

## As ações sociais transformadoras: a base do empreendedorismo social

### Meta da aula

Apresentar o conceito e o processo de empreendedorismo social em uso pelas empresas e pelas organizações sociais.

Ao final desta aula, você deverá ser capaz de:



diferenciar uma organização social de cunho empresarial de uma organização empresarial de cunho social;



reconhecer o modo de atuação auto-sustentável das organizações sociais;



identificar a idéia-chave de um empreendimento social, seus beneficiários diretos e indiretos.

### Pré-requisito

Para melhor compreensão desta aula, reveja o tópico Empreendedorismo da Aula 19 da disciplina História do Pensamento Administrativo.

## INTRODUÇÃO

Combater a pobreza e a miséria é uma tarefa árdua que requer recursos, imaginação e visão. É o que, certamente, a grande maioria dos governos tenta fazer, por meio de políticas sociais de impacto e programas assistencialistas, e é também o que muitas empresas buscam empreender através de ações sociais e ambientais de natureza sustentável. Muitas organizações sociais privadas já o fazem com competência.

Sabemos que o desafio de vencer a pobreza, erradicar a miséria e promover a cidadania e o desenvolvimento sustentável é tarefa de todos – governos, empresas, comunidades e sociedade civil organizada.

E como vencer esse desafio? Devemos começar pela busca de respostas para as questões essenciais: qual a sociedade que queremos construir nos próximos dez, vinte anos? Quais os modelos de gestão que devem ser implementados para a criação de uma nova sociedade, mais justa, menos desigual e mais próspera? Como envolver todos os atores (empresas, governos, comunidades e sociedade civil organizada) nesse processo? E quais os princípios e valores que devem ser desenvolvidos e fortalecidos?

Na busca dessas respostas, progressos e avanços consideráveis estão sendo realizados. O governo tem feito a sua parte, com a criação de políticas públicas inclusivas, o aumento dos investimentos sociais, a introdução de novas formas e modelos de gestão pública com base em parcerias.

As empresas, conscientes do seu papel social, já adotam novos modelos sociais sustentáveis e atuam em parceria com as entidades do Terceiro Setor e as comunidades onde realizam seus projetos e empreendimentos.

A sociedade civil mobiliza-se na busca de soluções para os problemas sociais, culturais, econômicos e ambientais que geram pobreza e exclusão.

Na verdade, o Brasil se tornou um grande laboratório de novos modelos e práticas sociais de grande impacto.

## ATIVIDADES SOCIAIS X ATIVIDADES COMERCIAIS

No início da onda da responsabilidade social, era difícil pensar na sinergia ou integração entre o social e o comercial (empresarial). Ambos eram vistos como universos distintos, realidades incongruentes; um era visto como a antítese do outro. Era a fase da onda social filantrópica e do **MECENATO**.

As empresas que investiam no social o faziam de forma filantrópica e por motivos humanitários. Num segundo momento, admitiu-se o retorno institucional (de imagem) e econômico-financeiro dos

### MECENATO

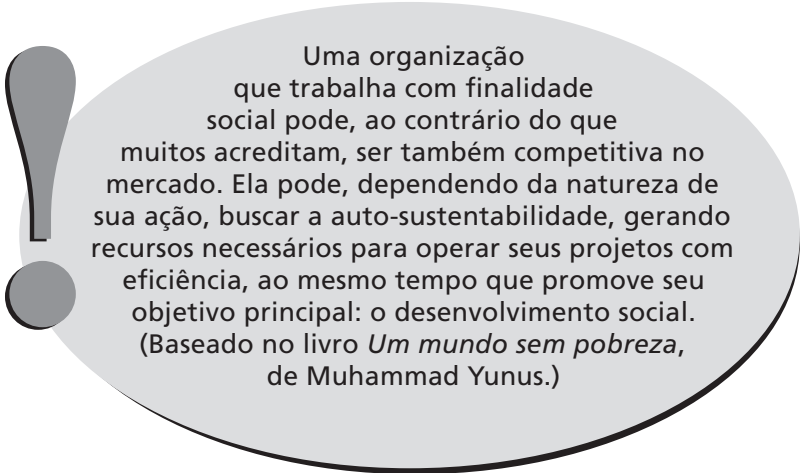
Apoio financeiro feito por pessoas influentes aos artistas em geral, muito comum na Idade Média.

investimentos sociais. Foi quando a responsabilidade social adquiriu *status* de investimento estratégico, ou seja, as empresas começaram a investir no social para obter retornos institucionais e financeiros, conquistar e fidelizar clientes, expandir mercados, vender mais produtos e valorizar suas marcas. O empresarial e o corporativo tornaram-se atributos do social. É a fase áurea do exercício da Responsabilidade Social Corporativa ou Empresarial (RSC ou SER).

Hoje, com o advento do novo paradigma da sustentabilidade, a situação é outra. O social e o econômico acrescido do ambiental passaram a integrar o que denominamos dinâmica da sustentabilidade. É o famoso tripé da sustentabilidade: desenvolvimento econômico, desenvolvimento social e preservação ambiental. Assim, o que é sustentável é tudo aquilo que é socialmente justo, economicamente viável e ambientalmente adequado.

A difusão dos conceitos e modelos de sustentabilidade gerou grandes mudanças nas empresas, nas ONGs, nos governos e nas comunidades. As empresas começaram a privilegiar projetos e empreendimentos sustentáveis. As ONGs esforçaram-se em adotar práticas auto-sustentáveis, os governos assumiram a prática da gestão pública sustentável e as comunidades tornaram-se agentes promotores do desenvolvimento local sustentável em parceria com empresas, ONGs e demais entidades e governos locais.

Nesse contexto, as atividades econômicas, sociais e ambientais assumiram um novo significado e conceito; juntas, integradas e administradas com eficiência e eficácia, essas atividades tornaram-se partes integrantes de um novo modelo de gestão: a gestão da sustentabilidade.



Uma organização que trabalha com finalidade social pode, ao contrário do que muitos acreditam, ser também competitiva no mercado. Ela pode, dependendo da natureza de sua ação, buscar a auto-sustentabilidade, gerando recursos necessários para operar seus projetos com eficiência, ao mesmo tempo que promove seu objetivo principal: o desenvolvimento social. (Baseado no livro *Um mundo sem pobreza*, de Muhammad Yunus.)

## O FOCO NAS AÇÕES SOCIAIS TRANSFORMADORAS

O que é uma ação social transformadora? Uma esmola, uma simples doação de alimentos, de agasalhos? A concessão de uma cesta básica? Tais ações apenas atenuam o sofrimento momentâneo dos pobres e excluídos, mas em nada modificam as suas vidas.

Em um contexto assolado pela pobreza, pela miséria, pelas desigualdades sociais crescentes, é preciso fazer algo mais. É necessário desenvolver ações sociais de impacto. É o que denominamos ações sociais transformadoras. São ações que têm as seguintes características:

- alto potencial de impacto social, pois reduzem a desigualdade, combatem a pobreza de forma definitiva, produzem inclusão social, promovem a cidadania;
- produção de um agir coletivo (rede de empreendedores sociais);
- transformação da sociedade, pois onde as ações se realizam o ambiente humano torna-se mais justo, mais fraterno, solidário e social, cultural e economicamente mais desenvolvido;
- o despertar do coletivo e o fomento à colaboração;
- redução da pobreza de forma mensurável, pois tais ações geram emprego e renda;
- criação de organizações sociais auto-sustentáveis (cooperativas, ONGs e empresas locais que produzam e comercializem seus produtos, gerando emprego e renda para os seus membros e para a comunidade).

Essas ações assumem diferentes formas são implementadas por organizações.

Existem diferentes tipos de ações sociais transformadoras:

- empreendimentos sociais privados  $\Rightarrow$  são iniciativas privadas orientadas para o social, mas com base no mercado;
- empreendimentos sociais  $\Rightarrow$  são iniciativas focadas na busca de soluções transitórias ou duradouras para os problemas sociais crônicos.

## TIPOS DE EMPREENDIMENTOS SOCIAIS PRIVADOS

Os empreendimentos sociais privados podem ser de dois tipos: organizações sociais de cunho empresarial e organizações empresariais de cunho social.

No primeiro caso, organizações sociais de cunho empresarial, temos as ONGs que desenvolvem atividades empresariais, de produção e venda de seus produtos, como forma de auto-sustentar-se, independentemente de doações de terceiros e investimentos de empresas patrocinadoras ou do próprio governo. Por exemplo, cooperativas que são criadas por pequenos agricultores, artesãos, costureiras e profissões afins, que comercializam seus produtos e que, da venda dos mesmos, conseguem os recursos necessários para o seu sustento e para a manutenção do seu negócio. É o que denominamos negócios com alto potencial de impacto social, pois geram emprego e renda para a camada mais pobre da população, ora excluída, e contribuem para o desenvolvimento da comunidade.

No segundo caso, organizações empresariais de cunho social, estão as empresas que financiam projetos sociais relevantes. Por exemplo, os bancos que mantêm linhas de financiamento para fins de concessão de microcrédito e os institutos que se constituem em braços sociais das grandes corporações.

Os empreendimentos sociais, diferentemente dos empreendimentos privados sociais, não geram renda para os seus beneficiários. O foco desses empreendimentos é direcionado para os problemas sociais vigentes ao longo do tempo, por exemplo, baixa escolaridade, altos índices de doenças, prostituição infantil e outros.

## Atividade 1

### O caso do Instituto Wal-Mart



O Instituto Wal-Mart, braço social do megavarejista Wal-Mart, decidiu adotar um bairro periférico – Bomba do Hemetério – na cidade de Recife. O objetivo é ambicioso: elevar em cinco anos o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) da comunidade de 0,704 para 0,797, que é a média dos IDHs das comunidades pobres da cidade.

Isso, segundo o presidente da Wal-Mart Brasil, Héctor Nuñez, será feito por meio de um conjunto de ações nas áreas de saúde, educação, meio ambiente, lazer e geração de renda.

A escolha da região Nordeste e da cidade de Recife deve-se à presença maciça de lojas da Wal-Mart no Nordeste e ao fato de Recife ser sede do Bompreço, rede de supermercados comprada pela empresa.

Como você definiria o Instituto Wal-Mart? Uma organização social de cunho empresarial ou uma organização empresarial de cunho social? E qual o impacto social de suas ações?

### Resposta Comentada

*O Instituto Wal-Mart é uma organização empresarial de cunho social, pois representa o braço social da empresa Wal-Mart. Ao definir como objetivo de suas ações elevar em cinco anos o IDH de uma comunidade, o Instituto procura demonstrar o impacto social de suas ações.*

*Tal impacto se traduz na melhoria da qualidade de vida dos habitantes do bairro Bomba do Hemetério, a ser expressa no progresso das condições de saúde da população, na elevação das taxas de escolaridade, na preservação ambiental, no aumento da oferta de equipamentos e atividades de lazer e, principalmente, no fomento do empreendedorismo social local por meio da geração de renda.*

## EMPREENDEDORES SOCIAIS QUE MUDARAM O MUNDO

Há muitas pessoas que mudaram o mundo com suas idéias e realizações: os grandes estadistas, os notáveis cientistas e inventores, os empresários inovadores e todos aqueles que fizeram de suas realizações plataformas de mudanças conseqüentes e relevantes para os destinos da humanidade. Foram notáveis porque souberam utilizar bem os recursos que foram por eles disponibilizados.

Mas há também aqueles que despontaram no mundo graças às idéias e iniciativas transformadoras focadas em problemas sociais e ambientais emergentes e que colocaram talento, esforço e dedicação a serviço de causas humanitárias. Longe dos poderes constituídos e dispostos a contribuir para a solução de problemas que assolam milhares de pessoas e prejudicam o desenvolvimento de comunidades, regiões e países, eles foram à luta e obtiveram êxito. Esses foram extraordinários porque souberam levantar recursos, otimizá-los, canalizá-los para um propósito relevante, a partir de suas idéias socialmente inovadoras e ambientalmente sustentáveis. Esses são os empreendedores sociais, os construtores simbólicos de um novo mundo em permanente transformação.

David Bornstein, em seu livro *Como mudar o mundo*, analisa o desempenho de alguns empreendedores sociais que entraram para a história: Bill Drayton, criador de um método de identificação e análise de problemas sociais; Jerro Billimoria, que criou um serviço de garantia do direito da criança; Erzsébet Szekeres, que se dedicou à assistência a deficientes; Florence Nightingale, que se superou com seu trabalho de assistência aos enfermos; J.B.Schramm, que deu oportunidades aos menos favorecidos de ingressarem no ensino superior; Verônica Khosa, com seu apoio e assistência a pacientes com AIDS; Javed Abidi, que muito se empenhou nos direitos dos deficientes físicos; e James Grant, que provocou a revolução da sobrevivência infantil, concebendo e liderando uma campanha mundial para levar soluções simples e baratas para a saúde pública das crianças do mundo inteiro. Do Brasil, foram citados dois empreendedores: Vera Cordeiro, que se destacou na reforma da assistência médica; e Fábio Rosa, na eletrificação rural.



A Associação Saúde Criança Renascer (ASCR), fundada pela Dra. Vera Cordeiro – clínica-geral com especialização em Psicossomática – é uma organização social sem fins lucrativos e sem filiação política ou religiosa.

Fonte: <http://www.portaldovoluntario.org.br/site/pagina.php?idconteudo=454>



Reverenciado como um dos mais importantes empreendedores sociais da atualidade, Fábio Rosa tornou-se conhecido principalmente por seu trabalho em prol dos "sem-luz" - gigantesco contingente de pessoas de vida apagada, sem rosto, sem futuro.

Fonte: [http://www.ideaas.org.br/artigos/revista\\_globo\\_rural\\_pg1.htm](http://www.ideaas.org.br/artigos/revista_globo_rural_pg1.htm)

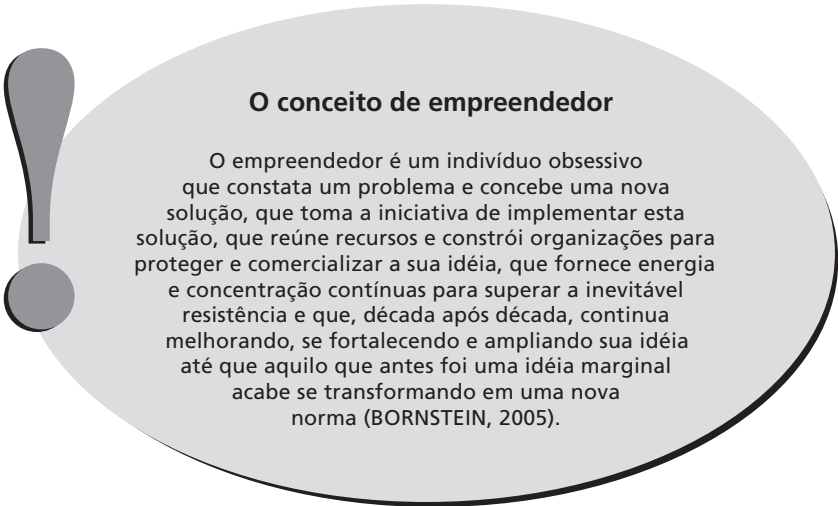
## O QUE É O EMPREENDEDORISMO SOCIAL?

O empreendedorismo social consiste na aplicação de técnicas empresariais para se alcançar fins sociais. A princípio, é uma iniciativa não-lucrativa, pois esse não é o seu objetivo, mas para gerar recursos para o seu funcionamento é necessário o implemento de ações de empoderamento que gerem rendimentos.

Limitando-se às iniciativas não-lucrativas, o empreendimento não tem características de empreendedorismo: torna-se uma expressão do assistencialismo, do filantropismo.

Você já conhece muitas realizações dessa natureza: campanhas do agasalho, doações de alimentos, assistência médica e social gratuita, cursos gratuitos, mutirões. Esses são alguns exemplos de práticas assistencialistas e filantrópicas.

Ao contrário, as iniciativas empreendedoras integram pessoas, fortalecem a sua auto-estima, criam e desenvolvem comunidades, geram emprego e renda, desenvolvem capacidades e habilidades e, conseqüentemente, promovem sustentabilidade e auto-sustentabilidade.



### O conceito de empreendedor

O empreendedor é um indivíduo obsessivo que constata um problema e concebe uma nova solução, que toma a iniciativa de implementar esta solução, que reúne recursos e constrói organizações para proteger e comercializar a sua idéia, que fornece energia e concentração contínuas para superar a inevitável resistência e que, década após década, continua melhorando, se fortalecendo e ampliando sua idéia até que aquilo que antes foi uma idéia marginal acabe se transformando em uma nova norma (BORNSTEIN, 2005).

O empreendedorismo social é um dos fenômenos mais inovadores que surgiram no mundo nos últimos anos. É um verdadeiro marco na história social, política e econômica dos países.

Trata-se de um processo que nasceu no interior da sociedade, à margem das empresas e do governo, como se fosse uma reação viva e conseqüente de um *ethos* (característica comum a um grupo de indivíduos pertencentes a uma mesma sociedade) em processo de crescente transformação.

É uma autêntica manifestação da *psique* coletiva, que, de repente, despertou para um novo sonho de mudar o mundo, de fazer realmente a diferença.



Os empreendedores sociais são os mentores desse processo, os protagonistas desse sonho; aqueles que, com suas idéias revolucionárias, fazem a diferença quando idealizam projetos, criam novos empreendimentos e instituições. Suas idéias transformam, aglutinam interesses, constituem redes de adesões, juntam pessoas, empresas e governos e mudam o mundo. De suas ações surgiu um novo setor: o *Terceiro Setor* (o setor cidadão e as empresas sociais).

## Atividade 2

### Um exemplo de organização social auto-sustentável



A Associação dos Pequenos Agricultores do Município de Valente – Apaeb –, localizada no sertão baiano, foi criada em 1981, contando com vários agricultores associados. No início, a entidade manteve-se à custa de doações que vinham de ONGs da Alemanha e da Holanda.

A primeira ação sustentável foi a criação de uma bodega (pequeno armazém) para comercialização dos produtos produzidos pelos agricultores (leite de cabra e derivados, hortaliças e atividades de curtume). Em seguida, em 1996, foi montada uma unidade de beneficiamento de sisal, para fabricar tapetes e carpetes, mediante empréstimos para a compra de equipamentos. Hoje, a fábrica comercializa toda a sua produção e emprega 600 pessoas.

De uma simples cooperativa, a Apaeb tornou-se um empreendimento privado social. Esse foi o caminho da busca da sua auto-sustentabilidade. (Texto adaptado de ATHAYDE, 2004, p. 14).

Qual o tipo de empreendimento desenvolvido pela Apaeb?

---

---

---

---

---

---

### Resposta Comentada

*Esse é um exemplo de trajetória de sustentabilidade de uma ONG. A idéia base é a geração de renda por meio de produtos, no caso, inicialmente, leite de cabra e derivados, hortaliças, atividades de curtume e, posteriormente, tapetes e carpetes de sisal.*

*Portanto, a Apaeb é um empreendimento privado social de base sustentável; uma organização social de cunho empresarial.*

*Sua resposta termina aqui. No entanto, alguns especialistas criticam o fato de que algumas ONGs perdem de vista suas missões e se tornam autênticas empresas.*

*Como alcançar o equilíbrio? Manter-se como ONG e preservar a sua missão social originária, assegurando a sua auto-sustentabilidade através de uma atividade empresarial que lhe garanta lucros com a venda de seus produtos?*

*A resposta é simples: manter as suas atividades sociais e desenvolver as suas atividades empreendedoras de caráter lucrativo, mas com uma condição: a receita gerada deve financiar as atividades sociais, as de natureza educativa, as de cidadania e as de direitos humanos.*

*É o que afirma o diretor-executivo da Apaeb, Ismael Oliveira: “Nossas atividades que geram renda têm a missão de custear outras, como os cursos de capacitação e de assistência técnica aos agricultores e a manutenção da escola-família agrícola.”*

*E finalizou: “Acreditamos que é possível gerar recursos sem perder nosso caráter social.”*

## **EMPREENDEDORISMO SOCIAL SEGUNDO EMPREENDEDORES INTERNACIONAIS**

Diversas organizações internacionais que atuam no campo do fomento do empreendedorismo social apresentam definições sobre o conceito de empreendedor social, como demonstramos a seguir:

### **School Social Entrepreneurship – SSE/Reino Unido**

Empreendedor social “é alguém que trabalha de uma maneira empresarial, mas para um público ou um benefício social, em lugar de ganhar dinheiro. Empreendedores sociais podem trabalhar em negócios éticos, órgãos governamentais, públicos, voluntários e comunitários (...)”. Empreendedores sociais nunca dizem: ‘Não pode ser feito.’

### **Canadian Center Social Entrepreneurship – CCSE/Canadá**

“Um empreendedor social vem de qualquer setor, com as características de empresários tradicionais de visão, criatividade e determinação, e empregam e focalizam na inovação social (...). Indivíduos que (...) combinam seu pragmatismo com habilidades profissionais, perspicácias.”

**Foud Schwab/Suíça**

“São agentes de intercambiação da sociedade por meio de: proposta de criação de idéias úteis para resolver problemas sociais, combinando práticas e conhecimentos de inovação, criando assim novos procedimentos e serviços; criação de parcerias e formas/meios de auto-sustentabilidade dos projetos; transformação das comunidades graças às associações estratégicas; utilização de enfoques baseados no mercado para resolver os problemas sociais; identificação de novos mercados e oportunidades para financiar uma missão social. (...) características comuns aos empreendedores sociais: apontam idéias inovadoras e vêem oportunidades onde outros não vêem nada; combinam risco e valor com critério e sabedoria; estão acostumados a resolver problemas concretos, são visionários com sentido prático, cuja motivação é a melhoria de vida das pessoas, e trabalham 24 horas do dia para conseguir seu objetivo social.”

**The Institute Social Entrepreneurs – ISE/EUA**

“Empreendedores sociais são executivos do setor sem fins lucrativos que prestam maior atenção às forças do mercado sem perder de vista sua missão (social) e são orientados por um duplo propósito: empreender programas que funcionem e estejam disponíveis às pessoas (o empreendedorismo social é base nas competências de uma organização), tornando-as menos dependentes do governo e da caridade.”

**Ashoka/Estados Unidos**

“Os empreendedores sociais são indivíduos visionários que possuem capacidade empreendedora e criatividade para promover mudanças sociais de longo alcance em seus campos de atividade. São inovadores sociais que deixarão sua marca na história.”

**Erwing Marion Kauffman Foundation**

“Empreendimentos sem fins lucrativos são o reconhecimento de oportunidade de cumprimento de uma missão para criar e sustentar um valor social, sem se ater exclusivamente aos recursos.”

## **EMPREENDEDORISMO SOCIAL SEGUNDO EMPREENDEDORES NACIONAIS**

Vejamos agora algumas definições segundo os próprios empreendedores sociais e estudiosos do assunto:

“O empreendedor social é uma das espécies do gênero dos empreendedores. (...) São empreendedores com uma missão social, que é sempre central e explícita” (LEITE, 2002).

Os empreendedores sociais possuem características distintas dos empreendedores de negócios. Eles criam valores sociais pela inovação, pela força de recursos financeiros em prol do desenvolvimento social, econômico e comunitário. Alguns dos fundamentos básicos do empreendedorismo social estão diretamente ligados ao empreendedor social, destacando-se a sinceridade, paixão pelo que faz, clareza, confiança pessoal, valores centralizados, boa vontade de planejamento, capacidade de sonhar e uma habilidade para o imprevisto (ASHOKA; MCKINSEY, 2001).

Quando falamos de empreendedorismo social, estamos buscando um novo paradigma. O objetivo não é mais o negócio do negócio (...) trata-se, sim, do negócio do social, que tem na sociedade civil o seu principal foco de atuação e na parceria envolvendo comunidade, governo e setor privado a sua estratégia (MELO NETO; FROES, 2001).

“Empreendedores sociais, indivíduos que desejam colocar suas experiências organizacionais e empresariais mais para ajudar os outros do que para ganhar dinheiro” (RAO, 2002).

Constituem a contribuição efetiva de empreendedores sociais inovadores cujo protagonismo na área social produz desenvolvimento sustentável, qualidade de vida e mudança de paradigma de atuação em benefício de comunidades menos privilegiadas (ROUERE; PÁDUA, 2001).

Mas, afinal, o que é um empreendedor social? É uma pessoa que, ao perceber um problema social emergente ou bastante atuante ou uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento para uma comunidade ou grupo de pessoas, decide criar um empreendimento focado nesses objetivos.

Vera Cordeiro, médica e criadora da Associação Saúde Criança Renascer, conceitualiza sobre o tema:

O empreendedor social é uma pessoa que percebe uma situação no mundo e, por exemplo, na área de educação, não quer apenas fundar uma nova escola. Já na área de saúde, ele não quer apenas construir um novo hospital. Ele quer reformar a saúde pública do país. E não quer um projeto local, e sim universal, que tenha aplicação não só no país onde foi inventado, como em outros (SOARES, 2007).

### Um empreendedor que virou instituição

O imperador Ashoka governou a Índia no período de 269 a 232 a.C. Depois de guerras sucessivas, expediente por ele utilizado para consolidar e aumentar seu império, Ashoka, disposto a se redimir das mortes que causou, decidiu mudar sua vida e a de seus súditos. Construiu a Grand Trunk Road, uma rota de viajantes que ligava o Afeganistão a Bengala ocidental, dispondo de fontes, abrigos e casas de repouso e árvores que tornavam agradável a jornada dos viajantes.

Em seguida, fundou hospitais para pessoas e animais, programas de assistência social e mutirões, e assentou diversas famílias em terras improdutivas.

Ashoka foi também um líder espiritual, pois guiava seu povo pelo budismo.

Era um criador prático em escala gigantesca como ninguém mais na história. Ele se deu conta do poder econômico daquele império de escala continental e criou este poder com propósitos sociais. (Texto adaptado de BORNSTEIN, p. 77).

Sua memória foi preservada pela criação de uma instituição que se tornou referência mundial na formação e no desenvolvimento de empreendedores sociais e de fomento aos projetos de empreendedorismo social: a Ashoka Empreendedores Sociais.



A Ashoka é uma organização mundial sem fins lucrativos pioneira no trabalho e apoio aos empreendedores sociais – pessoas com idéias criativas e inovadoras capazes de provocar transformações com amplo impacto social. Criada há 25 anos pelo norte-americano Bill Drayton, a Ashoka teve seu primeiro foco de

atuação na Índia. Presente em 60 países e no Brasil desde 1986, a Ashoka é pioneira na criação do conceito e na caracterização do empreendedorismo social como campo de trabalho.

Fonte: <http://www.ashoka.org.br/main.php?var1=left&var2=srb>

## AS CARACTERÍSTICAS DOS EMPREENDEDORES SOCIAIS

Os empreendedores sociais se destacam pelas mudanças que produzem no contexto em que atuam.

Vejamos algumas características das ações dos empreendedores sociais:

- promovem mudanças sistêmicas (produzem efeitos nas pessoas, nas comunidades e no ambiente);
- representam uma visão de mundo (a idéia-chave é transformadora);
- oferecem soluções adequadas (uso de tecnologias sociais inovadoras);
- promovem o empoderamento das pessoas envolvidas (desenvolvem capacidades e habilidades técnicas e humanas);
- criam e desenvolvem mercados (o empreendedorismo gera produtos e serviços que são oferecidos e comercializados no mercado);
- usam recursos limitados (as atividades desenvolvidas otimizam os recursos existentes).

Analisamos a atuação de um típico empreendedor social.

Manoel Andrade Filho saiu de sua cidade natal, Cipó, a 100 quilômetros de Fortaleza, Ceará, para estudar na Universidade Federal do Ceará. Em 1994, já professor de Química, formou uma espécie de cooperativa do conhecimento. A idéia era simples, porém inusitada: os que sabiam mais ensinavam aos que sabiam menos.

Em 2004, as turmas cresceram com as novas adesões e surgiu o Programa de Educação em Células Cooperativas (Prece).

Muitos jovens de sua cidade, Cipó, estudaram e se formaram na universidade: mais de 300 jovens.

Para Manoel, “é uma construção coletiva do conhecimento”. Sua casa em Cipó virou abrigo para alunos que vinham de outras cidades para se beneficiar da corrente do saber.

“Somos uma entidade que contrabandeia educação. (...) Pegamos o conhecimento das instituições e levamos para a comunidade”, finalizou Manoel.

(Texto adaptado da matéria “Vilarejo ganha uma cooperativa do saber”, Valor, 22, 23 e 24.10.04, p. F2).

## Atividade 3



A Associação Saúde Criança Renascer foi criada pela médica Vera Cordeiro, em 1991, na cidade do Rio de Janeiro. Após ter constatado os esforços inúteis feitos pela equipe médica do Hospital da Lagoa, onde trabalha, pois após o tratamento dedicado às crianças elas voltavam para os seus lares miseráveis e acabavam retornando ao hospital portando novas doenças, Vera decidiu fazer realmente algo mais. Daí surgiu a idéia do Renascer: "A gente começou a perceber que o problema ia além das paredes do hospital; era preciso sair de lá para combater as doenças, porque a maior parte delas era causada pela miséria."

Foi então criada a Associação Saúde Criança Renascer, voltada para a realização de ações de combate à miséria das famílias das crianças.

Tais ações foram incorporadas a um plano de ação familiar endereçado a cada família, que consistia em fornecimento de remédios, alimentos, cursos profissionalizantes, reuniões de acompanhamento, informações sobre doenças sexualmente transmissíveis, gravidez na adolescência etc.

"Se você não interfere na real causa da doença, que é a miséria, não tem saúde", finalizou Vera. (Texto adaptado de SOARES, 2008, p. 4).

O empreendedor social concebe uma idéia inovadora transformadora. E, a partir daí, desenvolve o seu negócio, que tem o formato de um empreendimento social. É focado num problema ou causa social, beneficia um público-alvo em condições de risco social e cria novas formas de inclusão social para os seus beneficiários.

Segundo o texto anterior, responda às seguintes perguntas:

- Qual é a idéia-chave do empreendimento social?
- Quais são os seus beneficiários diretos e indiretos?
- Como promover a inclusão social?

---

---

---

---

---

---

---

### Resposta Comentada

- A idéia-chave do Renascer é o conceito de que a doença é causada pela miséria e que não basta tratar a criança, é preciso cuidar da sua família, que vive em condições miseráveis.*
- O empreendimento social, que tem no plano de ação familiar o seu produto principal, tem como objetivo melhorar as condições de vida (alimentação, moradia, educação) dessas famílias. Seus beneficiários diretos são as crianças portadoras de doenças e os beneficiários indiretos são as famílias dessas crianças.*
- A inclusão social é feita por meio da realização de cursos profissionalizantes, que preparam as crianças, os pais e os demais membros da família para o ingresso no mercado formal de trabalho.*

## CONCLUSÃO

As ações sociais transformadoras, de base sustentável, constituem as mais novas estratégias de busca de soluções para os problemas de nossa época. Tais ações são as bases do que denominamos empreendimentos sociais.

Por trás dessas ações encontram-se aqueles que estão mudando o mundo: é a saga dos empreendedores sociais, gente que, provida de visão, imaginação, criatividade e perseverança, cria entidades (as chamadas empresas sociais) e desenvolve projetos e programas de impacto.

O impacto dessas ações sociais transformadoras já se faz sentir em diversos aspectos da vida moderna: na área econômica, houve o ingresso das classes populares ao mercado de consumo; na área social, aceleraram-se os processos de inclusão e mobilização social; na área jurídico-legal, fortaleceu-se o aparato governamental de acesso democrático à justiça em suas diversas áreas (trabalhista, defesa do consumidor, família etc.) e também houve o acirramento das reivindicações em torno dos direitos humanos, sociais e políticos; na área política, os governos aprenderam a implementar políticas sociais inclusivas e práticas de desenvolvimento sustentável local; na área empresarial, surgem novas práticas de gestão social de elevado impacto na comunidade; na área institucional, surgem parcerias promissoras envolvendo governos, empresas e entidades da sociedade civil organizada.

O mercado, antes visto como um ente supremo regulador, demonstra as suas imperfeições e fraquezas. E, na busca de soluções para tais problemas, surgem novos modelos de gestão sustentável e políticas sociais estruturantes, além de programas e projetos direcionados para segmentos sociais em situação de risco.

É um novo mundo que surge, um processo em crescente evolução e um novo despertar da humanidade.



## Atividade Final



### Um duelo de gigantes

A sala estava repleta e todos estavam atentos à próxima sessão de debates do I Congresso de Gerenciamento de Projetos Sociais da Baixada Fluminense, no estado do Rio de Janeiro.

Tem início a sessão, com a apresentação, pelo mediador, dos dois palestrantes, Paulo Capaz, do Instituto Tudo por uma Vida Sustentável, ONG bastante atuante na região, e Saulo Atuante, do Movimento Social em Defesa dos Desprotegidos – MSD.

Paulo foi enfático na defesa de suas idéias: "Não acredito em projetos sociais que não sejam auto-sustentados, pois não sobrevivem ao longo do tempo e se tornam práticas de manipulação e de apadrinhamento com efeitos irrisórios."

Imediatamente, Saulo, com sua camiseta e seu boné estampados com o logo do MSD, tomou a palavra e reagiu: "Isso é um absurdo. Os melhores projetos são os de natureza humanitária, pois beneficiam os mais excluídos da sociedade." E, prosseguindo, concluiu: "O nobre colega sabe que desenvolver práticas auto-sustentáveis em projetos sociais de caráter humanitário é praticamente impossível."

O mediador, Luiz Sereno, decidiu participar do debate antes que os ânimos esquentassem: "Nem todos os projetos podem almejar a ser auto-sustentáveis."

A platéia se manifestou: uns com aplausos, outros com vaia e muito poucos com perplexidade.

Serenados os ânimos, Luiz Sereno disse: "Hoje, a palavra de ordem é sustentabilidade. Um projeto sustentável deve englobar práticas socialmente justas, economicamente viáveis e ambientalmente saudáveis. Um projeto socialmente humanitário ou filantrópico busca suprir necessidades imediatas e nada mais."

Paulo Capaz não se deu por vencido: "Como falei anteriormente, não acredito em projetos sociais humanitários; eles dão o peixe e não a vara de pescar. Eles criam dependência, geram acomodação e perpetuam a pobreza; é o mesmo que dar esmola. É o que muitos denominam populismo assistencialista e filantropismo oportunista. A nossa ONG atua no campo da sustentabilidade social, econômica e ambiental. Por isso estamos vivos há mais de dez anos e temos muitos parceiros."

Saulo Atuante, inquieto na sua cadeira, não se conteve: "O senhor fala de sustentabilidade, mas nada sabe sobre a pobreza e a exclusão social. O pobre, o miserável totalmente excluído, está totalmente desprotegido. Não é um cidadão. Está à margem da sociedade e do mercado. É um pária em seu próprio país. Por natureza e pelas circunstâncias que o cerca, ele é insustentável, pois vive numa situação insustentável de vida. Para ele, o que mais tem valor é o cartão-benefício, o acesso aos bens e serviços sociais e essenciais, o auxílio-transporte, roupas, comida, enfim, o assistencialismo em seu grau máximo."

Seus adeptos, portando bandeiras e faixas, invadiram a sala.

"Isso é um caos!", exclamou Luiz Sereno, o mediador. E deu por encerrados os trabalhos. O conflito estava criado: de um lado, os sustentabilistas, comandados por Paulo; e, do outro lado, os humanistas assistencialistas, chefiados por Saulo.

Analisar a intervenção do mediador, Luiz Sereno, ao afirmar que "nem todos os projetos podem almejar ser auto-sustentáveis".

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Resposta Comentada

*A intervenção do mediador foi perfeita: "Nem todos os projetos podem almejar ser auto-sustentáveis." Embora o paradigma dos projetos auto-sustentáveis seja dominante nos dias atuais, há casos nos quais os projetos assistencialistas são os mais recomendados. Por exemplo, quando a situação de pobreza e miséria é extrema, com sérias ameaças à saúde e integridade física e moral das pessoas, os projetos assistencialistas são os mais adequados. Num segundo momento, atendidas as necessidades vitais (saúde e alimentação, por exemplo), pode-se pensar em desenvolver projetos sociais.*

A forma mais eficaz de combate à miséria e à pobreza em todo o mundo é o desenvolvimento de iniciativas empreendedoras de cunho social, freqüentemente de base empresarial. São ações centradas nos segmentos populacionais em situação de risco e que produzem capacitação, sensibilização, conscientização, mobilização, desenvolvimento e cidadania. Muito diferente das práticas assistencialistas, ainda em uso por muitos governos e empresas. A erradicação da miséria e da pobreza impõe desafios complexos aos atores sociais (governos, empresas e sociedade civil organizada). São problemas complexos que demandam estratégias revolucionárias e ações inovadoras. É nesse contexto que surgem novos modelos de gestão e de desenvolvimento baseados nos contextos de ações sociais transformadoras e de empreendedorismo social.

Nos primórdios das práticas sociais, aliar as atividades empresariais às práticas sociais era algo impensado. Para os especialistas da época, tratava-se de duas realidades distintas com objetivos contraditórios.

Com a emergência dos novos modelos de desenvolvimento sustentável, responsabilidade social e empreendedorismo social, o que era contraditório e divergente tornou-se complementar e interdependente. As atividades comerciais e as de caráter social tornaram-se parte de um único processo de gestão. E ambos passaram a incorporar o imaginário das esferas política, cultural, social, econômica e empresarial. Era o início do advento das organizações sociais empresariais e das organizações empresariais de cunho social, o que se refletiu no crescimento do Terceiro Setor em todo o mundo e, sobretudo, no Brasil.

No bojo desse crescimento, algo inteiramente inovador se faz presente: as ações sociais transformadoras que se caracterizam por diversos fatores. São ações de alto impacto social, elevado esforço cooperativo, alta motivação e mobilização popular e eficiência comprovada.

São os empreendedores sociais, responsáveis por tais atividades, os novos ícones de um mundo em transformação. Juntos, constituem a nova saga de líderes sociais cidadãos. Agora são eles que fazem acontecer.

### INFORMAÇÃO SOBRE A PRÓXIMA AULA

Na próxima aula, vamos estudar a gestão sustentável, um novo paradigma de gestão que vem sendo utilizado por empresas, governos e organizações sociais.