

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL E SUAS CARACTERÍSTICAS: um estudo  
multicasos na cidade de Arcos/MG**

**SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND ITS CHARACTERISTICS: a multicase study  
in the city of Arcos/MG**

Beatriz Assis de Oliveira

IFMG – Campus Formiga

E-mail: [beatrizassisoliv@gmail.com](mailto:beatrizassisoliv@gmail.com)

Orientadora: Dra. Arlete Aparecida de Abreu

**RESUMO**

O empreendedorismo clássico é visto, na literatura, como aquele em que se utiliza recursos para gerar valor e obter lucros. O empreendedorismo social é definido como o comportamento de indivíduos que aplicam modelos do empreendedorismo comum, porém com o objetivo de criar valor social e resolver os problemas coletivos. Este trabalho teve como propósito delimitar as características de empreendedores sociais da cidade de Arcos/MG, por meio de uma pesquisa qualitativa realizada mediante a entrevistas semiestruturadas. Os dados coletados permitiram a identificação de 4 categorias centrais: Motivação para empreender; Visão de si como agente social; Gestão e planejamento e Marcas e recompensas. Desta forma, coragem, perseverança, esforço, dedicação, abdicação da sua vida pessoal, amor e vontade pela missão social foram características marcantes nos entrevistados. Além disso, é importante ressaltar aspectos como a fé e religiosidade como grandes motivadores no dia a dia dos empreendedores, especialmente em momentos de tomada de decisão. Sugere-se, como trabalhos futuros, a ampliação da amostra e melhor compreensão sobre as características gerenciais deste tipo de empreendedor.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Empreendedorismo Social; Características; Estudo multicasos.

**ABSTRACT**

Classical entrepreneurship can be understood, in the literature, as one in which resources are used to generate value and obtain profits. Social entrepreneurship is defined as the behavior of individuals who apply models of classical entrepreneurship, but the aim is creating social value and solving collective problems. This work aimed to delimit the characteristics of social entrepreneurs in the city of Arcos/MG, through a qualitative research carried out through semi-structured interviews. The collected data allowed the identification of 4 central categories: Motivation to undertake; View of yourself as a social agent; Management and Planning and Brands and Rewards. In this way, courage, perseverance, effort, dedication, abdication of their personal life, love and desire for the social mission where striking characteristics in the interviewees. In addition, it is important to emphasize aspects such as faith and religiosity as

great motivators in the daily lives of entrepreneurs, especially in decision-making moments. It is suggested, as future works, the expansion of the sample and better understanding of the managerial characteristics of this type of entrepreneur.

**Key-words:** Entrepreneurship; Social Entrepreneurship; Social Entrepreneurs; Characteristics; Multi Case Studies.

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é um tema que, no Brasil, apresenta avanço desde 1990, crescendo a cada ano como tema de pesquisa em trabalhos acadêmicos (DORNELAS, 2008). O interesse recente nesta discussão pode ser explicado por acontecimentos importantes como o desequilíbrio econômico, o que ocasionou o desemprego de muitas pessoas (DORNELAS, 2008).

Diante de um mercado extremamente competitivo, o empreendedorismo tornou-se uma boa forma das pessoas adquirirem renda e satisfação pessoal. Segundo Custódio (2011, p. 10) “o crescimento da competitividade no mundo dos negócios exige das empresas estratégias de negócios como o empreendedorismo, estratégia esta que pode levá-las a se destacar no mercado”. Desta forma, atualmente as pessoas precisam pensar em empreender levando em consideração que são os responsáveis pelo seu futuro (LOBATO; CARMO, 2009).

Como apontado pela pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* que analisa as atividades empreendedoras do mundo todo, “os empreendedores por necessidade são aqueles que iniciam um empreendimento autônomo por não possuírem melhores opções para o trabalho e então abrem um negócio a fim de gerar renda para si e suas famílias” (*Global Entrepreneurship Monitor*, 2011, p. 9). Segundo dados, no Brasil, especificamente em 2019, 26,2% dos empreendedores que iniciaram um negócio afirmaram ter sido motivados a começar devido à escassez de empregos (*Global Entrepreneurship Monitor*, 2019). É importante salientar que no mesmo ano, a Taxa de Empreendedorismo Inicial (TEA) obteve sua maior marca, equivalente a 23,3% no país (*Global Entrepreneurship Monitor*, 2019).

O empreendedorismo é um tema amplo, estudado a partir de diversos pontos de vista e, portanto, conceituado de várias formas. Perceber uma oportunidade e conseqüentemente criar um negócio para gerar capital pode ser compreendido como uma das perspectivas mais conhecidas, podendo ser admitido aqui como empreendedorismo empresarial. Segundo Melo Neto e Froes (2002, apud Mendonça, 2014, p. 67) trata-se de um “processo onde os indivíduos identificam ideias e oportunidades econômicas e atuam desenvolvendo-as, transformando-as em empreendimentos e, portanto, reunindo capital trabalho e outros recursos à produção de bens e serviços”. O aumento de pesquisas, publicações e conferências sobre o tema demonstra então a relevância desse assunto (CARMONA, 2018).

Quintão (2004) salienta que o empreendedorismo se associa à ideia de criação de valor e produção, pelo qual é possível otimizar recursos e trazer eficiência econômica em relação ao valor criado. Trata-se de “[...] um empresário que possui perseverança, tem energia, fixa metas e faz de tudo para alcançá-las. É inovador e criativo e principalmente conhece e gosta do que faz” (CUSTÓDIO, 2011, p. 12).

Contudo, uma nova perspectiva de empreendedorismo vem sendo abordada e nesta, o objetivo final da ação de empreender tem seu foco direcionado a benefícios que vão além do lucro, podendo ser compreendido como um movimento que renovará o Terceiro Setor (QUINTÃO, 2004). Pais e Parente (2015) apontam que os empreendedores sociais têm qualidades parecidas aos dos empreendedores, tidos como “clássicos”, diferenciando-se pelo

caráter social que os mesmos impõem em sua missão, pelo valor que desejam criar e pela perspectiva de mudança social em que se colocam.

O empreendedorismo social, segundo Dancin, Dancin e Matear (2010) é estabelecido como uma conduta que emprega princípios empresariais para solucionar problemas sociais. Portanto, entende-se que o que sustenta os empreendimentos sociais é a Economia Social, que tem sua conjuntura ligada ao Terceiro Setor (JESUS, 2014). Ivo e Pimentel (2019) explica que “as empresas do terceiro setor utilizam o modelo filantrópico como absoluto rótulo de donatário para que seja alcançado seu objetivo principal que é a causa de impacto social” (IVO; PIMENTEL, 2019, p.11).

Segundo Kornijezuk (2004), para os economistas, o empreendedor está ligado ao ato de inovação diante de uma oportunidade. Em contrapartida, os comportamentalistas associam esse indivíduo a características que lhe serão necessárias como sua criatividade e intuição: “inovadores, líderes, tomadores moderados de risco, independentes, criativos e criadores, dotados de autoconhecimento e autoconfiança, dotados de energia, tenacidade, tolerância à ambiguidade e incerteza” são alguns dos traços apontados (FISCHER, NODARI, FEGGER, 2008, p. 45).

Custódio (2011) afirma que há características que são fundamentais em um empreendedor, como: “a autoconfiança, foco em oportunidade, conhecer muitas pessoas, saber calcular e minimizar riscos, poder de persuasão e principalmente paixão pelo que faz” (p.13). Contudo, para Ivo e Pimentel (2019), há semelhanças entre as características de um empreendedor clássico para um empreendedor social, deixando claro que as únicas diferenças é que um visa o lucro enquanto outro o impacto social.

Segundo Minuzzi; Vargas; Fialho (2016) há pessoas que já tem características próprias ou que as desenvolvem com o tempo, que serão importantes na realização profissional. Mas isso não impede que uma pessoa que não as tenham ainda, não possa se tornar um empreendedor, se for direcionado à boas orientações e pessoas que possam prepará-lo.

Percebe-se, portanto, que não há uma uniformidade na literatura a respeito das características atribuídas a empreendedores sociais. Para contribuir com os estudos nessa área, o presente trabalho apresenta a seguinte pergunta de pesquisa: quais características podem ser delimitadas à empreendedores sociais? Justifica-se a necessidade do trabalho inicialmente devido a inclusão do empreendedorismo como disciplina não somente na área dos cursos de Administração, mas também com a sua abrangência em outros cursos, o que revela sua importância na atualidade (FISCHER, NODARI, FEGGER, 2008).

No que se diz respeito ao empreendedorismo social, o tema ainda está em desenvolvimento, com poucas contribuições científicas, pois, antigamente era visto como uma etimologia do empreendedorismo empresarial. No entanto, é preciso reconhecer que o empreendedorismo social possui características, princípios e valores próprios (BAGGIO; BAGGIO, 2014). Além disso, as características empreendedoras não seguem um único padrão de perfil, sendo assim, o empreendedor pode ser caracterizado pela forma como interage com o seu empreendimento ou o ambiente externo, podendo ser influenciáveis a mudanças econômicas ou também das tecnologias (CARMONA; MARTENS; FREITAS, 2020).

Afirma-se que essas características, auxiliam na criação de confiança internamente e externamente, e ocasiona na facilidade em ter habilidades para se fazer parcerias e participar de grandes redes (QUINTÃO, 2004).

Pretende-se, com este trabalho, contribuir com a literatura relacionada ao tema Empreendedorismo Social, especialmente no entendimento das motivações e características do empreendedor social. Procura-se, em termos práticos, auxiliar o processo de compreensão das motivações que regem a busca por entidades que geram benefícios sociais. Esse processo e a colaboração na construção de um campo teórico sobre o tema permitem o reconhecimento

destas entidades como organizações que necessitam de processos gerenciais para seus escassos recursos.

Este trabalho está subdividido em mais quatro partes: o referencial teórico, a metodologia, os resultados e discussões e a conclusão.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Empreendedorismo

Após a globalização muito se discute a respeito do termo empreendedorismo. Para Dornelas (2008) esse fenômeno é o que possivelmente impulsiona o ato de empreender, especialmente no Brasil. Para o autor os empreendedores são desafiados a criarem seus negócios visando a durabilidade dos mesmos, buscando torná-los competitivos, garantindo a sobrevivência de seu empreendimento no mercado. O empreendedorismo torna-se uma alternativa para contextos que têm sua importância no mundo moderno, como bem-estar social, qualidade de vida, evolução humana, equilíbrio da economia (NEVES; GUEDES; SANTOS, 2018).

Baggio & Baggio (2014) e Carreira et al. (2015) salientam que o empreendedorismo é um conjunto de condutas aptas a gerar riquezas e melhorar o desempenho para si e para a sociedade que o apoia e o pratica. O bom empreendedor é aquele que adiciona valor à sua atividade, preocupando-se com os recursos disponíveis, com vistas a agir de forma eficiente e eficaz. Além do empreendedor ser um indivíduo exigente, procurando por qualidade em toda atividade que for exercer, é alguém comprometido, que sabe ser persuasivo, formando uma rede de contatos, que com o passar dos tempos se tornarão grandes aliados na conquista dos seus objetivos (CARREIRA et al, 2015).

Drucker (2003) considera o empreendedor como um indivíduo capitalista, ciente e disposto a permitir os riscos que podem advir do empreendimento, sendo esses, riscos possíveis de ocorrer em qualquer atividade econômica e com quaisquer idealizadores que nelas estiverem envolvidos. Baggio & Baggio (2014) alerta que:

Os economistas percebem que o empreendedor é essencial ao processo de desenvolvimento econômico e em seus modelos estão levando em conta os sistemas de valores da sociedade, em que são fundamentais os comportamentos individuais dos seus integrantes. Em outras palavras, não haverá desenvolvimento econômico sem que na sua base existam líderes empreendedores (BAGGIO; BAGGIO, 2014, p.27).

Feger et al. (2008) corroboram da mesma opinião ao salientar que o empreendedorismo tem sido o ponto de interesse do público acadêmico organizacional por gerar empregos e renda. Além disso, os empreendedores podem ser compreendidos como os precursores para reduzir obstáculos entre comerciantes e questões culturais, expandindo melhor os conceitos econômicos (DORNELAS, 2008). Ainda de acordo com Feger et al. (2008) empreendedorismo:

[...] significa tomar iniciativa, organizar mecanismos sociais e econômicos, para transformar recursos e situações em algo prático e aceitar o risco ou o fracasso. Para os economistas, os empreendedores são aqueles que combinam recursos, trabalho, materiais e ativos, para tornar o seu valor maior que antes; é também aquele que introduz mudanças, inovações e uma nova ordem (FEGER et al., 2008, p.104).

Mainardi et al. (2018) aponta que no conceito comportamental, o empreendedorismo diz respeito a uma conduta psicológica, no qual a realização pessoal é buscada, um sonho é

idealizado e futuramente concretizado. Os empreendedores são pessoas com particularidades diferentes, encantadas pelo que realizam, portam-se de motivos únicos, buscando pelo destaque em seu meio, trabalhando e desejando serem reconhecidos e admirados (VALENCIANO SENTANIN; BARBOZA, 2005).

Por fim, para Baggio e Baggio (2014) “as atitudes do empreendedor são construtivas. Possuem entusiasmo e bom humor. Para ele não existem apenas problemas, mas problemas e soluções” (BAGGIO, BAGGIO, 2014, p.27).

## **2.2 Empreendedorismo Social**

A prática empreendedora começou a ser vista com outros olhos, deixando de ser visada por necessidade em obter renda, lucro, ou somente por vocação, voltando-se a empreendimentos que buscam resolver problemas sociais, sendo denominado, portanto, de empreendedorismo social. Parente e Quintão (2014) salientam que as características primordiais de uma empresa social se referem ao objetivo final ser o caráter social, ou seja, lidam com problemas sociais, seguem meios empresariais para produzirem um serviço, porém suas obtenções de renda se dão por meio de trabalhos voluntários ou benefícios públicos, privilegiam o interesse geral e não a obtenção de lucros como nas organizações capitalistas e tem capacidade de se desenvolverem em campos variados de atividades.

Cornélio et al. (2020) destaca que o empreendedorismo se divide entre combinar as necessidades do indivíduo com os recursos que a ele estão acessíveis. Deste modo, o autor considera que o empreendedorismo social está “inserido numa estrutura integrada, um meio de levar o desenvolvimento econômico de maneira sustentável às nações” (CORNÉLIO et al., 2020, p.1).

Segundo Dees (2001) e Parente et al. (2011) o empreendedorismo social pode ter seu surgimento explicado por erros do governo e de organizações que não conseguiram resolver os problemas sociais como a desigualdade de classe, desemprego, pobreza, preconceito, violência, criminalidade, dentre outros. Desta forma, tornou-se imprescindível o surgimento dos empreendedores sociais, pois estes apresentam modelos organizacionais mais modernos e que podem resolver estes percalços.

De acordo com Parente et al. (2011) “a apropriação do conceito de empreendedorismo pelo empreendedorismo social prende-se com a migração de características associadas àquele num espaço cuja finalidade não é a da acumulação da riqueza ou lucro” (PARENTE et al., 2011, p. 271).

Lima (2013) aponta o empreendedorismo social como um tipo de empreendimento que corresponde a um método do mercado capitalista com o social, equilibrando os objetivos econômicos e sociais. A autora afirma que as empresas sociais são classificadas também como organizações híbridas, ou seja, quando o efeito social sobressai perante a outros aspectos. O empreendedor social é apontado também por ela como o indivíduo que melhor sabe gerir a preocupação da missão social e o que melhor consegue equilíbrio das finanças da empresa social (LIMA, 2013).

A autora ainda salienta que nem sempre somente empresas sociais empreenderão, que empresas econômicas também podem ter ações sociais, podendo ser explicado devido ao convívio com voluntários, ou seja, o ato de ajudar não é centralizado a somente o grupo de empreendedores sociais (LIMA, 2013).

Nader et al. (2018) aponta que o empreendedorismo social não tem o foco em pretextos específicos como acontece no empreendedorismo clássico, e que no empreendimento desse tipo há condutas que se propõe em impactar localmente e globalmente. Contudo, por mais que os empreendimentos sociais comecem com um problema social de grande proporcionalidade, nada

impede que sejam passíveis de trabalharem em outros empreendimentos sociais com outros objetivos (NADER et al, 2018).

Rosolen; Tiscoski; Comini (2014) define este tipo de empreendedorismo como um valor social que é criado, e que, por meio da inclusão de algumas inovações, serviços ou produtos, poderá dar origem a uma revolução social. Para Vieira (2020) o empreendedorismo social expõe-se de forma contrária ao empreendedorismo clássico, pois ele traz consigo o foco nos valores humanos, o que não é considerado na ótica capitalista.

Segundo Melo Neto & Froes (2002 apud Junior; Lacerda, 2017) o empreendedorismo social não vem somente para resolver adversidades sociais, mas também para integralizar economia e sociedade, possibilitando bem-estar, e outros tipos de assistências além de sociais e culturais. Trata-se de um líder habilitado a unir os recursos individuais, privados e coletivos, que em sua junção serão possíveis de desenvolver e implantar soluções para os problemas da sociedade. O empreendedorismo social traz características do empreendedorismo comum, sendo pontos que serão utilizados em suas gerências e nas inovações implantadas, reaplicadas nos empreendimentos sociais para obtenção de melhores resultados ao atingirem seus objetivos fins (PEREIRA; LEIRIA, 2020).

A ideia defendida pelo empreendedorismo social é de transformação. Anastácio; Cruz Filho e Marins (2018) salienta que “uma parte da literatura sobre o tema identifica este tipo de empreendedor como um personagem heróico, um “lobo solitário” que, com características bem identificadas como a criatividade e o gosto pelo risco, leva adiante um propósito social” (ANASTÁCIO, CRUZ FILHO, MARINS, 2018, p. 177). Mesmo que o empreendedor social comece sozinho e já tenha um sonho idealizado, ele tem que compreender o empreendedorismo social como uma dedicação coletiva, pelo qual sabendo trabalhar em equipe conseguirá mais facilmente chegar aos seus objetivos iniciais (ANASTÁCIO, CRUZ FILHO, MARINS, 2018).

### **2.3 Características Comportamentais do empreendedor**

O entendimento tradicional de empreendedorismo é ligado ao sentido de inventar, criar, perceber oportunidades, valores, ter pontos de vista, que, aplicados acarretarão em lucros por meio de um novo empreendimento ou daqueles já efetivos. Nesse contexto, em muitas situações, o empreendedor é exposto sobre o contexto de que ele é responsável em saber como ter comportamentos empreendedores e de como saber ser empreendedor (MOREIRA, 2009).

Para Carreira et al. (2015) o empreendedor clássico é um indivíduo enérgico, que se mantém frente a seus objetivos, sabe ser ágil quanto às suas decisões com a finalidade de vencer os empecilhos que aparecerem, abdicando muitas vezes também de sua vida pessoal. Oliveira (2004, p.7) ressalta que o perfil ideal de um empreendedor social, consiste em “saber aproveitar as oportunidades, ter competência gerencial, ser pragmático e responsável e saber trabalhar de modo empresarial para resolver problemas sociais”. No que se diz respeito às habilidades, de acordo com o mesmo autor, é preciso que a figura social que está à frente de uma organização social, tenha visão clara, equilíbrio, que tome iniciativas, que saiba ser participativo, que consiga trabalhar em equipe, saiba ser estrategista e tomar as melhores decisões e que esteja concentrado aos detalhes. Além disso, que tenha senso crítico, criatividade, agilidade, habilidade, objetividade e seja inovador.

De acordo com Barros (2012), é necessário que os empreendedores, de forma geral, antes de iniciarem seus empreendimentos, apresentem competências sociais e que consigam relacionar-se bem com as pessoas. McChelland (1978 apud Kruger; Minello, 2018) apontam que “as características comportamentais empreendedoras podem ajudar os indivíduos a enfrentar os desafios de empreender (MCCHELLAND, 1978 apud KRUGER; MINELLO, 2018, p.146), assim como a inexistência delas pode inviabilizar a formação de um empreendimento” (KRUGER; MINELLO, 2018, p.146).

Porém, Raupp & Beuren (2011) não apresentam a mesma opinião, ao salientar que não são todos os empreendedores que possuem habilidades para empreender, mas que elas podem ser construídas ao longo do tempo, o que permite o avanço na ideia do empreendimento, e consequente sua execução. Entendem também, que no momento em que constroem essas características, o indivíduo empreendedor é capaz caso queira de até administrar sozinho a organização.

Ávila et al. (2014) defende praticamente a mesma ideia ao salientar que são pertinentes algumas características do empreendedor e outras que podem ser descobertas. A junção destas pode possibilitar ao empreendedor, ter uma nova ideia, e consequentemente a formação da organização idealizada.

Drucker (2003) afirma que o empreendedor tradicional tem a mudança como princípio, procura-a constantemente e que a vê como uma possibilidade de transformação para os outros e raramente para si. O autor ainda compartilha da mesma opinião dos autores delimitados acima ao colocar em evidência que, para um indivíduo iniciar um empreendimento, ele não precisa ter traços de empreendedor.

O espírito empreendedor é, portanto, uma característica distinta, seja de um indivíduo, ou de uma instituição. Não é um traço de personalidade; em trinta anos tenho visto gente de personalidade e temperamento, os mais variados possíveis, desempenharem-se bem, frente a desafios empreendedores. Indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores [...] A essência de toda decisão é a incerteza. Contudo, qualquer indivíduo que tenha a frente uma decisão a tomar pode aprender a ser um empreendedor e comportar empreendedorialmente (DRUCKER, 2003, p.33,34).

Mainard (2018) é contrário a Drucker (2003) quando afirma que atributos empreendedores são sim traços de personalidade, o que diferencia os indivíduos que as têm, tornando-os passíveis de ter atitudes e condutas empreendedoras.

Massad (2017) afirma que é conveniente a ideia de que os empreendedores sociais são favorecidos por habilidades específicas, comparado aos empreendedores clássicos, pois os primeiros são impulsionados por uma missão social. É importante ressaltar que, projetos, programas, associações voltadas ao meio social tem uma função importante em incentivar a evolução dessas competências, gerando uma sociedade de inovação social.

Gasse e Tremblay (2011) acreditam que essas competências advêm do meio em que o empreendedor vive, sendo persuadidos pelas convicções, princípios e comportamentos daquele ambiente, ou seja, se o indivíduo convive em um local onde é motivado a agir de maneira empreendedora, está propenso a se tornar um empreendedor.

Mainardi (2018) afirma que hoje impõe-se ao empreendedor atual muitas competências que antes não eram exigidas, como por exemplo, ser organizado, intuitivo, flexível, estrategista, tenaz, responsável, otimista. Assim, o autor entende também que o ambiente externo aprimora o perfil do empreendedor moderno, impondo-lhe novas características.

Baron e Shane (2007) evidenciam cinco competências apontadas como importantes e vantajosas aos empreendedores sociais: (i) percepção social (saber compreender o seu próximo, além de conseguir diferenciar quando alguém está agindo de maneira honesta ou somente para obter vantagem), (ii) expressividade (expor suas emoções de forma perceptível para que sejam facilmente compreendidas, provocando até mesmo entusiasmos a quem está por perto ou que têm os mesmos objetivos), (iii) administração da imagem (habilidade em causar boas impressões com o indivíduo em que está se relacionando pela primeira vez), (iv) persuasão e influência (aptidão em convencer atitudes ou comportamentos a serem modificados para os objetivos desejados), (v) adaptabilidade social (sentir-se confortável com indivíduos e situações variadas).

Moreira (2009) ressalta que na vertente clássica de empreendedorismo, o empreendedor contribui com outros indivíduos do mesmo meio e que ele induz e é induzido por outros que estiverem participando dessa rede. Assim, durante essa convivência, a caracterização das competências pode ser mudada, uma vez que os objetivos se transformam em objetivos de todos do grupo. O autor ainda argumenta que é fundamental o entendimento da relação do homem com a sociedade, pois a partir da captação de oportunidades, as características são motivadas para os indivíduos terem o seu papel de transformadores reconhecidos.

Mello, Leão, Paiva Júnior (2006) descrevem também algumas competências observadas no empreendedor social, que são: (i) competências de oportunidade (o empreendedor identifica um contexto favorável no que procura e começa a trabalhar em para transformá-lo em uma circunstância positiva), (ii) competências de relacionamento (habilidade em fazer networking e conquistar fiabilidade e confiança em seu meio), (iii) competências conceituais (capacidade de tomar a melhor decisão com base nos conhecimentos adquiridos), (iv) competências estratégicas (habilidade em fazer planejamentos a longo prazo, ou tomar decisões acessíveis a médio prazo), (v) competências de comprometimento (capacidade em se dedicar e ser responsável quanto a organização e se preocupar também quanto a equipe nela inserida), (vi) competências administrativas (habilidade em saber como agir diante dos recursos disponíveis) e por fim, competências de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Moreira (2009) afirma que há relação entre as competências comportamentais com a ação empreendedora do indivíduo, uma vez que ele precisa tomar decisões e conta com incertezas, pois qualquer decisão tomada traz consigo algum risco. E que não se deve separar do empreendedor suas histórias pois são elas que podem conduzir o indivíduo a evolução de suas convicções e comportamentos, ao sentir-se satisfeito ao alcance do objetivo inicialmente idealizado e perceber que não está sozinho.

### **3 METODOLOGIA**

O presente trabalho está ancorado na abordagem qualitativa, defendida por Ludke e André (2011) como aquela na qual a pesquisa é realizada em âmbito natural e a fonte de dados e o pesquisador são os principais mecanismos para a sua realização. Pode ser caracterizado também como descritivo, na qual o contato do pesquisador com o objeto de estudo possibilita ao mesmo apresentar suas interpretações e conclusões perante os fenômenos estudados (NEVES,1996).

A primeira parte consiste no levantamento bibliográfico sobre o tema, especialmente delimitando quais são as características atribuídas a empreendedores clássicos comparado aos empreendedores sociais na literatura. Posteriormente são apontados trabalhos voltados às competências e/ou características desses indivíduos. De posse destas características, um estudo de múltiplos casos foi realizado. Segundo Ventura (2007) o uso de mais casos para a coleta de dados possibilita melhor entendimento e resposta para o objetivo final.

A coleta dos dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturada, com fundadores de três organizações sem fins lucrativos localizadas na cidade de Arcos (MG): Sociedade Vencer, Sociedade Centro de Equoterapia Miguel Guerreiro, Sociedade Amigos de Arcos (SAARCOS) a fim de alcançar o objetivo proposto. O roteiro foi construído a partir do trabalho de Lima (2013), pelo qual o enfoque da pesquisa busca apontar aspectos importantes do ambiente sócio cultural e do ambiente político-institucional.

O critério utilizado para a escolha dessas entidades se deu pela acessibilidade, ou seja, pela "... facilidade de acesso a elas" (VERGARA, 2010, apud MARTINS, 2016, p. 6). Mattos (2005, p. 5) coloca que a entrevista semiestruturada é uma "forma especial de conversação", pelo qual com a interação com o entrevistado, ao articular ou expressar alguma coisa perante

as suas falas, é levado também em consideração essas reações na hora de analisar os dados diante de tais respostas.

Por fim, os dados foram analisados por meio da Análise de Conteúdo, que é usada para descrever e interpretar um conjunto de informações, categorizando as repetições encontradas nas palavras ou frases obtidas na coleta de dados, buscando por algo que as possam representar como um todo (CAREGNATO; MUTTI, 2006). Ressalta-se que esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética do Centro Universitário de Formiga (UNIFOR), parecer n° 4.770.465, no dia 12 de junho de 2021, com a ciência de que existiam riscos mínimos como a possibilidade de uso indevido de informações, e receio e/ou constrangimento diante da exposição de opiniões dos entrevistados.

## **4 DISCUSSÕES E RESULTADOS**

Nesta seção serão brevemente contextualizadas as organizações pesquisadas. Assim, durante as discussões, os entrevistados responsáveis por fundar cada organização serão identificados como E1, E2, E3 respectivamente. A aplicação da técnica de análise de conteúdo aos dados coletados permitiu a identificação de 4 grandes categorias: Motivação para empreender socialmente; Visão de si como agente de mudança social; Gestão e Planejamento e Marcas e Recompensas.

### **4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES**

Sociedade Vencer - Em atividade desde 2002, esta entidade tem seu objetivo principal voltado à saúde, dando apoio às pessoas que estão em algum tipo de tratamento de câncer. O auxílio da entidade se dá por meio de ajuda com alimentos às famílias que necessitarem disso, ou financeiramente para os exames laboratoriais que o paciente precisar (E1).

Centro de Equoterapia Miguel Guerreiro - Também com o objetivo voltado à saúde, e em atividade desde 2020, o Centro localizado em um espaço na zona rural da cidade, busca ajudar pessoas com as mais diversas deficiências por meio da equoterapia e outras atividades práticas, sempre auxiliadas por um equoterapeuta. Atualmente a organização se encontra com 17 crianças recebendo os benefícios que a entidade proporciona, e tendo também apoio da população, que a cada dia têm conhecimento do empreendimento e da atividade social que realizam (E2).

Sociedade Amigos de Arcos SAARCOS - Fundada em 2005, a organização tem como atividade principal defender e dar apoio aos animais, principalmente os que vivem na rua, dando-lhes comida, higienizando-os, e buscando quem os adote, visto que a entidade não tem capacidade de abrigar todos os animais sem teto. A entidade defende também a fauna e a flora, mas a sua maior demanda é a vida animal (E3).

### **4.2 CARACTERÍSTICAS IDENTIFICADAS NOS EMPREENDEDORES SOCIAIS**

#### **4.2.1 Motivação para empreender socialmente**

Apesar de Drucker (2003) afirmar que algumas características dos empreendedores não são traços de personalidade, visto que alguns saíram-se bem à frente de seus empreendimentos adquirindo competências ao longo do tempo, Mainardi (2018) pontua que são os traços de personalidade que diferenciam os empreendedores. Desta forma, as características, sendo desenvolvidas anteriormente ou durante a execução do negócio acabam auxiliando a compreender as motivações diante da ideia de iniciar um negócio social.

O questionamento sobre o processo de inicialização da ação empreendedora, permitiu a identificação, pela técnica de análise de conteúdo, de uma categoria central chamada de **Experiência Negativa**. Desta forma, percebe-se que a principal característica motivadora para a criação de um empreendimento social é ancorada, segundo os entrevistados, na **empatia**, sempre buscando solucionar um problema seu ou da sociedade, podendo serem vistas nas falas dos três pesquisados:

*“A ideia surgiu a partir de um câncer que eu tive no início dos anos 90, então eu sofri muito com essa doença, fiquei em tratamento por mais de 10 anos, mas depois de 5 anos eu já estava praticamente bem. A ideia surgiu a partir do momento que eu tive a doença e vi as dificuldades que as pessoas enfrentavam. Eu não estava com o laudo de cura, mas já estava bem melhor” (E1).*

*“Eu tenho um neto especial, ele tem autismo, tem paralisia cerebral, ele não alimenta pela boca, usa sonda, e o médico aconselhou a fazer equoterapia pra ele ter controle de tronco. O meu neto enxerga pouco, escuta bem, tem uma escoliose muito grande de coluna. (...) Um ano após, um ano e meio mais ou menos a APAE não pôde receber ele mais. Então a gente procurou, eu pensei “e agora, como é que faz? Ele precisa de equoterapia”, e o lugar mais perto era em Lagoa Prata. Aí eu falei para o meu marido: “[...] vamos montar isso lá em casa”, e aí meu marido resolveu fazer uma pista de 45, não sei se era 45 x 30, um negócio mais ou menos grande, muito grande. Aí a gente contratou o [...] pra tá fazendo lá em casa” (E2).*

*“O que mais me incentivou na época é que desde pequena sempre gostei de animais, nunca gostei de maus tratos, é uma vida como as outras, sempre tive cachorrinhos, quando casei também. Aí surgiu um prefeito aqui em Arcos, aí deu um caso de leishmaniose, ele fez uma legislação, um projeto de lei que ele sancionou de resgatar os cães com a carrocinha e sacrificar entre 3 a 5 dias quem não adotasse. Passavam na rua pegando cachorrinhos até de donos, você acredita, e eu fiquei maluca, pensando no que ia fazer, eu não poderia deixar isso acontecer. Aí uns protetores de fora falaram “[...], você tem que fazer uma associação, pegar o CNPJ e fazer uma denúncia para ter mais forças”, então foi onde pensei, vou fundar uma Ong para combater isso” (E3).*

É importante ressaltar que esta empatia e busca por mudanças permitiu o fortalecimento dos empreendedores diante de seus receios, tornando-os **impetuosos e corajosos**, como também foi notável nos dizeres dos entrevistados:

*“E eu que morria de medo de estrada perdi o medo, acompanhava as pessoas até o local de tratamento, agilizava as consultas” (E1).*

*“Eu acho que eu mudei muito, hoje eu não acredito que eu tinha essa força e nem essa coragem “. “... eu e o [...] montou com a cara e a coragem mesmo, medo a gente tinha só de alguém denunciar e ir lá, porque eu não tinha nada no papel ainda né” (E2).*

*“Às vezes tinha críticas, existe muito isso, porque tem muita pessoa ignorante, outra coisa eu não tenho medo de nada, tanto é que quando teve maus tratos em residências e eu fui, conversei com a promotora ...” (E3).*

O empreendedor social também pode ser observado como aquele agente que decide agir a partir da falta de ação por parte dos atores públicos. Destaca-se aqui a característica **perseverança**, mesmo diante de posicionamentos contrários ao empreendimento e ao que ele defende:

*“...eu levava pra um secretário de saúde e eles não acreditavam que isso um dia poderia existir, falavam que eu estava até surtada, que nunca ia funcionar uma coisa daquela na proporção que eu queria...” (E1).*

*“E estou tentando interagir esses meninos na sociedade, porque as mães têm vergonha de sair com os meninos, e a gente tá tentando diferenciar isso com as mães e interagir elas com o povo. Então, tenho muito problema com a sociedade, a sociedade no geral não me acolhe, eu faço isso na maior dificuldade mesmo, porque é difícil” (E2).*

*“... são as críticas, porque todo mundo que faz o bem, não sei se é inveja ou falta de amadurecimento, tem gente que me critica, mas tudo que fiz foi pelo bem, foi por amor mesmo, nunca fiz nada pra prejudicar ninguém...” “... corri atrás de comércio, de 10 em 10 reais para pagar cartório, Receita Federal, foi muito difícil, porque a maioria tem amizade com político, e eles não sabem desvincular amizade com outros procedimentos...” (E3).*

Como apontado por Dess (2001) e Parente et al. (2011), os empreendimentos sociais podem ter surgido por falhas governamentais ou de organizações sociais que não conseguiram resolver os problemas da sociedade, havendo, portanto, destaque para atores que se envolvem com o processo.

#### **4.2.2 Visão de si como agente de mudança social**

Quando levados a pensar criticamente sobre seu papel dentro da sociedade, especialmente diante de empreendimentos sociais, a análise de conteúdo permitiu identificar uma categoria central, a **religiosidade e a espiritualidade**, como é identificado nas falas abaixo:

*“Eu me via uma pessoa, que até hoje em falar me emociono, eu me via uma pessoa abençoada, assim que eu me via ... porque aquilo que era necessidade do outro para mim era a luta do meu dia, do corre, o busca, o traz” (E1).*

*“Isso foi um processo lento, porque eu ia em um e ninguém acreditava, foi um tempo de ansiedade, tinha noites que eu perdia o sono pensando naquilo, mas eu pedi muita direção a Nossa Senhora, à Jesus, São José, que me ajudasse naquela empreitada” (E1).*

*“Deus te dá o problema, mas eu nunca pedi nada, só pra me dar sabedoria pra eu poder fazer a minha parte e ajudar quem tá perto de mim e que precisa” (E2).*

*“A fé, acreditar, por exemplo, sempre peço a Deus que intervenha nas doações e sinto que fiz a decisão certa” (E3).*

Desta forma, a fé e a religião são aspectos que auxiliaram os entrevistados no decorrer de sua inserção como agentes de mudança na sociedade. Neste processo, é extremamente relevante destacar o papel das redes de **colaboração** vivenciadas pelo empreendedor:

*“... nossa primeira reunião, se eu contar ninguém acredita, foi no saguão da Casa de Cultura, praticamente no vento, mês de frio. Depois a gente teve uma ajuda da [...], que trabalhou no Fórum, e ela deu pra gente uma sala perto de onde é a Loja Cem, uma galeria que tinha ali. Ficamos lá 3 meses contando só com voluntários, não tínhamos uma pessoa fixa. Aí o [...] conseguiu pra gente onde é hoje o INSS, a Previdência Social e lá ficamos por uns 3, 4 anos...” (E1).*

*“... quando eu comecei a colocar os meninos eu comecei a pedir, pedia a um amigo, pedia outro, contava histórias, a do meu neto a maioria já conhecia, mas das crianças que estavam lá não, porque eu precisava de ajuda pra colocar elas lá, eu não tinha como pagar para elas. E através dos meus amigos, pessoas que me conheciam, eles começaram a me doar, e como isso hoje estou com 17 crianças” (E2).*

*“Eu fiz grandes amigos nessa empreitada, conheci pessoas que foram fundamentais na minha vida, que foram meus parceiros, que me ajudaram a arrumar essa papelada porque eu não sabia nada...” (E2).*

*“É remedinho daqui, ligo pra um ligo pra outro, e é assim que tô vivendo, sem fins lucrativos nenhum, nenhum...” (E3).*

A **perseverança** também foi uma característica marcante apresentada nas falas dos entrevistados, conforme pode ser observado quando estes são questionados sobre a vontade de desistir do empreendimento:

*“Você acredita que não. Quando saí foi por conta do meu marido e por pressão também, pois ficavam falando que uma pessoa não pode ficar na direção mais do que 8 anos, e já tinha 12 que eu tava. Hoje eu tenho lá como uma menina que casou e desvinculou, mas se precisa de mim eu ainda ajudo. Eu tenho muito vínculo com as meninas mais antigas da Fumusa, são uma gracinha comigo, se eu ligo lá falando que fulano tá morrendo, precisando de entrar em um tratamento mais rápido elas ajudam muito” (E1).*

*“Não, acho que não. De vez em quando só dá canseira, porque tem que largar o serviço e já ir pra lá. Porque lá na verdade os meninos não fazem só equoterapia, lá tem uma piscina que os autistas amam e eu tenho problema com os meninos de vim embora, porque as vezes você quer vim embora por tá muito cansada e os pais não vem porque os meninos querem ficar, lá é um lugar muito bom” (E2).*

*“Por mais cansado que às vezes a gente fica, porque quem mexe com a causa animal não tem tempo pra nada, igual eu tenho animais aqui, mas já tive muito mais que isso. Hoje eu não posso adotar mais, porque já sou vovó, tenho netinhos, fica difícil, minha filha mora fora, então não posso, mas eu não deixo de socorrer, de ajudar. A gente ajuda o tempo todo, e desde quando eu fundei a ONG eu nunca tirei férias” (E3).*

Por fim, por meio da experiência adquirida com os empreendimentos, a característica de **esforço e dedicação** também pode ser observada:

*“Então, não sei se é falta de evolução ou de pessoas mais novas de aprender, porque quando eu fundei a ONG eu estudei na internet vários artigos, eu estudei tudo sobre animal. No final desse estudo eu recebi os relatórios, aqueles relatórios enormes, no final do relatório veio o vídeo do abate de um animal, e lá no final falava uma frase assim “não deixe de ver pra você não sofrer”, porque vendo você vai defender, vai ajudar essas vidas né” (E3).*

*“Procuro veterinário no caso de exames, cirurgias, fora isso eu medico” (E3).*

#### **4.2.3 Gestão e planejamento**

Quando questionados sobre os aspectos gerenciais do negócio social, os entrevistados admitiram não haver controle sobre tal assunto, tendo a atitude de empreender diante de uma necessidade familiar ou social:

*“Planejar na verdade, não planejei, aquilo veio na minha cabeça e ficou na minha cabeça. Eu levei para o papel, eu fazia um diário todo santo dia, eu ia pra porta da Fumusa, ajudava, via quem tava precisando, quem tinha uma biópsia na mão, eu já agilizava” (E1).*

*“Não, surgiu assim do nada na verdade, ele precisava dessa equoterapia e não tinha onde fazer, então ou ele ficava sem ou eu não tinha onde levá-lo. Hoje tem até muito, lá em Lagoa da Prata tem um particular, mas na época não tinha. Tinha em Cláudio, mas Cláudio era muito longe” (E2).*

Como apontado pelos autores Carreira et al. (2015) o empreendedor abdica muitas vezes de sua vida pessoal para se dedicar à organização, e Mello, Leão, Paiva Júnior (2006) afirmam que os empreendedores sociais conseguem equilibrar trabalho e vida pessoal. Portanto, mesmo havendo a sobreposição entre vida profissional e familiar, o empreendedor social parece encontrar o **equilíbrio** e a **satisfação**:

*“...meu marido compreendeu muito bem, eu tive apoio da minha família mais que tudo...” (E1).*

*“Eu trabalhava todos os dias da minha vida, eu não tinha sábado, domingo, feriado. Eu tirava só a parte da manhã pra arrumar almoço para a minha família, deixava café pronto e voltava pra fazer a janta, e andando a pé. Foram 16 anos de luta, mas eu falo que hoje eu me vejo uma pessoa realizada” (E1).*

*“... consigo conciliar tudo graças a Deus, não teve conflito familiar, nada” (E2).*

Quando questionados sobre os riscos envolvidos na época da fundação do empreendimento social, os entrevistados apontam a **burocracia** e as **leis** como os maiores empecilhos:

*“Hoje que eu vejo que tinha, mas naquela época eu não pensei em risco não. Hoje depende muito de leis que foram criadas depois, hoje você não pode sair com doente no seu carro, e naquela época eu saía, não importava com isso não. Também, corria o risco de não ter dado certo né” (E1).*

*“Tinha medo de ser barrada na verdade. Eu não tinha licenciamento nenhum, abri na cara e na coragem” (E2).*

*“Não, aqui em Arcos tinha o Jornal Correio Centro Oeste e eles publicavam muita coisa minha de conscientização, se eu tinha uma denúncia eu falava no próprio jornal e eles publicavam, então a partir daí já mostrava o lado errado, a criminalidade que podia estar acontecendo, e a conscientização da valorização da vida humana, animal e vegetal, porque qualquer vida sente, até uma árvore se você dar uma machadada nela ela sente” (E3).*

Percebe-se também que o conceito de Administração/Gestão, para o empreendedor social, parece ter alta conexão com seus valores, conforme pode ser observado na fala do entrevistado 1:

*“Olha, muita coisa não anda do jeito que tracei, que queria, mas isso aí a gente tem que entender que cada mudança tem uma reação e consequências. Eu acho que lá anda bem ainda, poderia tá melhor. Eu acho assim, você administrar com humildade é uma coisa, você não pode bater no peito e ter arrogância não” (E1).*

#### **4.2.4 Marcas e recompensas**

Quando questionados sobre as marcas e recompensas deixadas pelo processo de envolvimento com um empreendimento social, os respondentes apontaram **benefícios psicológicos e emocionais** para si e para o outro. É importante ressaltar que tais constatações apontam mais uma característica relevante para o empreendedor social: a busca do bem:

*“Aparecia dinheiro debaixo da porta, joia de pessoas que foram curadas. Foi uma época de muita luta, mas acho que foi a época mais feliz da minha vida” (E1).*

*“... alguns pacientes que se apegaram a mim como se fosse uma mãe” (E1).*

*“... principalmente quando comecei e vi meu neto sentado numa cadeira de rodas, ele não sentava, era um bebê. Foi fundamental nisso tudo pra mim. Hoje ele consegue ficar certinho, bate palmas, levanta as mãos, tudo isso foi através da equoterapia” (E2).*

*“Fiz muita doação de animal, tenho aqui uma ficha e termos de responsabilidade, tirei muitos bichinhos de rua, e isso pra mim já é uma vitória” (E3).*

Este processo de gerar o bem também resultou em outras recompensas como a **credibilidade** e o **apego** à instituição:

*“A vantagem que eu acho é que me tornei acreditada pela cidade, as pessoas sabiam que quando eu falava que ia tentar fazer, eu ia tentar mesmo, e não tava enrolando ninguém” (E1).*

*“O bem mais precioso que eu tenho é a minha família e depois a Sociedade Vencer” (E1).*

Como marca mais relevante é preciso também apontar a coragem adquirida pelos empreendedores sociais durante todo o processo de luta pelo que desejavam. Assim como já ressaltado, o ímpeto em empreender permitiu a queda de medos e receios, tornando-os mais fortes e persistentes:

*“Eu acho que primeiramente é a vontade de fazer e não desistir no primeiro desafio. Eu esbarrei em muita coisa que não queria, mas eu fiz daquilo um degrau pra eu subir. Eu era muito tímida, meu estudo é pouco, mas com o câncer eu fui criando coragem para as coisas, porque ou era eu ou era eu, eu não tinha segunda opção, ou eu tratava ou eu morria, então eu criei parece que uma armadura que foi para o bem” (E1).*

*“Eu falo que foi muito desafio que enfrentei, e se você me perguntar se eu enfrentaria de novo, eu falo que enfrentaria” (E1).*

*“A política, a APAE deixou a desejar muito também, ela não fez parceria nenhuma comigo e tentei várias vezes. Mas eu ainda não desisti, porque sou preguenta” (E2).*

*“Ter amor, coragem, porque não é fácil, você entrar num negócio desse não é brincadeira. Dedicar, ter muita dedicação, correr atrás mesmo, porque nada vem na sua mão. A maior dificuldade que eu acho é isso, porque não é todo mundo que confia em você, normalmente você tem um não” (E2).*

*“Eu nunca briguei com ninguém, eu chegava primeiro e conversava, falava da lei e dava um dia pra pessoa soltar um cachorro, por exemplo, e depois o vizinho que denunciava me ligava agradecendo” (E3).*

*“Não me sentia com medo não, porque quando você está fazendo algo certo, com amor, eu não tenho medo, não tem que ter medo” (E3).*

## CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho foi identificar características de empreendedores sociais da cidade de Arcos/MG. Por meio da abordagem qualitativa e da realização de entrevistas semiestruturadas alguns atributos importantes puderam ser observados.

A aplicação da técnica de análise de conteúdo permitiu a identificação de quatro grandes categorias: Motivação para empreender socialmente; Visão de si como agente de mudança social; Gestão e Planejamento e Marcas e Recompensas.

Ressalta-se, na primeira categoria: motivação para empreendedor socialmente, o peso da experiência negativa com o tema como grande precursor para a necessidade de empreender. Percebe-se que esta experiência leva o empreendedor social a desenvolver a empatia e o sentimento de necessidade de auxiliar o outro. Este processo acaba imprimindo coragem ao empreendedor, tornando-o mais forte e perseverante.

Na categoria Visão de si, destaca-se a religiosidade e a espiritualidade como um elemento preponderante na busca de empreender socialmente. Além disso, esforço, perseverança e colaboração refletem como os agentes percebem a si no contexto social.

A gestão e planejamento destas entidades parece ser incipiente. Não há controle, o excesso de leis e burocracia são vistos como percalços no processo. Além disso, há sobreposição da vida pessoal à profissional, ainda que esta seja percebida como satisfatória.

Como resultados, ao final, o empreendedor social percebe marcas que estão relacionadas ao “fazer o bem”. É premiado emocionalmente e psicologicamente, melhora sua credibilidade na sociedade, apegando-se à entidade fundada como um membro da família. Ao final, mais fortes e perseverantes, não se permitem fraquejar ou desistir.

Concluiu-se então que os empreendedores das entidades pesquisadas apresentam características importantes para um empreendedor social, exercendo a sua missão com prazer e amor, e muitas vezes abdicando de seu tempo pessoal a favor da causa que defendem.

## Limitações e sugestões de pesquisas futuras

Ressalta-se que a limitação deste trabalho está na investigação de apenas 3 entidades de um município. Sugere-se para pesquisas futuras, o aumento da amostra, incluindo outras entidades de outras cidades, além do aprofundamento em relação à características, especialmente as gerenciais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANASTÁCIO, Mari Regina; CRUZ FILHO, Paulo RA; MARINS, James. **Social e Inovação Social no Contexto Brasileiro**. Curitiba: PUCPRESS Editora Universitária Champagnat, 2018.

ÁVILA, Lucas Veiga et al. **Características das publicações sobre Empreendedorismo (Social) no Web of Science no período 2002-2011**. Administração Pública e Gestão Social, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria – RS, p. 88- 100, 2014.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. **Empreendedorismo: Conceitos e definições**. Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007. Recuperado em : <[https://www.academia.edu/27444568/EMPREENDEDORISMO\\_UMA\\_VIS%C3%83O\\_D O\\_PROCESSO\\_EMPREENDEDORISMO\\_UMA\\_VIS%C3%83O\\_DO\\_PROCESSO](https://www.academia.edu/27444568/EMPREENDEDORISMO_UMA_VIS%C3%83O_D_O_PROCESSO_EMPREENDEDORISMO_UMA_VIS%C3%83O_DO_PROCESSO)> .

Acesso em: 18 jun. 2021.

BARROS, Izabel Cristina Ferraz. **Atitude empreendedora e competência social: uma análise com empreendedores individuais e sociais**. Dissertação (Mestrado), Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós Graduação em Administração, Santa Maria – RS, 2012.

CAREGNATO, Rita Catalina Aquino; MUTTI, Regina. **Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo**. Texto & Contexto - Enfermagem, v. 15, n. 4, p. 679-684, Florianópolis, 2006.

CARMONA, Viviane Celina et al. **Empreendedorismo social: uma perspectiva bibliométrica na área de administração e negócios**. Estudios Gerenciales, Journal of Management and Economics for Iberoamerica, v. 34, n.149, p. 399-410, 2018.

CARMONA, Viviane Celina; MARTENS, Cristina Daí Pra; FREITAS, Henrique Mello Rodrigues de. **Os antecedentes da orientação empreendedora em negócios sociais**. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 9, n. 2, p. 71-96, 2020.

CARREIRA, Suely da Silva et al. **Empreendedorismo feminino: um estudo fenomenológico**. NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia, Florianópolis – SC, v. 5, n. 2, p. 6-13, 2015.

CORNÉLIO, Eúde Do Amor et al. **Empreendedorismo social e crescimento econômico sustentável: uma contribuição teórica**. Anais do XI EGEPE - Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresa, ISSN: 2525-7838, Belo Horizonte – MG, 2020.

CUSTÓDIO, Telma Padilha. **A importância do empreendedorismo como estratégia de negócio**. Monografia apresentada ao Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UNISALESIANO, Lins-SP, para graduação em Administração, 2011.

DANCIN, M. T.; DANCIN, P. A; MATEAR, M. **Social Entrepreneurship: why we don't need a new theory and how we move forward from here**. Academy of Mangement Perspectives, v. 24, n. 3, p. 37-57, 2010.

DEES, J. G. **The meaning of “social entrepreneurship”**. Duke Fuqua, 2001. Recuperado em: <[http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees\\_se.pdf](http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_se.pdf)>. Acesso em: 18 jun. 2021.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Elsevier Editora Ltda, Rio de Janeiro, 3. ed, 2008.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor**. p. 27-39; p. 199-203, 2003. Recuperado em: <<https://nc400.files.wordpress.com/2012/02/drucker-1987.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

FEGER, José Elmar et al. **Empreendedores sociais e privados: reflexões sobre suas características comportamentais**. Revista Gestão Organizacional (RGO), v. 1, n. 2, 2008.

FISCHER, Augusto; NODARI, Tânia Maria dos Santos; FEGER, José Elmar. **Empreendedorismo: algumas reflexões quanto às características**. RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia, v. 7, n. 1, p. 39-52, 2008.

GASSE, Yvon; TREMBLAY, Maripier. **Entrepreneurial beliefs and intentions: a cross-cultural study of university students in seven countries**. International journal of business, v. 16, n. 4, p. 303, 2011.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil – Relatório Executivo**. Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade, Centro de Empreendedorismo e Novos Negócios, p.1-18, 2011. Disponível em: <<https://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2016/10/Empreendedorismo-no-Brasil-2011-Relat%C3%83%C2%B3rio.pdf>> . Acesso em: 12 out. 2020.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil - 2019: Relatório Executivo**. Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, p. 1-30, 2019. Disponível em: <<https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2020.

IVO, José Kleber; PIMENTEL, Thiago Alves. **Empreendedorismo social no Brasil: panorama contemporâneo, desafios e perspectivas**. RACE- Revista de Administração do Cesmac, v. 5, p. 254-266, 2019.

JESUS, Antonela Filipa Spínola Rodrigues Pereira. **O papel do empreendedorismo social no terceiro setor: uma nova solução no domínio da Alzheimer na Região Autónoma da Madeira?**. Dissertação (Mestrado) – Mestrado em Economia Social, Universidade do Minho – Escola de Economia e Gestão, 2014.

JUNIOR, Djalma Conceição; LACERDA, Fabrício Martins. **Empreendedor social: Uma análise quanto às dimensões de operações, processos e recursos**. Anais do VI SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, São Paulo – SP – Brasil – 13 e 14 de novembro, 2017.

KORNIJEZUK, Fernando Bandeira Sacenco. **Características empreendedoras de pequenos empresários de Brasília**. Dissertação (Mestrado), Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação – FACE, Universidade de Brasília, Brasília – DF, 2004.

KRÜGER, Cristiane; MINELLO, Ítalo Fernando. **As características comportamentais empreendedoras dos estudantes de graduação**. Revista Alcance (Online), v. 25, n. 2, p. 142-160, 2018.

LIMA, Cássia Maria Paula. **Empreendedor social: um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013.

LOBATO, Paulo Lanes; CARMO, Dilermando Duarte do. **Estudo do potencial empreendedor dos acadêmicos do 7º período do curso de Educação Física da Universidade Federal de Viçosa**. Revista Portuguesa de Ciências do desporto, v. 9, n. 2, p. 83-96, 2009.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli EDA. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. Em Aberto, v. 5, n. 31, 2011.

MAINARDI, Jeanne Margareth et al. **Características empreendedoras de gestores chefes de departamento diante da concepção de uma universidade empreendedora**. Dissertação (Mestrado), Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Administração, Santa Maria - RS, 2018.

MARTINS, Adriano et al. **Análise do perfil metodológico das dissertações de Mestrado Profissional em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina apresentadas no período de 2012 a 2015**. XVI Colóquio Internacional de Gestão Universitária, Gestión de la Investigación y Compromiso Social de la Universidad, Arequipa – Perú, 2016.

MASSAD, Daniela de Oliveira. **A influência das competências do empreendedor social em projetos de inovação social**. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2017.

MATTOS, Pedro Lincoln CL. **A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise**. Revista de Administração Pública-RAP, v. 39, n. 4, p. 823-846, 2005.

MELLO, Sérgio Carvalho Benício de; LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza; JÚNIOR, Fernando Gomes de Paiva. **Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia**. Revista de administração contemporânea, v. 10, p. 47-69, 2006.

MENDONÇA, Cristiane Maria Oliveira. **Empreendedorismo social e sustentabilidade econômica em ONGs**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, Fortaleza-CE, 2014.

MINUZZI, Cristiele Dal Osto; VARGAS, Katiuscia Schiemer; FIALHO, Camila Borges. **Características comportamentais empreendedoras: em cena os futuros administradores**. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 5, n. 1, p. 141-163, 2016.

MOREIRA, Alex Fabiano da Cunha. **A emergência das competências empreendedoras no comportamento de dirigentes em uma rede de empresários: um estudo de caso na Rede Petro Energia AM**. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009.

NADER, Silvana Maria et al. **Perfil criativo no empreendedorismo social**. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas-SP, 2018.

NEVES, Edson Oliveira; GUEDES, Cezar Augusto Miranda; SANTOS, Kléber Carvalho dos. **Empreendedorismo social e sustentabilidade: um estudo de caso sobre o projeto "Mulheres em Ação jogando a limpo com a natureza" do IFNMG**. Revista Eletrônica de Ciências Empresariais, v. 3, n. 6, p. 33-50, 2018.

NEVES, José Luis. **Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 1-5, 1996.

OLIVEIRA, Edson Marques. **Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios–notas introdutórias**. Revista da FAE, v. 7, n. 2, 2004.

PAIS, Celso; PARENTE, Cristina. **Representações sobre a liderança da macroequipa e das microequipas em contextos de empreendedorismo social**. Psychologica, v. 58, n. 2, p. 75-96, 2015.

PARENTE, Cristina et al. **Empreendedorismo social: contributos teóricos para a sua definição**. XIV Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho Emprego e coesão social: da crise de regulação à hegemonia da globalização, Lisboa, 26 e 27 mai., 2011.

PARENTE, Cristina; QUINTÃO, Carlota. **Uma abordagem eclética ao empreendedorismo social**. Empreendedorismo social em Portugal, p.11-74, 2014.

PEREIRA, Tadeu Vaz Pinto; LEIRIA, Sara Lustosa Abrahão. **Empreendedorismo social e empregabilidade: perspectivas e possibilidade para profissionais de nível superior**. Ensaios USF, v. 4, n. 1, p. 63-74, 2020.

QUINTÃO, Carlota. **Empreendedorismo social e oportunidades de construção do próprio emprego**. Seminário “Trabalho social e Mercado de Emprego”; Painel Políticas sociais e Mercado de Emprego, Universidade Fernando Pessoa, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Porto, 28 de abr., 2004.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Perfil do suporte oferecido pelas incubadoras brasileiras às empresas incubadas**. REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), v. 17, p. 330-359, 2011.

ROSOLEN, Talita; TISCOSKI, Gabriela Pelegrini; COMINI, Graziella Maria. **Empreendedorismo social e negócios sociais: Um estudo bibliométrico da produção nacional e internacional**. Revista Interdisciplinar de gestão social, v. 3, n. 1, 2014.

VALENCIANO SENTANIN, Luis Henrique; BARBOZA, Reginaldo José. **Conceitos de empreendedorismo**. Revista Científica Eletônica de Administração, v. 9, 2005.

VENTURA, Magda Maria. **O estudo de caso como modalidade de pesquisa**. Revista SoCERJ, v. 20, n. 5, p. 383-386, 2007.

VIEIRA, Demóstenes Dantas; SILVA, Antônio Soares Junior da; FRANÇA, Ana Paula de Assis. **Empreendedorismo social nas ciências sociais e humanas**. Revista Colóquio: Administração e Ciência, v. 2, n. 01, p. 65-77, 2020.