques de economia social, empreendimento social e empresa social analisados se mostram complementares já que são respostas que a sociedade está dando à problemática social, em contextos diferentes (culturais, institucionais, sociais, económicos). A tabela 1.2 apresenta uma comparação uma comparação entre os enfoques estudados.

A tabela 1.2 sintetiza os enfoques abordados.

Tabela 1.2 Comparativa entre enfoques

Elemento	Economia social	Empreendimento social	Empresa social
----------	-----------------	-----------------------	----------------

Região prioritária	Europa	América Latina	Países emergentes de tradição anglosaxona
Enfoque	Grupo de pessoas	Empreendedor	Organização
Inovação social	Não necessariamente	Sim	Sim
Orientação social principal	Aspectos organizativos	Proposição de valor	Produto/serviço
Decisão	Democrática	Empreendedor	Equipe diretiva
Forma jurídica	Várias formas	Formas variadas	Empresas mercantis

Considerando que na visão do empreendedorismo social o enfoque é no empreendedor, as ações de algumas instituições e escolas de negócios visando capacitar os empreendedores se justifica e se mostra condizente com o conceito de empreendimento social, que é como um negócio que procura provocar mudança social. Quanto mais se colabora com a sustentabilidade desses empreendimentos, mais se garante que atinjam os objetivos a que se propõem.

Ressalta-se ainda que as instituições e as escolas de negócios colaboram entre si, tornam-se parceiros em ações em prol desses empreendedores e de seus empreendimentos sociais, e demonstram alinhamento em algumas outras ações, como a utilização de mentoring e construção de redes, como um suporte aos negócios sociais, após a capacitação dos empreendedores.

REFERÊNCIAS

- ASHOKA-McKINSEY & COMPANY. Ashoka Empreendedores Sociais e McKinsey & Company, Inc. Empreendimentos Sociais Sustentáveis: como elaborar planos de negócios para organizações sociais. São Paulo: Peirópolis, 2001
- BORNSTEIN, D. Cómo cambiar el mundo. Los emprendedores sociales y el poder de las nuevas ideas. Editorial Debate, Barcelona, 2004
- BORZAGA C, DEFOURNY J. (eds) The emergence of social Enterprise. Routledge, London, 2011
- BULL, M. challenging tensions: critical, theoretical and empirical perspectives on social enterprise. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 14(5), 268-275

CAUCHICK MIGUEL, P.A. Adoção do Estudo de caso na Engenharia de Produção. *In: Metodologia de pesquisa em Engenharia de produção e gestão de operações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CEPES (2010) La economía social en España 2009-2010. Confederación de Entidades de Economía Social, Madrid

COLLIS, J.; HUSSEY, R. Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005

COMISSION EUROPEA. Comunicación 682 sobre Social Business Initiative. Creating a favourable climate for social enterprises, 2011

DEES, J. G. The meaning of “social entrepreneurship”. *Center for the Advancement of Social Entrepreneurship*. Fuqua School of Business, Duke University, Durham, 2001. Disponível em: www.fuqua.duke.edu/centers/case/ [versão original 1998]

_____. Taking social entrepreneurship seriously. *Society*, 44(3), 2007. p. 24–31.

DEES, J. G.. & ANDERSON, B. B. *Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought*, Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field, Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action (ARNOVA). 2006.

DEFOURNY;J.; NYSSSENS, M. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences. Second EMES International Conference on Social Enterprise. University of Trento, Italy, July, 1-4, 2009.

DIEHL, A.A.; TATIM, D.C. Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004

DORADO, S. Social entrepreneurial ventures: Different values so different processes of creation, no? *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 11(4), 2006. p. 319–343.

DERAEDT, E. Social Enterprise: A Conceptual Framework. Katholieke Universiteit Leuven working paper. Leuven, 2009

DRAYTON, W. Everyone a changemaker. Social entrepreneurship’s ultimate goal. *Innovations* Winter 2006. MIT Press, Boston

_____. The citizen sector: becoming as entrepreneurial and competitive as business. *California Management Review* 44 (3), pp120-132. 2002

ELKINGTON, J.; HARTIGAN, P. Empreendedores Sociais: o exemplo incomum das pessoas que estão transformando o mundo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009

ESADE. Momentum-Project. Available: <http://momentum-project.org/es/sobre-momentum-project/>. 2012

FISAC, R. et al. La empresa social: revisión de conceptos y modelo para el análisis organizativo. *Revista Española del Tercer Sector* 17, enero-abril 2011, Madrid, pp 41-66

GODOI, C.K.; BALSINI, C.P.V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. In: GODOI, C.K, BANDEIRA-DE-MELLO, R. E SILVA, A.B.(ORGS.) Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006

HUYBRECHTS, B.; DEFOURNY, J.. Exploring the diversity of fair trade social enterprises. Centre for Social Economy, University of Liege, Bélgica. Work Paper n. 10/02, 2010. Disponível em: < http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/Working_Papers/WP_10-02_Huyb_and_Defourny_WEB.pdf .. Acesso em 29.06.2011.

Ley 5/2011 de Economía Social (2011, 29 de marzo). Boletín Oficial del Estado 76 Sec. I: 33023

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

MOREIRA, P. ; URRIOLAGOITIA, L. El emprendimiento social. *Revista Española del Tercer Sector* 17, enero-abril.2011, Madrid pp 17-40

MORENO, A. M. et al. La responsabilidad social empresarial. Editorial Pirámide, Madrid, 2010

NICHOLLS, A. Social Entrepreneurship: New paradigms of sustainable social change, Oxford University Press, Oxford. 2006

PEREDO, A. M.; MCLEAN, M. Social entrepreneurship: A critical review of the concept, *Journal of World Business*, 41,1: 56-65. 2006

PEREDO, A. M.; CHRISMAN, J. Towards a theory of community-based enterprise. *Academy of management Review*, 31,(2), p. 56-65. 2006

PHILLS JR, J.A., DEIGLMEIER, K., MILLER, D.T. Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*. Fall, 2008, p. 34-43

PRAHALAD, C.K. *The Fortune at the bottom of the pyramid: Erradicating poverty through profits*. Wharton School Publishing, Philadelphia, 2005

ROPER, J.; CHENEY, G. Leadership, learning and human resource Management The meanings of social entrepreneurship today. *Corporate Governance*. vol. 5 no. 3. 2005, p. 95-104.

SEKN. Socially inclusive business. Engaging the poor through market initiatives in iberoamerica. Social Enterprise Knowledge Network. Harvard U Publishing, Cambridge MA, 2010

SNV. Negocios inclusivos. Iniciativas empresariales rentables con impacto en el desarrollo. World Business Council for Sustainable Development, Amsterdam, 2008

TAPSELL, P.; WOODS, C. A spiral of innovation framework for social entrepreneurship: Social innovation and the generational divide in a indigenous context. *Emergence; complexity and Organization*, 10 (3), 2008, p.25-34

YUNUS, M. *Un mundo sin pobreza*. Editorial Paidós, Barcelona, 2008

WADDOCK, S.; POST, J. Social entrepreneurs and catalytic change. *Public Administration review*.51(5).1991, p. 393-401

WOLK, A. M. Social Entrepreneurship & Government A New Breed of Entrepreneurs Developing Solutions to Social Problems. *The Small Business Economy: A Report to the President*, 2007, by The Small Business Administration, Office of Advocacy. 2007. Disponível em: <http://www.community-wealth.org/pdfs/news/recent-articles/01-08/report-wolk.pdf>. Acesso em 29.07.2011.

ZAHRA, S.A., GEDAJLOVIC, E., NEUBAUM, D.O. E SHULMAN, J.M. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing* 24, 2009, p. 519-532.

ZAHRA,S. A., RAWHOUSER, H., BHAWE, N. NEUBAUM,D. &HAYTON, J.
Globalization of social entrepreneurship opportunities. Strategic Entrepreneurship Journal, 2,
p.117-131. 2008.