

## Introdução

Cristina Parente

Porto, Março 2014

O empreendedorismo social é mais uma das *buzzwords* que a crise do paradigma de desenvolvimento económico e social trouxe para a ordem do dia na passagem para o século XXI. Trata-se de um campo de análise e intervenção emergente em termos políticos e científicos, em fase de expansão acelerada, com grande cobertura mediática. Tem vindo a atrair o interesse dos diferentes setores da sociedade e dos mais variados quadrantes políticos mundiais, europeus e nacionais, como uma solução para a resolução dos problemas do emprego, da pobreza e da exclusão social.

De forma geral, o conceito emerge na década de 90 do século passado, primeiro nos EUA e depois na Europa, para descrever as respostas encontradas pelos cidadãos em concreto e pela sociedade civil em geral, para fazer face à não resposta, recuo ou incapacidade do Estado e também do Mercado a necessidades sociais específicas de pessoas vulneráveis. Não obstante as longas raízes históricas deste tipo de iniciativas, integradas no designado setor não lucrativo no mundo anglófono e na economia social na realidade europeia, a novidade em termos de expressões e dos conceitos é significativa. A nível da política europeia, na *Estratégia para Europa 2020*, o empreendedorismo social, as empresas sociais e a inovação social assumem uma centralidade sem antecedentes.

O uso destes vocábulos em Portugal intensifica-se nas últimas décadas, assumindo maior vigor nos discursos políticos e académicos e na comunicação social. A proliferação dos usos do termo e a complexidade da problemática tem-se traduzido num estado de grande indefinição conceptual e confusão com outras realidades próximas, de que é exemplo a associação às organizações não governamentais ou à responsabilidade

socialcorporativa. A fraca reflexão científica e de análise empiricamente fundamentada sobre o fenómeno foi o motor desta obra e o desafio para a equipa de investigação que se confrontou com um campo pouco maduro e sujeito a múltiplas interpretações. Tivemos assim como principal propósito colmatar o incipiente tratamento científico do fenómeno a nível nacional, através do aprofundamento da análise e da reflexão quer sobre as características de que se revestem os processos de empreendedorismo social, quer sobre as representações que os atores sociais, - coletivos e individuais - que atuam no campo, constroem sobre o mesmo. As representações sociais são aqui entendidas como uma elaboração coletiva de um objeto, com propósitos comportamentais e comunicacionais, e portanto como um tipo de conhecimento cujo objetivo é criar uma realidade e orientar as práticas. Foi assim que projetamos este trabalho de investigação com o fim não apenas de caracterizar o empreendedorismo social em Portugal, mas igualmente propor orientações e recomendações para as intervenções neste campo. Como objetivo geral elegemos compreender em que medida o conceito de empreendedorismo social se aplica às organizações do Terceiro Setor (OTS) nacionais e quais os caminhos que estão a ser traçados numa lógica de reflexão sociológica de cariz exploratório.

Se o termo é novo e a sua disseminação recente, trata-se apenas de uma composição entre duas palavras bem mais antigas, isto é, o conceito de *empreendedorismo* clássico - voltado para o mercado - a que se justapõe o conceito de *social* sempre ambíguo e muitas vezes, vazio de sentido, que remete para práticas igualmente seculares. O que distingue então o empreendedorismo clássico do empreendedorismo social? E o que distingue as origens seculares do empreendedorismo social da sua atual configuração?

O empreendedorismo social nas suas formas mais ancestrais encontra em Portugal as suas origens na ideia de caridade assistencialista que imperava em instituições como as misericórdias do século XV. As organizações que podem acolher as lógicas de empreendedorismo social têm por isso uma origem centenária. Nestas integramos a pluralidade de organizações das diferentes famílias do Terceiro Setor (associações, mutualidades, cooperativas, fundações, misericórdias entre outras), procurando perceber quais os seus modelos de gestão e de intervenção, o seu enquadramento político-legal e qual o papel assumido por este “novo” velho ator na sua relação com o Estado e com o Mercado, quer ao nível da regulação macro económica e social, quer ao nível micro do quotidiano das organizações que se veem confrontadas com novos desafios gestionários e de intervenção social.

Ora nas atuais OTS que consideramos terem uma orientação para perfis de empreendedorismo social, a intervenção assume uma vertente de emancipação cidadã e de empoderamento dos destinatários passível de criar uma transformação duradoura e sistémica em atitudes, comportamentos e modos de vida. Estes impactos de mudança estruturante, quer nos domínios pessoal e laboral, quer na esfera económica e territorial, são propósitos do empreendedorismo social tal como é definido neste trabalho. Estes objetivos são eventualmente mais nobres para a sociedade em geral quando comparados com os propósitos e os sentidos do empreendedorismo

clássico. Então por que fazer um paralelismo entre empreendedorismo clássico e empreendedorismo social?

Ambos podem ser conceptualizados com base nos mesmos pilares estruturadores, distinguindo-se porém nas suas motivações e nos seus significados. No pilar oportunidade, se para o primeiro o objetivo é criar um negócio capaz de conquistar um mercado crescente, para o segundo o propósito é identificar e responder a uma necessidade, por norma básica e duradoura, através de um produto/serviço, ausente de valor de troca competitivo no mercado e não disponibilizado pelo Estado. No pilar missão, a criação de valor social para o bem público ou comum por intermédio de atividades inovadoras no empreendedorismo social, contrapõe-se à criação de lucro para os acionistas privados do empreendedorismo clássico. No pilar dos riscos, a gestão e a mobilização de recursos - escassos (ainda que com sentidos distintos) para ambos os tipos de empreendedorismo - , são diferentes devido aos próprios resultados, em que a restrição distributiva dos excedentes económicos gerados pelas OTS, dificulta o acesso ao financiamento das organizações e a capacidade de remuneração das pessoas, enquanto no empreendedorismo clássico a retribuição do capital atrai o investimento e os recursos humanos. Finalmente, no pilar da avaliação do desempenho organizacional ou das atividades e projetos desenvolvidos, os resultados são facilmente mensuráveis no empreendedorismo clássico, nomeadamente pelo retorno financeiro, e de difícil aferição no empreendedorismo social dada a complexidade em avaliar resultados e os impactos sociais.

É de fato heurístico o paralelismo assumido entre os dois processos, que procura incorporar nas organizações sem fins lucrativos, ideias de negócio e instrumentos de gestão empresariais como veículo de inovação organizacional, a fim de superar os novos e velhos desafios sociais. Tal proposta, não renuncia a qualquer intervenção do Estado na discriminação positiva das organizações, seja através de políticas e programas próprios, seja com a criação de estatutos jurídicos especiais ou isenções fiscais. Destaca-se a capacidade das OTS em combinar princípios e recursos quer do mercado, através da produção de bens e serviços, quer do Estado, através do usufruto de subsídios e incentivos governamentais, quer da comunidade sob a forma de capital social através da prática da reciprocidade, entreajuda, confiança e trabalho colaborativo. Esta maneira de atuar remete, igualmente, para um processo de inovação social que procura novas ferramentas e metodologias de intervenção para alcançar resultados e impactos sociais. O modelo de intervenção não se confina ao caráter assistencialista, mas em ações capazes de promover a sustentabilidade das soluções, quer para as pessoas envolvidas, quer para os territórios, tendo em conta o paradigma do desenvolvimento sustentável. Propomos desenvolver uma abordagem organizacional aos fenómenos do empreendedorismo social, equacionado no âmbito de uma gestão alternativa das organizações orientada pelos princípios do desenvolvimento sustentável, na sua vertente económica, social e ambiental.

A abordagem organizacional fundamentou-se numa matriz teórica eclética, inspirada em quatro escolas que definem os contornos do entendimento dos processos

de empreendedorismo social nesta obra. Vários estudiosos (Defourny & Borzaga, 2001; Dees & Anderson, 2006) têm procurado cruzar os principais contributos europeus e americanos dos conceitos de empreendedorismo social, pressuposto que subscrevemos. Na problematização do fenómeno destacam-se, por um lado, as formas organizacionais e os princípios normativos da *escola europeia* das empresas sociais e, por outro lado, os contributos anglófonos para a sustentabilidade económica e a racionalidade das práticas empresariais. Optamos, neste trabalho, por enriquecer estes contributos com os pressupostos da *escola da economia solidária* de origem latino-americana e da semiperiferia mundial, que integra quer as componentes da eficiência e da viabilidade de índole económica, quer as da autogestão e da cooperação, de índole organizacional. A primeira, mais próxima dos postulados da vertente anglófona do empreendedorismo social e a segunda, das *escolas europeias* da economia social. Foi com esta lente que analisamos os perfis de empreendedorismo social nas OTS, que constituem o nosso objeto empírico central e o nível micro de análise.

Este objeto de estudo foi, por sua vez, problematizado a montante pela análise de uma dimensão de análise macro de cariz político e legal e de uma dimensão meso da oferta educativa e formativa. Assumimos o pressuposto de que primeira é contextualizadora e condicionadora das configurações assumidas pelos processos de empreendedorismo social nas OTS em vários domínios, dos quais destacamos as relações estabelecidas com o Estado e com o Mercado; a segunda é igualmente considerada como uma variável contingencial quer das conceções atuais do fenómeno, por via da formação dos seus recursos humanos (RH), sobretudo líderes/dirigentes e técnicos, quer por que é responsável e motor do que será o empreendedorismo social no futuro em Portugal.

A estratégia de pesquisa usada baseou-se num desenho metodológico misto, em que a lógica hipotético-dedutiva e a lógica indutiva se combinaram em vários momentos do percurso de pesquisa. Optamos por construir um modelo prévio de empreendedorismo social com base nos contributos das quatro abordagens enunciadas: as *escolas anglófonas* da gestão empresarial e da inovação social; a *escola europeia* das empresas sociais e a *escola da economia solidária da América Latina e da semiperiferia mundial*. Este modelo de empreendedorismo social foi todavia interpretado e reconstruído, durante a pesquisa, através do contacto próximo com os atores que desenvolvem atividades no terreno e que nos permitiu aprofundar sentidos, perceber significados e interpretar representações. Os exercícios de análise extensiva e intensiva, ora primeiro um, ora o outro, ora os dois em concomitância, foram transversais aos diferentes eixos analíticos do projeto - político-legal, organizacional e educativo/formativo. A informação recolhida a partir de inquéritos por questionário, observação direta e participante, entrevistas individuais e coletivas, fontes documentais e *on line*, foi triangulada entre um contexto de prova e mais quantitativo, e um registo de descoberta de natureza interpretativo. Ambos favoreceram uma confrontação dos dados, que permitiram confirmações e infirmações e sugeriram questionamentos sobre os percursos do empreendedorismo social em Portugal, dos quais daremos conta ao longo da obra que agora apresentamos.

Esta obra constitui uma reflexão sociológica sobre o empreendedorismo social desenvolvida por uma equipa de investigadores/as, liderada pelo Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto em parceria com a A3S - Associação para o Empreendedorismo Social e Sustentabilidade para o Terceiro Setor e o Dinâmia' CET do Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE- IUL). O projeto de investigação intitulado *Empreendedorismo Social em Portugal: as políticas, as organizações e as práticas de educação/formação*, foi financiado pela Fundação de Ciência e Tecnologia entre 2010 e 2014.

A obra desenvolve-se em cinco partes e cada parte em capítulos com autonomia entre si. Os capítulos foram construídos de modo a terem uma identidade teórica, metodológica e empírica própria, porém sempre referenciados ao quadro teórico exposto no capítulo 1, que garante a coerência da obra.

No primeiro capítulo, discutimos a origem do conceito e os campos de aplicação, percorrendo o roteiro das escolas de pensamento que mais significativamente alimentam o debate, para construir o tipo ideal de empreendedorismo social e para explicitar as estratégias da abordagem metodológica aplicadas ao campo do Terceiro Setor nacional. No segundo capítulo, enquadrámos a forma como o Terceiro Setor se inscreve no debate alargado sobre a crise do Estado Providência e do modo de regulação económica que o sustentou, o capitalismo monopolista. Na discussão sobre a reinvenção do Estado, questionamos as modalidades de regulação social e as principais implicações para a configuração do Terceiro Setor.

Em ambos os capítulos, num plano de aproximação ao objeto específico deste trabalho, refletimos sobre as condições de emergência e consolidação do Terceiro Setor no contexto português.

As dinâmicas organizacionais e gestionárias ocupam a parte II da obra, numa sequência de capítulos que discutem de forma aprofundada, as dimensões analíticas consideradas para a definição de perfis de empreendedorismo social. O terceiro capítulo começa com a apresentação dos perfis de empreendedorismo social, enquanto índice compósito, simultaneamente simplificador e agregador, das tendências verificadas nos domínios organizacionais e gestionários nas OTS nacionais. Neste mesmo capítulo refletimos sobre os retratos organizacionais, que realçam as variáveis contingenciais de caracterização em termos de formas e estatutos jurídicos, bem como a missão, atividades e públicos-alvo. Tratamos igualmente do tema da liderança das OTS, discutindo perfis de direções, tipos de governança e modelos de participação.

Agestão estratégica, a liderança e a cultura nas OTS constituem o mote da discussão no quarto capítulo. Os autores procuram perceber a gestão organizacional das OTS, quer no domínio do planeamento das atividades, da avaliação e da qualificação organizacional, quer na dimensão do quotidiano do trabalho. Nomeadamente compreender como se organiza operacionalmente o trabalho, quais as modalidades de participação e comunicação, como se configuram as equipas (macro ou micro), bem

como os tipos de liderança. A reflexão sobre a cultura e as estruturas organizacionais encerra este capítulo a partir da análise das sete OTS alvo de estudos de caso.

O capítulo 5 é dedicado à abordagem das parcerias e do financiamento enquanto dimensões que estão em estreita articulação nas OTS nacionais. As parcerias traduzem relações de financiamento, caracterizando-se neste capítulo os diferentes tipos de alianças existentes neste domínio. Apresentam-se os modelos de financiamento das OTS em geral, os quais são alvo de uma análise financeira aprofundada por via das organizações alvo dos estudos de caso.

A gestão dos recursos humanos (GRH) assalariados e voluntários é problematizada nos capítulos seguintes. Tem como objetivo discutir as tendências mais significativas das OTS nacionais no que se refere ao capital humano, dimensão crucial do ideário e do desempenho das OTS. Mobilizam-se as teorias que salientam a importância dos recursos intangíveis para o desempenho organizacional. Questionamos o caráter estratégico ou imediatista da GRH assalariados e a sua coerência com o ideário do Terceiro Setor. Analisámos a gestão do voluntariado à luz da proposta teórica de ciclo de gestão do voluntariado.

No último capítulo desta parte procuramos compreender de que forma as OTS nacionais utilizam a comunicação externa como fonte de legitimidade organizacional, para responder aos desafios societários que lhes são colocados na contemporaneidade. Triangulando dados de diferentes fontes, mas sempre num registo de abordagem extensivo, caracterizam-se as práticas de comunicação externa a partir dos suportes utilizados. A atenção centra-se na comunicação digital, sobretudo nos *websites*, questionando o posicionamento das OTS face a três tipos de legitimidade institucional: pragmática, cognitiva e moral.

A transição entre a parte II e III da obra é de grande importância heurística na compreensão dos fenómenos de empreendedorismo social. Marca a passagem da abordagem extensiva do conceito de empreendedorismo social, equacionado em termos dos seus perfis nas dimensões organizacionais e gestionárias, para um conceito que integra a vertente da inovação social, analisada de acordo com uma metodologia intensiva.

A parte III, intitulada *Inovação em contextos organizacionais de empreendedorismo social*, questiona, no cap. 9, a relação entre inovação e empreendedorismo social. Discutem-se os conceitos e assume-se o processo de inovação social, transversal a qualquer setor de atividade, como uma ferramenta de intervenção orientada para atingir resultados com impacto social e que promovam uma transformação sistémica, nomeadamente pela ressonância e replicação dos métodos e resultados. Equacionamos a inovação social enquanto processo de intervenção e enquanto produto/resultado do mesmo. Assim conceptualizado, avançamos na proposta interpretativa de análise do empreendedorismo social nas OTS, como um processo caracterizado por modelos de intervenção e modelos de gestão. Ou seja, no nosso modelo analítico, os primeiros

são representativos de processos de inovação social e os segundos de processos de inovação organizacional. Seleccionamos sete OTS com perfis de empreendedorismo social ao nível organizacional e gestor, ainda que com gradações distintas, para estudar os seus modelos de intervenção e perceber de que forma e sob que modalidades respondem aos requisitos da inovação social.

No capítulo 10 apresentamos a abordagem intensiva da inovação social e organizacional numa estratégia interpretativa baseada na lógica da análise societal. Realizamos uma abordagem hermenéutica dos modelos de intervenção e gestão em duas frentes. A primeira consiste numa leitura vertical de cada um dos sete estudos de caso, assente em narrativas devidamente validadas pelas organizações, sob a aceção corrente de *case studies* organizacionais, ilustrativos do tipo de inovação organizacional e social que se faz. E faz-se em modalidades diferentes, graus de intensidade variados e com tónicas distintas. A segunda frente incide sobre a discussão horizontal dos estudos de caso, cuja linha orientadora segue de novo a tipologia da inovação social e organizacional. Julgamos desta forma responder a dois propósitos do estudo: um de cariz teórico, que é relatar casos de OTS em que a inovação organizacional e social conjugadas permitem falar em organizações socialmente empreendedoras, de acordo com os pressupostos analíticos do modelo interpretativo; outro de natureza pedagógica, na medida em que propomos uma abordagem de *case studies* organizacionais que pode ser útil para a análise em contexto educativo ou formativo. Esta foi uma das solicitações que foi emergindo no processo de pesquisa, quer por parte dos dirigentes e técnicos das OTS, ávidos de saber “como se faz”, quer por parte dos actores educativos que requerem bons *case studies* para efeitos didáticos.

A problemática das *representações sociais: políticas, legislação e conceitos de empreendedorismo social* ocupa a parte IV da obra. Nos dois capítulos que a compõem, auscultamos as representações sobre o conceito empreendedorismo social, e sobre as orientações e as medidas políticas que têm condicionado a atuação do Terceiro Setor. No capítulo 11 são trabalhadas as representações que, em Portugal, intervêm na configuração do conceito de empreendedorismo social - ora a título institucional (político e setorial), ora organizacional, ora mesmo individual - a partir dos depoimentos orais de atores chave do campo e de dirigentes de OTS de base. Interpreta-se a identificação destes atores com as diferentes escolas teóricas de referência, as características que são atribuídas ao fenómeno, bem como as principais controvérsias e paradoxos. No capítulo seguinte a abordagem intensiva e extensiva combinam-se para dar conta dos diferentes modelos de envolvimento e relação entre as OTS e o Estado. Analisamos de perto os discursos orais que os atores-chave manifestam sobre as orientações e os programas políticos nacionais e europeus para o empreendedorismo social e os obstáculos ou oportunidades que representam para as suas organizações, os seus associados ou organizações congéneres. De uma forma geral, aborda-se o posicionamento dos inquiridos e dos entrevistados no que respeita às políticas de promoção do empreendedorismo social, os condicionamentos decorrentes do regime jurídico das OTS e ainda o grau de conhecimento e de acompanhamento das políticas e da legislação no campo do Terceiro Setor.

Finalmente, a parte V incide sobre a temática da *educação para o empreendedorismo social*. É composta por um conjunto amplo de pontos que começam por uma abordagem da emergência institucional da educação e formação neste campo, a que se segue a caracterização das principais orientações educativas que lhe dão corpo. Com base neste dois eixos teóricos, expõe-se um percurso metodológico misto que visa dar conta do que designamos ser um retrato exploratório acerca da educação para o empreendedorismo social em Portugal: mapeamos a oferta educativa e formativa nacional, refletimos sobre as representações dos atores educativos sobre o “dever ser” do empreendedorismo social, analisamos as principais orientações dos programas educativos pós-graduados e terminamos com uma análise interpretativa de três programas educativos.

A obra encerra com um capítulo em que apresentamos as principais conclusões e um conjunto de recomendações para as OTS de base, sobretudo no âmbito dos modelos de gestão, mas com incidência igualmente nos modelos de intervenção. As notas conclusivas referenciam os elementos mais expressivos do estudo, e alimentam-se das conclusões parciais de cada capítulo. Apresenta-se igualmente a bibliografia, deixando os principais instrumentos de recolha de informação para consulta, numa plataforma de repositório de todo o percurso investigativo.

Um documentário “ÉS SOCIAL” foi produzido no decurso do projeto de investigação. Com objetivos essencialmente pedagógicos, o documentário encontra-se disponível em DVD e no canal You Tube. Apoiar-se nos testemunhos de profissionais do Terceiro Setor, académicos e outras pessoas com percursos de vida e experiências profissionais significativas no âmbito do empreendedorismo social ou com ele relacionado. Transporta-nos para o contexto real de implementação de organizações e iniciativas socialmente empreendedoras em Portugal, assentes na inovação social e organizacional, na sustentabilidade económica, social e ambiental, com objetivos de criação de valor social, territorialmente enraizado e consagrado nomeadamente na mudança de atitudes, comportamentos e modos de vida.

Para acompanhar este documentário foi preparado um guião com sugestões de exploração pedagógica, intitulado *És Social: guião pedagógico do documentário*, o qual está disponível em: <http://repositorio-aberto.up.pt/>



## Documentário **ÉS SOCIAL**

Capítulo 1 “Olhares sobre empreendedorismo social”

Capítulo 2 “Agir para transformar”

## Capítulo 3 “Gerir pela missão social”

Nesta apresentação, gostaríamos de expressar em primeiro lugar o nosso agradecimento a todos os participantes que tornaram a investigação possível: os parceiros institucionais do projeto, na figura das organizações de cúpula do Terceiro Setor e das organizações de base, bem como aos seus dirigentes, técnicos e trabalhadores; aos representantes políticos; às instituições de ensino e formação e aos seus diretores de programas educativos, docentes, formadores entre outros participantes. Uma palavra de apreço particular ao Professor Jordi Estivill pelas suas orientações, acompanhamento e lições sábias sobre a temática. Gratos estamos à Direção da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, na pessoa da sua Diretora, Professora Doutora Maria de Fátima Marinho e ainda ao Gabinete de Apoio a Projetos e a toda a equipa de investigadores que, com grande empenho de uns, levaram o trabalho a bom porto.