



UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CEARÁ

CONTEXTUS

REVISTA CONTEMPORÂNEA DE ECONOMIA E GESTÃO

Contextus – Contemporary Journal of Economics and Management

ISSN 1678-2089
ISSNe 2178-9258

www.periodicos.ufc.br/contextus

Empreendedorismo social como agente na intermediação da inovação social em empresas

Social entrepreneurship as an agent in the intermediation of social innovation in companies

El emprendimiento social como agente en la intermediación de la innovación social en las empresas

<https://doi.org/10.19094/contextus.2021.70798>

Nathan Pedroni de Oliveira

<https://orcid.org/0000-0002-7471-073X>

Graduado em Administração pela Universidade Feevale

nathan_pedroni@hotmail.com

Paola Schmitt Figueiró

<https://orcid.org/0000-0002-5160-9831>

Professora na Universidade Feevale
Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

paoladm@gmail.com

Ana Clara Aparecida Alves de Souza

<https://orcid.org/0000-0001-5574-2560>

Bolsista de pós-doutorado em Administração na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)

Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

clara.ufc@gmail.com

RESUMO

As organizações têm papel fundamental na mitigação da desigualdade social, com destaque para empresas sociais. Assim, o objetivo foi analisar de que maneira um empreendimento social pode atuar como um agente intermediário ao desenvolver projetos para empresas convencionais que desejam promover a inovação social. Foi realizado um estudo de caso em um empreendimento social localizado na cidade de Porto Alegre/RS, que desenvolve projetos de impacto social para outras organizações. Os dados foram provenientes de observação participante, entrevistas, sites e vídeos. Os resultados indicam que a inovação social é gerada a partir da interação entre as empresas clientes e o público beneficiado, por meio da intermediação promovida pela empresa analisada, ao conduzir o processo de criação e implementação dos projetos sociais.

Palavras-chave: empreendedorismo social; inovação social; negócios de impacto social; interação entre empresas; projetos sociais.

ABSTRACT

Organizations play a fundamental role in mitigating social inequality, with emphasis on social enterprises. Thus, the objective is to analyze how a social enterprise acts as an intermediary to promote social innovations in companies. A case study was held in a local social enterprise located in the city of Porto Alegre, Brazil, and which develops projects of social impact for other organizations. The data stems from participant observation, interviews and access to secondary data. The results indicate that social innovation is generated from the interaction between client companies and the final benefited public, through the intermediation promoted by the analyzed company, when conducting the process of creating and implementing social projects.

Keywords: social entrepreneurship; social innovation; social impact business; interaction between companies; social projects.

RESUMEN

Las empresas sociales juegan un papel fundamental en la mitigación de la desigualdad social. Así, el objetivo fue analizar cómo una empresa social puede actuar como intermediaria en el desarrollo de proyectos para empresas convencionales que deseen impulsar la innovación social. Se realizó un estudio de caso en una empresa social ubicada en Porto Alegre/RS, Brasil, que desarrolla proyectos con impacto social para otras organizaciones. Los datos provienen de la observación participante, entrevistas, sitios web y videos. La innovación social se genera a partir de la interacción entre las empresas clientes y el público final beneficiado, a través de la intermediación promovida por la empresa analizada, a la hora de realizar el proceso de creación e implementación de proyectos sociales.

Palabras clave: el emprendimiento social; innovación social; negocio de impacto social; interacción entre empresas; proyecto social.

Informações sobre o Artigo

Submetido em 15/04/2021

Versão final em 10/06/2021

Aceito em 13/07/2021

Publicado online em 23/08/2021

Comitê Científico Interinstitucional

Editor-Chefe: Diego de Queiroz Machado

Editor Associado: Minelle Silva

Avaliado pelo sistema *double blind review* (SEER/OJS – versão 3)



Como citar este artigo:

Oliveira, N. P., Figueiró, P. S., & Souza, A. C. A. A. (2021). Empreendedorismo social como agente na intermediação da inovação social em empresas. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 19(17), 257-269.

<https://doi.org/10.19094/contextus.2021.70798>

1 INTRODUÇÃO

A realidade vivenciada por 54 milhões de brasileiros denota que um imenso contingente populacional vive abaixo da linha da pobreza, ou seja, com menos de R\$ 406,00 por mês, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019). Além da pobreza, há outros problemas presentes no cotidiano da população, que demandam respostas mais direcionadas. Entre esses, pode-se citar o desemprego enfrentado por uma extensa parcela dos habitantes do país. Segundo o IBGE (2020), no 4º trimestre de 2019, a taxa de desocupação foi de 10,6%, ou 11,6 milhões de pessoas, sendo que a região Nordeste apresentou o maior índice, 13,6%. Diante do cenário pandêmico de 2020, esse número foi potencializado (Agência Brasil, 2020).

Além das questões relacionadas a aspectos de desigualdades sociais, tem-se também efeitos negativos quanto às questões ambientais no Brasil. Tais aspectos devem ser destacados se pensadas as intrínsecas relações entre os dois termos, que podem ser classificadas pela terminologia “socioambiental”. De acordo com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2017), apenas 13% dos resíduos sólidos gerados no Brasil são direcionados para a reciclagem. Somente na cidade de São Paulo, são gerados 3,7 milhões de toneladas de resíduos domiciliares por ano (CEMPRE, 2017).

Os dados apresentados expressam uma realidade que necessita de transformação no modo de viver em sociedade, considerando também as formas de consumo dos recursos naturais. As dinâmicas econômicas estabelecidas na contemporaneidade demandam mudanças na reformulação do modelo de empreender e gerir os negócios. Trata-se de gerar alternativas favoráveis ao desenvolvimento da sociedade, mas sem que ocorra um esgotamento dos recursos naturais ou violação dos direitos humanos, na medida em que o olhar se volta para três pilares indispensáveis e indivisíveis de um negócio, sendo eles: econômico, social e a ambiental (ONU, 2020).

O empreendedorismo tem um papel central nesta perspectiva de mudança, no sentido de ampliar o campo de visão para que os negócios atendam não somente as necessidades financeiras, mas também aquelas de ordem social e ambiental (Ássimos, 2019). Nesta perspectiva, a inovação social surge como uma alternativa de futuro que visa uma melhoria para todos (Bignetti, 2011), um novo meio de busca pela resolução de problemas sociais, uma reformulação no modo de pensar tradicional (André & Abreu, 2006).

Há organizações que já são concebidas considerando aspectos da inovação social nas suas práticas; outras, que desejam contemplar tais aspectos, passam por um processo de adequação. Entretanto, o desafio destas é identificar como é possível se reestruturar para atender demandas sociais e ambientais, e não apenas operar com o foco no lucro. A obstinação apenas no crescimento econômico (Seyfang & Longhurst, 2013) acaba

por colocar outros eixos, como social e ambiental, em um segundo plano, o que, por sua vez, podem gerar adversidades para a sociedade e/ou meio ambiente (Rosolen, Tiscoki & Comini, 2014).

Considerando esse desafio, há empreendimentos sociais que têm como foco a atuação como agentes intermediários entre empresas e sociedade, no desenvolvimento de projetos de inovação social sob demanda. Nesse sentido, esta pesquisa analisa as ações da Smile Flame, um caso representativo dessa intermediação, pela sua relevância na concepção de processos de transição rumo a uma configuração mais social que empresas com operação convencional decidem adotar.

Diante disso, este estudo busca responder à seguinte questão: Como um empreendimento social pode ser agente intermediário na implementação de inovações sociais por empresas convencionais? O objetivo da pesquisa foi analisar de que maneira um empreendimento social pode atuar como um agente intermediário ao desenvolver projetos para empresas convencionais que desejam promover a inovação social. Tais empresas estão estabelecidas sobre práticas consideradas convencionais e não tiveram, como elemento motivador fundante, o atendimento a demandas sociais frutos de desigualdades estruturais.

Para tanto, foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa e o estudo de caso em um negócio social localizado na cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul. As informações coletadas foram analisadas a partir da análise de conteúdo (Bardin, 2016) com atenção para a triangulação de dados oriundos da observação participante, entrevistas e dados secundários (reportagens, site da empresa e vídeos).

A contribuição acadêmica desta pesquisa se dá pela importância que vem sendo dada ao tema da inovação social pela academia. Uma busca na base de dados ScienceDirect usando a palavra-chave “social innovation”, considerando títulos e resumos, resultou em 193 artigos empíricos entre os anos de 2015 e 2020 (até o mês de maio). Os números indicam um processo crescente, salientando que até maio de 2020 já existia, praticamente, a mesma quantidade de publicações de todo o ano de 2019. Soma-se a isto o interesse do mercado e da sociedade brasileira, tendo como exemplo as diversas associações, organizações e aceleradoras que fomentam e incentivam o empreendedorismo e a inovação social, tais como: Artemisia, Ashoka, Social Good Brasil, Yunus Negócios Sociais, Instituto de Cidadania Empresarial (ICE), Impact Hub e Instituto Quintessa. Neste cenário, o caso estudado nesta pesquisa demonstra a importância, o potencial e a maneira como os negócios podem atuar no papel de intermediários para promover e implementar inovações sociais.

Este artigo está estruturado partindo desta introdução, que contextualiza o tema e a questão de interesse. Posteriormente, destacam-se as abordagens

teóricas utilizadas, Empreendedorismo Social e Inovação Social. A seção de apresentação dos procedimentos metodológicos é seguida pela seção da análise e discussão de resultados e, no fechamento, tem-se as considerações finais.

2 EMPREENDEDORISMO SOCIAL

A sociedade está em profunda reflexão sobre a concepção do que realmente pode ser caracterizado como desenvolvimento. Diante dessa necessidade, surgem as iniciativas empreendedoras, que são meios de fomento ao desenvolvimento. Para Carmona, Martens e Freitas (2018), a ação de empreender é vasta, permeando em diferentes extensões, como por exemplo, os empreendedores individuais, coletivos, intraempreendedores ou empreendedores sociais.

Com uma ótica específica voltada ao empreendedorismo social, Ássimos (2019) destaca que empreender socialmente é responder a demandas de origem social, ambiental e política, tendo uma concepção de inovação e gestão. O empreendedorismo social tem na origem da sua missão a atenção com a sociedade, podendo ser um campo para que ocorram as inovações sociais (Baggio, Queiroz & Cunha, 2019; Bezerra-de-Sousa & Teixeira, 2019). O assunto empreendedorismo social ultrapassa as discussões acerca da responsabilidade social corporativa, que tem como foco a busca por ações sustentáveis para atender compromissos junto aos stakeholders (Scharf, Moura & Bianchi, 2019). Outro ponto relevante é em relação à influência que essas organizações têm para causar mudanças sociais, devido ao fato de gerarem empregos, criarem produtos ou serviços e intervirem na cultura de uma determinada localidade, servindo como um “molde” inspirador para outras organizações tradicionais (Barbalho & Uchoa, 2019; Brunelli & Cavazote, 2019).

São iniciativas dedicadas a, dentre outros aspectos, inserir a população de baixa a partir da oferta de produtos ou serviços que podem ser vendidos diretamente à esta população ou ainda serem vendidos a outras classes econômicas ou empresas, mas produzido por pessoas de baixa renda (Petrini, Scherer & Back, 2016). Associado a isto, Baggio, Queiroz e Cunha (2019), em seu estudo da análise das características para o empreendedorismo social em periferias, apontam que, devido ao fato dos empreendedores estarem inseridos na comunidade, esses compreendem de forma completa todos os problemas, soluções e avanços ali contidos, ou seja, há maior diálogo entre todos os envolvidos, e não ocorre apenas uma “colonização” das ideias vindas de fora. Ainda sobre essa perspectiva, Butkevičienė (2009) aborda a implementação dessas ideias por meio de uma perspectiva bottom-up, ou seja, criada de dentro da comunidade para a comunidade.

No que diz respeito aos desafios acerca da liderança no empreendedorismo social, Brunelli e Cavazote (2019) apresentam que, dentro de uma perspectiva brasileira, os

desafios identificados são: sustentabilidade financeira; crescimento; gestão de pessoas; autoconsciência e autocuidado; e sucessão. A sustentabilidade financeira também é destacada por Caciatori, Cherobim e Teixeira (2019) e Lumpkin et al. (2013). Há um consenso entre os autores que este é um elemento que merece atenção, considerando que, dificilmente, uma organização conseguirá se manter, se não cuidar de forma adequada das suas finanças.

Um aspecto que merece ressalva é que os empreendimentos que atuam também com um foco voltado às demandas sociais acabam atendendo algum dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Os ODS fazem parte de um plano de ação, criado em 2015, para as pessoas, o planeta e a prosperidade (ONU, 2020). Os ODS surgiram com base nos 8 Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), que foram estabelecidos no ano 2000, e ajudaram, principalmente, a combater a pobreza, tendo como prazo até o final de 2015. Já em 2015, houve nova avaliação e mensuração, a partir deste evento foram criados os atuais 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que buscam, além de tudo, encaminhar e expandir o trabalho realizado a partir do estabelecimento dos ODM.

Considerando a multiplicidade de questões sociais que os ODS sinalizam como necessárias de respostas por todas as nações e setores, compreende-se que organizações que empreendem socialmente têm um olhar além dos interesses da própria organização, buscando atingir de maneira positiva as comunidades e o meio onde estão inseridas, caracterizando, assim, uma inovação nos modelos de gestão. A inovação social pode ser vista nesse processo como caminho para maior abertura de perspectivas empreendedoras.

3 INOVAÇÃO SOCIAL

O termo inovar é relativamente amplo e, de forma geral, busca alternativas para solução de problemas. Dentro do campo da inovação, há a possibilidade prática e conceitual de pensar a inovação social. O termo inovação social está em um processo contínuo de construção e, a partir desse esforço, vê-se um aumento no número de publicações ligadas a esse tema (Zarelli et al., 2019). Ainda assim, há lacunas a serem preenchidas por estudiosos, principalmente pelo fato das organizações sociais não estarem ligadas apenas ao retorno econômico-financeiro e, sim, buscarem a criação de valores sociais, como a generosidade, fortalecimento dos laços afetivos, inclusão, entre outros (Barbosa et al., 2019).

Conforme destaca Monteiro (2019), a inovação social conecta-se à figura do empreendedor social, pelo fato destes operarem o processo criador que conduz à mudança desejada. Para os autores André e Abreu (2006), a inovação social é um novo meio para resolução de problemas que são socialmente compreendidos, assim sendo, é reconhecido como uma reconfiguração no modo

de pensar tradicional. Seguindo esta mesma perspectiva, Andion et al. (2017) caracterizam a inovação social como uma ruptura do *status quo*. Outro ponto importante, que é citado por Bignetti (2011), é que a inovação social surge como uma via alternativa que as pessoas buscam para garantir um futuro para a sociedade.

De maneira complementar, há autores que apresentam que a inovação social ocorre por meio de agentes impulsionadores. Há um consenso nos pontos trazidos nos trabalhos de Barki et al. (2015), André e Abreu (2006), Bignetti (2011) e Bonfim, Parisotto e Miranda (2019), Velázquez e Bielous (2019), de que a inovação social surge a partir de *gaps* dos governos, sendo o produto final resultado da pressão da sociedade.

Percebe-se a necessidade de diversos atores para que a inovação seja criada, ou seja, a inovação social surge por meio de um modelo participativo, onde governos,

empresas, investidores, universidades, comunidades e ONGs demonstram engajamento para solucionar problemas de uma ordem social e ambiental, mesmo que a intensidade de participação varie de acordo com o tipo de inovação social que está sendo feita (Segatto, Silva & Justen, 2019), com base em uma ativa participação da população beneficiada e do entendimento das suas necessidades (Velázquez & Bielous, 2019).

Sob o ponto de vista da universidade, entende-se que a inovação social permite que as comunidades se mobilizem para a resolução de problemas sociais, considerando que capacitam as organizações e comunidades a partir de diversas dinâmicas que buscam fortalecer a autonomia e o empoderamento (Torlig & Resende, 2019). André e Abreu (2006), apresentam os meios que permitem compreender como se origina a inovação social e seus aspectos (Figura 1).

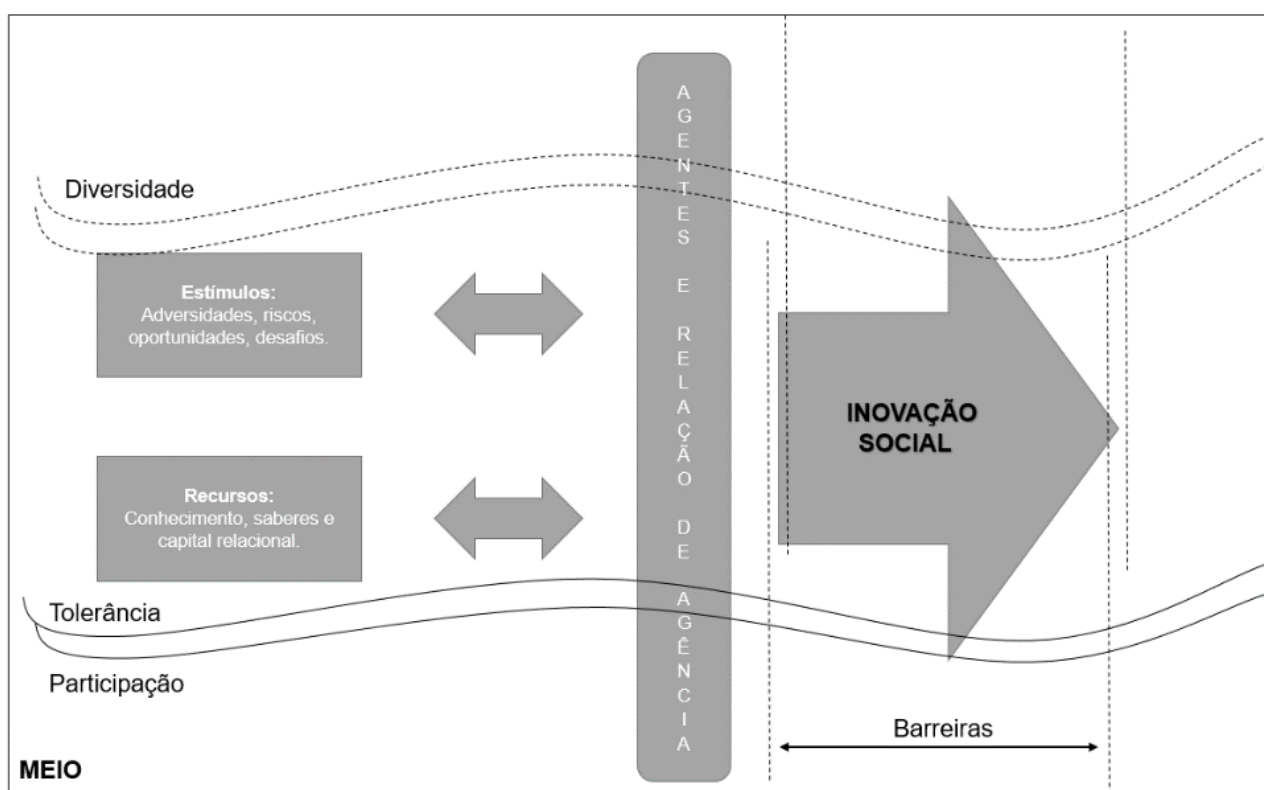


Figura 1. Meios criativos e inovadores.

Fonte: André e Abreu (2006, p. 133).

A primeira dimensão que é abordada por André e Abreu (2006) são recursos, como o conhecimento, um dos primordiais para o desenvolvimento da inovação social. Um outro recurso que é citado por Barendsen e Gardner (2004) e Cefai (2014) é a experiência vivida, ou seja, tudo que é sentido e vivenciado tem influência no desenvolvimento das soluções. Nesse mesmo contexto, Andion et al. (2017), complementam que a inovação social não surge do zero, ou em um vazio, mas sim, nos sentidos e padrões construídos a partir de problemas públicos.

Posterior a esta dimensão, tem-se os estímulos. Neste ponto, Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) abordam as adversidades ou riscos, como as mudanças climáticas, desigualdade social ou uma epidemia global de

doenças crônicas. Em decorrência deste enfoque, as ações de inovação social são diversas, todavia, em pequena escala, em comparação ao fato de os problemas estarem marginalizados por décadas (Bignetti, 2011). De maneira complementar, Torlig e Resende (2019) destacam os desafios sociais enfrentados para atender uma melhoria na qualidade de vida das pessoas. Pode-se relacionar estes desafios às adversidades encontradas. Há necessidade de abordar este tema, tendo em vista a relevância na sociedade e impacto que causa nas comunidades.

Em uma dimensão seguinte, André e Abreu (2006) trazem a natureza, ou seja, qual será o foco da mudança proposta, ou qual barreiras ela visa ultrapassar. Também citam em qual domínio ela se encaixa (tecnológica, ética,

econômica, social, etc.). Por fim, a última dimensão apontada é a de relação de agência, que é indicada como sendo composta pelas instituições públicas ou privadas e terceiro setor. Nesse tocante, Bignetti (2011) menciona os movimentos sociais, ONGs ou iniciativas de economia solidária.

Por fim, André e Abreu (2006) indicam o meio como sendo um mediador para que ocorra a inovação social. Caracterizam este meio com três principais pilares, sendo eles: a diversidade cultural, a tolerância e a participação ativa de todos. Um outro aspecto que merece ressaltar, porém não é apresentado por André e Abreu (2006), mas é referenciado por Bignetti (2011), trata sobre a constante interação entre todos os envolvidos, e que isto permite o desenvolvimento da inovação social.

A respeito disto, é destacado que as interações sociais promovem a troca de experiência, estimulando o conhecimento e que estas interações permitem um maior engajamento entre todos os envolvidos nos projetos, sendo classificado como um importante conteúdo intangível e não tecnológico, fundamental para os modelos de negócio. Todo o processo de colaboração entre os atores envolvidos, e esta colaboração, aliada às interações sociais, gera um ambiente de muita confiabilidade (Correia, Batista & Motta, 2019; Velázquez & Bielous, 2019).

Vale ressaltar, conforme Barbosa et al. (2019), que as organizações que buscam desenvolver a inovação social enfrentam desafios semelhantes a qualquer outro tipo de organização, como de disponibilidade financeira, melhorias de estrutura e serviço. Além destes desafios, ainda há aqueles ligados exclusivamente à inovação social, como a busca por novas parcerias e a manutenção daquelas já existentes.

Costa et al. (2014) ressaltam que a inovação social propicia uma melhor qualidade do trabalho, dado que constrói um espírito que é potencializado pelo prazer de realizar a atividade. Os autores destacam alguns aspectos relativos a essa qualidade, sendo eles: sentimento de contribuição positiva para a sociedade e o comprometimento com o empreendimento, conforme observado no caso analisado nesta pesquisa. A seguir, tem-se os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa.

4 METODOLOGIA

Com vistas a responder à questão de pesquisa apresentada, foi realizado um estudo de caso em um empreendimento social para verificar o processo de intermediação da inovação social com empresas convencionais. O estudo adotou uma abordagem qualitativa, por permitir a investigação sem intervir nas características tanto holísticas, como nos eventos sociais, nos processos administrativos ou nos organizacionais (Yin, 2001).

A pesquisa pode ser compreendida como descritiva (Triviños, 1987), quanto aos seus objetivos, pois buscou

compreender como o caso analisado atua na intermediação de interesse, para tal descreve-se como esse processo ocorre. O caso analisado foi a Smile Flame, empresa que está localizada na cidade de Porto Alegre/RS. Trata-se de uma organização criada com o intuito de gerar impacto positivo por meio do desenvolvimento e execução de projetos sociais divertidos e descontraídos junto aos beneficiados (Smile Flame, 2020). Estes projetos assumem diferentes objetivos e composições, de acordo com o objetivo e alinhamento ao propósito das empresas contratantes.

O foco da análise centra-se na metodologia de trabalho do empreendimento social, que o tornou um agente de promoção da inovação social em outras empresas. Para tanto, os sujeitos de pesquisa foram um dos fundadores do empreendimento e a sua equipe, autodenominados “dreamers”. Eles são os criadores e executores dos projetos, tanto autorais quanto aqueles contratados e desenvolvidos em conjunto com as empresas contratantes.

Para coleta de dados, com vistas à triangulação de informações, primeiramente, foi realizada observação participante em duas edições do curso denominado Smile Academy, tendo um viés mais exploratório da pesquisa, que ocorreram em outubro e dezembro de 2019. O objetivo do curso é desenvolver as pessoas para que possam ter a habilidade de levar o propósito e metodologia de trabalho da Smile Flame para as empresas e, assim, prospectar e abrir portas para novos projetos sociais. O Smile Academy já contou com três edições, todas no ano de 2019, e cada uma contou com uma média de 20 participantes. A quarta edição aconteceu em formato online, no ano de 2020, em função do distanciamento necessário em função da pandemia.

Em seguida, foram realizadas três entrevistas semiestruturadas com atores-chave da organização para entender sobre o seu funcionamento, como os projetos são desenvolvidos e aprofundar a metodologia aplicada. Os entrevistados foram: (E1) co-fundador; (E2) responsável pela produção dos projetos; e (E3) responsável pelo setor administrativo/financeiro. Todas ocorreram em abril/2020, com uma duração média de uma hora e foram transcritas na íntegra. Além disso, houve a coleta de dados secundários a partir do acesso a reportagens que abordavam os projetos e, também, o site da empresa, associado aos materiais disponibilizados durante os cursos.

Para análise dos dados foi utilizada a análise de conteúdo (Bardin, 2016). Assim, os dados foram classificados e separados em categorias e subcategorias de análise que foram elaboradas de maneira dedutiva, com base no referencial teórico, associando a literatura de empreendedorismo social, inovação social, bem como o modelo de André e Abreu (2006). Por meio da triangulação dos dados, buscou-se verificar como essas categorias se apresentam nas ações realizadas pela Smile Flame como intermediária e como contribuem para a promoção inovação social. A Tabela 1 apresenta a categorização e os respectivos autores que a suportam.

Tabela 1

Categorias, subcategorias, descrição e autores base

Categoria	Subcategoria	Descrição	Autores
Recursos	Conhecimento	Apontado como sendo um dos primordiais para o desenvolvimento da inovação social. Tem como objetivo facilitar a disseminação e transferência das melhores práticas.	André e Abreu (2006); OCDE (2019).
	Capital Relacional	Caracteriza-se pelos laços de confiança, cooperação interpessoal ou outras forças importantes e podem ser sustentados por "proximidades" sociais, culturais, etc.	André e Abreu (2006); Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010); Cefai (2014).
Estímulos	Adversidades	São consideradas as mudanças climáticas, desigualdade social ou uma epidemia global de doenças crônicas, ou seja, o que a IS pretende responder.	Barendsen e Gardner (2004); André e Abreu (2006); Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010); Cefai (2014).
	Oportunidades	Meios buscados pela inovação social para aproveitar as oportunidades.	André e Abreu (2006).
Perspectiva bottom-up	Comunidade	Perspectiva criada de dentro da comunidade para a comunidade.	Butkevicienė (2009); Baggio, Queiroz e Cunha (2019); Velázquez e Bielous (2019).
Influência	Transformação social	As organizações possuem grande influência para causar mudanças sociais, devido ao fato de gerarem empregos, criarem produtos ou serviços e intervir na cultura de uma determinada localidade. A IS pode ser pensada como um sistema territorializado.	Brunelli e Cavazote (2019); Monteiro (2019).
Benefício social	Melhoria de renda	Insere pessoas em vulnerabilidade social na cadeia de valor.	Petrini, Scherer e Back (2016).
Stakeholders	Colaboração	A colaboração entre os diversos atores sociais, sendo eles: organizações, sociedade, governo e ONGs geram inovação.	André e Abreu (2006); Bignetti (2011); Moraes Neto, Pereira e Moritz (2012); Segatto, Silva e Justen (2019).

Fonte: Dados da pesquisa.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção busca compreender a origem da organização, a metodologia de intermediação aplicada entre a organização e o público, além das adaptações necessárias ao longo dos projetos e, por fim, o direcionamento à inovação social nos projetos sociais desenvolvidos nas empresas convencionais. As categorias e subcategorias de análise estão destacadas em negrito ao longo do texto.

5.1 O Empreendimento Social

A *Smile Flame* surgiu como uma organização que tem como objetivo impactar as pessoas através da felicidade. Em um primeiro momento, parece haver um distanciamento em relação ao mundo dos negócios, mas o empreendedorismo social tem na origem da sua missão justamente a atenção com a sociedade (Baggio, Queiroz & Cunha, 2019). Sendo que o impacto positivo pode ser gerado de diferentes formas, de acordo com as especificidades de cada realidade social.

O ponto de partida de concepção da empresa foi uma inquietação pessoal do seu fundador, o qual destaca que há um entendimento errôneo sobre o que é a realização no trabalho. De acordo com o seu relato, trazido em uma palestra, houve a necessidade de acreditar em algo genuíno, que permitisse a conexão com um estilo de vida mais profundo (Mattos, 2017). Em suas palavras: “Eu sempre acreditei no poder do impacto social, na capacidade que a gente tinha de transformar o mundo a partir de ideias criativas, através de enxergar o mundo de um jeito diferente” (E1). Essa perspectiva está associada aos

estímulos reconhecidos como **oportunidade** (André & Abreu, 2006) frente a **adversidades** (Barendsen & Gardner, 2004; André & Abreu, 2006; Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010; Cefai, 2014) que necessitam de mudança social. Trata-se, portanto, de um alinhamento com a experiência vivida pelo empreendedor (Barendsen & Gardner, 2004; Cefai, 2014).

Outro elemento que merece destaque foi a percepção de que a divulgação de projetos sociais normalmente traz um olhar apelativo, direcionado ao “sentir pena” das pessoas. Assim, com a intenção de mudar a perspectiva que gera engajamento nas pessoas, o empreendimento trabalha com o desenvolvimento de projetos sociais para clientes que desejam impactar seu público ou atender uma necessidade específica (Mattos, 2017). A observação participante permite afirmar que esta atividade fundamenta-se em três pilares: (i) disruptivo: entendem que a união de universos opostos gera inovação e, dessa forma, dar-se pela **colaboração** entre stakeholders (André & Abreu, 2006; Bignetti, 2011; Moraes Neto, Pereira & Moritz, 2012; Segatto, Silva & Justen, 2019); (ii) positivo: compreendem que chamar a atenção para o problema é só o primeiro passo, a busca pela solução é o objetivo maior; e (iii) impacto social: todo o trabalho feito somente terá sentido, se está mudando a vida de alguém. Neste caso, tem-se o **benefício social**, que se relaciona também a perspectivas de **melhoria de renda** (Petrini, Scherer & Back, 2016). Desta forma, entende-se que a organização possui foco na criação de um elo entre o cliente e o seu público, fortalecido por meio do reconhecimento de um propósito social, alinhado também à questão dos **estímulos**, indicativo de **oportunidade**.

A partir da observação participantes, constatou-se que entre os produtos oferecidos pela empresa, destacam-se: (i) Cotas, onde a empresa destina uma verba para financiar um dos projetos autorais da Smile Flame (Tabela 2); (ii) On demand, cliente contrata a empresa para criar um projeto, tendo os passos: briefing com cliente, esboço criativo, criação e execução; e (iii) +1, onde a empresa incrementa em R\$ 1,00 algum produto que comercializa e esse valor é destinado a um fundo que permite a criação e execução do projeto social. Neste caso, a execução está atrelada a venda dos produtos, podendo variar, de acordo com o valor arrecadado. Isso indica a presença dos recursos na forma de **conhecimento** (André & Abreu, 2006; OCDE, 2019) e **capital relacional** (André & Abreu, 2006; Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010; Cefai, 2014).

Nota-se um olhar que busca interromper o modelo tradicional de empreender, alinhado ao entendimento de Comini (2016), na perspectiva do empreendedorismo social. Como resultado de um processo de amadurecimento do empreendimento, em 2014, foram consolidados três projetos autorais, descritos na Tabela 2.

Tabela 2

Projetos autorais da empresa

Projeto	Descrição
Corrida Maluca de Cadeirantes	Projeto onde 16 crianças cadeirantes participam de uma Corrida Maluca, onde estas próprias crianças definem quem querem ser, seja o Homem-Aranha ou a Daenerys Targaryen. Este evento é patrocinado por outras empresas.
Bota do Mundo	Um torneio feito para que crianças com deficiências consigam realizam o primeiro gol de suas vidas. O evento é realizado em um estádio de futebol e já contou com a participação de ídolos do futebol como Dunga, Neymar e Tinga.
Skate no Asilo	Este projeto coloca vovôs e vovós residentes de um asilo como jurados de uma competição de skate, onde os skatistas disputam a bengala de ouro. Dentre tantos outros benefícios, o evento permite aos idosos relembrem sua juventude, com músicas da época.

Fonte: Smile Flame (2020).

Tais projetos denotam uma série de questões positivas desenvolvidas pelo empreendimento. Sobre a influência, no que diz respeito à **transformação social** (Brunelli & Cavazote, 2019; Monteiro, 2019), chama atenção o olhar acerca influenciado alcance que os projetos têm nos locais onde acontecem. Brunelli e Cavazote (2019) destacam sobre a interferência que estas ações causam nas comunidades beneficiadas. Tais afirmações se ratificam, por exemplo, na fala de uma mãe cujo filho participou do projeto Bota do Mundo: “Vocês criaram um segundo Natal. Essas crianças esperam tanto, ou mais, por esse dia” (Draft, 2020).

A **colaboração** fica evidente no processo de criação e execução dos projetos. E1 entende que, quanto mais parceiros, melhor, pois há uma imersão e envolvimento de mais pessoas em determinado assunto, o que permite as

adaptações e ajustes necessários. Diante do exposto, percebe-se a importância da interação entre os stakeholders envolvidos no desenvolvimento das soluções, a participação ativa de todos e a diversidade cultural, que são entendidos como mediadores para promoção da inovação social (André & Abreu, 2006; Bignetti, 2011). Essa participação ativa dá conta da necessidade de uma perspectiva bottom-up, na qual a **comunidade** é sujeito ativo dessa construção (Butkevičienė, 2009; Baggio, Queiroz & Cunha, 2019; Velázquez & Bielous, 2019).

No mesmo sentido de envolvimento e protagonismo comunitário, o entrevistado (E1) destaca que é necessário impactar as pessoas na vida real, e que não há impacto através de “Power Point”. Isto representa oportunizar melhorias frente às demandas reais das comunidades ou locais onde os projetos são executados. Para tanto, é essencial que haja uma inserção e aproximação junto aos beneficiados, evitando uma mera colonização” de ideias vindas de fora (Baggio, Queiroz & Cunha, 2019).

A necessidade de repensar os propósitos das empresas clientes e dos projetos é evidenciada na fala da entrevistada (E2): “a gente trabalha exatamente em tentar encontrar e conectar esse lado mais humano das empresas”. Entende-se, assim, o fortalecimento de um **capital relacional** (André & Abreu, 2006; Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010; Cefai, 2014) na relação da Smile Flame, enquanto empreendimento social intermediário, tendo em vista que os projetos contratados por outras organizações são pensados na criação de impacto positivo, permitindo o combate a problemas sociais, e possuindo o olhar para o lucro como uma consequência de toda a ação feita (Petrini, Scherer & Back, 2016).

Esta breve caracterização do caso analisado evidencia elementos que o torna um agente intermediador na proposição de inovações sociais em empresas que surgiram para atender demandas ditas convencionais. Tal configuração fica mais evidente na metodologia utilizada para tal intermediação

5.2 Metodologia de Intermediação entre o Empreendimento Social e o seu Público

Esta seção aborda sobre a metodologia aplicada pela *Smile Flame* para o desenvolvimento dos projetos sociais. Entende-se que tal metodologia associada à capacidade da empresa em conectar o mundo de públicos diferentes, pode gerar inovação social. Toda a evolução e adaptação da metodologia aqui descrita ocorreu de uma maneira orgânica, os dados coletados mostram que esse amadurecimento ocorreu de forma natural e gradativa.

Evolução é uma palavra que marca a *Smile Flame*, pois o empreendimento compreende a necessidade de adaptação constante do seu modelo de negócios e forma de trabalho. Isto fica claro nas falas do E1: “[...] a gente está o tempo todo mudando a nossa metodologia, aplicando, vendo os feedbacks de maneira rápida, consertando, troca de novo [...] assim, ele acontece o tempo inteiro na Smile”. Esta característica está associada às subcategorias

oportunidades e colaboração. A observação permitiu acesso à metodologia utilizada. Da forma como estava sendo seguida no momento da coleta de dados, inicia com a aplicação de um Canvas adaptado (ferramenta visual que auxilia na compreensão da essência do negócio, o qual se teve acesso no momento da observação participante) junto à empresa cliente a fim de conhecê-la (Tabela 3). A intenção é compreender profundamente o seu propósito (E2).

Tabela 3

Canvas

Elementos	Descrição
Contexto	O contexto atual da organização;
Sonhos	Quais os sonhos que a empresa possui e quer atingir. Seria como uma “varinha mágica” para que a empresa faça o que quiser ou quiser transformar;
Medos	O que tira o sono do cliente em relação ao projeto;
Papel no Mundo	Qual bandeira social a empresa deseja levantar;
Referências	Com qual organização a empresa deseja ser parecida;
Objetivos	Os objetivos esperados para a empresa e para o projeto;
Público-alvo	Com quem se relacionará através das experiências;
Linguagem e tom	Tipo de linguagem que será utilizada com o público, como por exemplo: tom divertido, sério, ácido, zoeira;
Métrica/Indicadores	Quais as métricas que serão avaliadas para entender se o projeto obteve sucesso, como por exemplo: conseguir mais seguidores.

Fonte: Dados da pesquisa.

O Canvas aplicado possui relação com os meios criativos e inovadores, trazidos por André e Abreu (2006), na Figura 1. Entre os itens trabalhados, os “sonhos” podem ser associados aos estímulos, dado que se entende os estímulos como as adversidades, como por exemplo, as desigualdades sociais. Portanto, a superação desta adversidade é entendida como atingir um sonho. Já o item “meio” refere-se ao contexto da organização, aqui pode-se apontar a relação dentro da Smile Flame e a relação com o cliente. Este meio é caracterizado por três pilares: a diversidade cultural, a tolerância e a participação ativa de todos.

A noção de **colaboração** destacada na presença dos stakeholders nos processos (André & Abreu, 2006; Bignetti, 2011; Morais Neto, Pereira & Moritz, 2012; Segatto, Silva & Justen, 2019), mais uma vez fica explícita nas falas do entrevistado (E1), quando reforça sobre a participação de todos os envolvidos: “[...] a gente junta toda a equipe para vermos quais são as formas de conseguir gerar auxílio [...] a gente faz reuniões diárias para fazer um check point”. Além desta ferramenta, E3 traz que, após a sua aplicação, há o desenvolvimento ou alinhamento do propósito a partir de uma ferramenta chamada Golden Circle, que visa trazer à tona o profundo entendimento do motivo pelo qual as empresas fazem o que fazem, ou seja, sua razão de existência. Por fim, são trabalhadas as ideias a partir de um

brainstorming em que participam membros indicados pela empresa contratante com a facilitação da equipe envolvida. Todos estes itens geram um material que é enviado ao cliente para avaliação e aprovação.

Há o entendimento de um padrão para este processo criativo com o cliente, porém, estes processos acabam tendo adaptações de acordo com os objetivos e tipo de produto que a empresa deseja contratar (E3). Posterior à aprovação deste documento pelo cliente, há o trabalho de identificar a realidade dos impactados, que foram originalmente identificados no Canvas, diretamente relacionado à **transformação social** (Brunelli & Cavazote, 2019; Monteiro, 2019) que se espera gerar. Para isso, a **colaboração** é essencial. A conversa com os impactados surge como uma necessidade para compreender qual é a real necessidade deles, o que eles precisam ou o que pode ser entregue de mudança real e positiva (E1). Este processo colaborativo está alinhado à premissa de que a inovação social surge por meio de um modelo participativo, gerando engajamento para solucionar problemas de uma ordem social e ambiental (Segatto, Silva & Justen, 2019).

Em entrevista, E2 destaca que o processo de identificação da realidade dos impactados apresentou mudanças recentemente. Foi inserida a percepção de especialistas das áreas em que o projeto social está sendo desenvolvido. Esta etapa surgiu a partir de uma necessidade com um projeto sobre violência infantil, onde os impactados são crianças, ou seja, não seria possível interagir e compreender as suas realidades de forma mais profunda. Assim, a aproximação com especialistas da área se mostrou extremamente relevante, permitindo gerar aprofundamento dos contextos e das ideias (E2), muitas vezes, com um olhar mais neutro. Tais características revelam uma ideia de criar algo que realmente faça sentido para o impactado, e não somente a entrega de um produto final que pode não ser relevante. Diante disto, observa-se uma relação com a perspectiva bottom-up, com a participação ativa dos beneficiados (Butkevičienė, 2009; Velázquez & Bielous, 2019), ou seja, algo criado dentro da realidade onde o impactado vive. O exposto está ancorado nas perspectivas de **colaboração** (*stakeholders*), **adversidades** (estímulo) e **transformação social** (influência).

Em seguida, após a compreensão da realidade dos impactados e o que de fato faz sentido para eles, são criadas algumas hipóteses e a partir de um esboço criativo são geradas ideias a serem apresentadas para o cliente. O foco principal nesta apresentação é que o projeto faça realmente sentido para o cliente que está contratando (E1). Neste momento, o próprio contratante ainda participa da criação do projeto social. Dessa forma, novamente visualiza-se uma cadeia colaborativa e de relacionamento entre a Smile Flame, a empresa contratante e os impactados, o que está diretamente ligado ao processo de inovação social (André & Abreu, 2006; Bignetti, 2011; Morais Neto, Pereira & Moritz, 2012).

Para os entrevistados E1 e E2, após estas etapas tem-se um desenho do projeto e pode ser iniciada toda a estratégia para executá-lo. Esta etapa é chamada de “trazer o projeto a vida”, com elementos que vão desde a comunicação até a captação de parceiros estratégicos. Cada projeto possui características alinhadas ao seu escopo. Por exemplo, um projeto ligado à doação de órgãos obteve êxito na divulgação feita por meio do Instagram e, também, contou com o apoio de influenciadores que foram até a empresa-cliente para falar sobre o tema (E2), como resultado houve um maior engajamento dos colaboradores frente à sensibilização desejada.

A partir do exposto, percebe-se aqui o potencial que a organização possui em causar **transformação social** a partir da percepção dos colaboradores a respeito do tema (Brunelli & Cavazote, 2019). Por fim, são discutidas as métricas a serem utilizadas para mensurar se efetivamente o projeto teve sucesso. A partir das entrevistas, observou-se que, em geral, os métodos utilizados estão embasados em retorno de mídia espontânea, por exemplo. Mas, ficou evidente que este é um dos elementos mais desafiadores para a empresa.

É possível dizer que a metodologia descrita foi sendo consolidada ao longo do tempo. A organização demonstra entendimento sobre a importância do trabalho colaborativo, estreitando os laços de confiança e cooperação com todos os envolvidos nos projetos (André & Abreu, 2006; Cefai, 2014; Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010). Tendo em vista que as interações entre os envolvidos no projeto podem gerar inovação social, o próximo subcapítulo busca evidenciar a inovação social presente nos projetos já desenvolvidos, tanto na perspectiva de seus resultados, como nos próprios processos de construção.

5.3 A Inovação Social e os Projetos Desenvolvidos

Imagine a seguinte situação: vovôs e vovós vivem tranquilamente em uma casa de repouso e, numa manhã de domingo são convidados a avaliar manobras radicais de uma competição de skate, que acontece na própria casa de repouso, tudo isto com direito a presença de DJ's e espectadores (Draft, 2020). Este é o projeto Skate no Asilo, o primeiro projeto autoral executado pela Smile Flame. Para E1, esse projeto expressa a essência do negócio: “[...] conseguir trazer esse divertido, leve, descontraído, que é a estratégia que a gente faz para gerar engajamento, gerar um resultado de impacto social muito alto no fim” (E1). Trata-se de um projeto com elevado **capital relacional** e **colaboração**.

O engajamento da **comunidade** a partir do evento gerou aumento na doação financeira e de insumos, e de reprodução em mídia para o asilo onde o evento ocorreu (E1). Isso denota o reconhecimento da comunidade daquela iniciativa como sendo alinhada às suas necessidades (Butkeviciénė, 2009; Baggio, Queiroz & Cunha, 2019; Velázquez & Bielous, 2019). Tais características revelam uma nova forma de buscar arrecadações, considerada pelo empreendimento como

socialmente inovadora, não mais trabalhando a ideia de “arrecadar por pena”, a arrecadação aumenta devido aos laços que são criados e pela **colaboração** ao longo de todo o processo de criação e execução do projeto. Esta nova forma está diretamente ligada a uma interrupção do modelo tradicional de arrecadação (André & Abreu, 2006; Andion et al., 2017; Bignetti, 2011), e vem acompanhada de sentimentos como felicidade, diversão e descontração. As entrevistas permitem inferir que as empresas participantes percebem nesses elementos socialmente inovadores a possibilidade de adotar ou reconfigurar suas relações com as demandas sociais.

Outro projeto que merece destaque nessa análise aborda o abuso infantil, e estava em fase de execução no momento da coleta de dados, mostrando-se como uma **adversidade**, que embora de ordem violenta, mostrou-se como estímulo para pensar uma resposta a essa questão. De acordo com E1, a proposta envolve um “correio secreto” dentro da escola, onde crianças podem tirar dúvidas sem a necessidade de se expor, somente informando um código que é ligado ao nome dela. Um dos objetivos é encorajar as crianças a falarem sobre o assunto, também entende que a fase da vida delas envolve muitas aprovações e incertezas, e que este formato permite que tenham mais liberdade para questionar. Então, essa carta é analisada por especialistas e, caso haja a necessidade de intervenção, há uma conversa com a criança. Este projeto evidencia claramente a intermediação realizada pelo negócio social e também a influência a uma **transformação social** que envolve questões de abertura à comunicação e ao acolhimento nesses contextos e territórios (Brunelli & Cavazote, 2019; Monteiro, 2019):

[...] a gente conseguiu unir uma empresa privada a alguns órgãos públicos que cuidam dos encaminhamentos de crianças que sofreram abusos e a gente conseguiu conectar essas duas pontas com os professores das escolas municipais, que são quem têm contato com as crianças todos os dias. [...], a gente conseguiu mostrar como entender sinais quando a criança está passando por alguma coisa, como trabalhar isso em sala de aula, e também quando isso acontecer pra onde encaminhar essas crianças, quais são os próximos passos (E2).

Associado à metodologia descrita, foi a partir da aplicação do Canvas que surgiu a ideia de impactar a cidade onde a empresa contratante está inserida, considerando seus altos índices de abuso infantil (E1 e E2). As reflexões aqui apresentadas sugerem que a inovação social surgiu, inicialmente, do problema que sofre a cidade onde a empresa está situada (André & Abreu, 2006; Barendsen & Gardner, 2004). Posteriormente, a partir do **capital relacional** e da **colaboração** entre os diversos atores, sendo eles: Smile Flame, empresa cliente, órgãos públicos e escolas, foi possível desenvolver um projeto que atinja um propósito maior (André & Abreu, 2006; Morais Neto, Pereira & Moritz, 2012).

Nesta mesma linha, o entrevistado E3 ressalta sobre criação de propósito e engajamento. Ele traz como exemplo um projeto realizado com um bar localizado na cidade de Porto Alegre, onde o produto contratado foi o +1. O projeto

visa reestruturar uma escola para pessoas com necessidades especiais. E1 destaca que, todo mês, o +1 vinculava-se à um tipo de cerveja diferente comercializada pelo estabelecimento, e era justamente aquela a mais vendida. Fica evidente que o público compreende a ideia e compra o produto vinculado, pois sabe que o valor está sendo arrecadado para um propósito maior (E1, E3).

De maneira complementar, E2 menciona uma ação feita com um hambúrgueria, também localizada na cidade de Porto Alegre, onde pessoas em situação de rua foram juradas em uma competição de hambúrguer. Percebe-se valor nestas ações na medida em que são capazes de chamar a atenção para estas pessoas e, também, as reunir para um momento de descontração. Este pode ser o ponto de partida para um aumento de visibilidade na busca pela **transformação social**. Nesta mesma linha, E2 aborda sobre outro projeto em que também consegue perceber inovação social, chamado “Mitos da Doação”, que foi realizado com os colaboradores de uma organização da área financeira. Este projeto permitiu que os colaboradores quebrassem diversos paradigmas acerca da doação de órgãos, reconhecendo uma **oportunidade** nesse estímulo, e a mobilização de **recursos** com vistas ao **conhecimento**. A entrevistada entende que a linguagem utilizada nesta ação permitiu com que os colaboradores tivessem maior entendimento sobre o assunto: “[...] o que a gente consegue é, enfim, transformar assuntos sérios em assuntos que a gente consegue começar a conversar à mesa, com nossa família” (E2).

Diante de tais ideias percebe-se que engajamento é a maior força presente nas ações, como abordado anteriormente por E1, sobre o projeto de Skate no Asilo em que as pessoas costumam dizer: “[...] eu vim aqui porque tinha um campeonato de skate, sabia que era um projeto legal, [...] mas quando eu cheguei aqui, quando eu enxerguei os vovôs [...] eu entendi o tamanho desse projeto!” (E1). Por fim, E3 destaca que entende como uma grande inovação o fato de pequenas e médias empresas conseguirem fazer projetos sociais com alto impacto.

Na mesma linha, E2 reflete que entende como inovação o fato de conseguirem abordar causas sérias, mas de uma maneira “leve”: “[...] eu realmente sinto que esse é um projeto, que a gente conseguiu colocar no almoço de domingo a conversa sobre um assunto muito importante” (E2), se referindo ao projeto Mitos da Doação.

Ao traçar um paralelo entre as ideias expostas pelos entrevistados, percebe-se que as **adversidades** vistas pelos clientes são tratadas como **oportunidades** de melhoria (André & Abreu, 2006; Barendsen & Gardner, 2004; Cefai, 2014; Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010). Os assuntos abordados, mesmo sendo delicados, são tratados de uma maneira descontraída.

Dessa forma, a contribuição desta pesquisa considera o alinhamento de propósito da Smile Flame com as demandas sociais e a sua proposição de projetos cujo cerne seja socialmente inovador, é possível reconhecer nas metodologias desenvolvidas e contextualmente adaptadas

por esse empreendimento social, um esforço de levar às empresas convencionais alternativas para que busquem, além da inovação tradicional em seus produtos e processos, formas sociais inovadoras de atendimento às demandas cada vez mais complexas da sociedade. Destaca-se, nessa perspectiva, os efeitos sociais decorrentes da pandemia de Covid-19 e para os quais serão necessárias junções de forças mais intensas entre governo, empresas e sociedade civil.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista as demandas cada vez mais crescentes da sociedade quanto ao papel exercido pelas empresas, compreende-se que não há mais uma opção possível de foco apenas no lucro, sem que isso seja questionado. As empresas vêm sendo levadas a se posicionar frente a questões sociais e ambientais, para além dos objetivos comerciais de ordem estritamente econômica. Neste cenário, surgem terminologias associadas a outras que já são de conhecimento amplo no meio organizacional e que visam despertar a atenção e o compromisso das organizações, é o caso da inovação social, destacada nesta pesquisa.

É compreensível que empresas que foram concebidas apenas com o foco em lucro e compromissos econômicos tenham dificuldade na contemporaneidade para migrar para um modelo que agregue em suas práticas aspectos socioambientais. Entretanto, é também essencial que estejam dispostas a realizar esse processo, dado que ignorá-lo levará também a prejuízos econômicos. Nesse sentido, existem empreendimentos sociais que buscam atuar justamente nessa intermediação, permitindo que empresas convencionais conheçam e se engajem em proposições socialmente inovadoras.

Associado a isto, o objetivo da pesquisa foi analisar de que maneira um empreendimento social pode atuar como um agente intermediário ao desenvolver projetos para empresas convencionais que desejam promover a inovação social. O caso analisado, motivado pelo propósito que o funda, pode ser compreendido como um empreendimento social que atua na intermediação do desafio enfrentado pelas empresas convencionais. Por conta disso, reconhece-se a sua representatividade para discussão sobre o fenômeno, não novo, mas crescente, da inovação social, e as suas amplas possibilidades de integração nas novas e necessárias formas de fazer negócios.

A pesquisa permitiu ampliar o entendimento acerca do papel dos empreendimentos sociais e, principalmente, o papel das empresas de uma maneira geral como propulsoras de ações que beneficiem a sociedade. As relações de colaboração foram evidenciadas como eixo central no desenvolvimento de projetos sociais que considerem diferentes olhares e reais demandas, alinhadas à inovação social como um processo de práticas com finalidade social. Assim, reforça-se o olhar da inovação

social ser social não somente quanto ao seu fim, mas também quanto ao seu meio.

Como indicação para pesquisas futuras, pode-se buscar ouvir outros empreendimentos que atuam de forma semelhante para ampliar o conhecimento das metodologias utilizadas e das inovações sociais geradas em outros contextos. Além disso, outro ponto relevante é uma maior atenção às métricas que buscam compreender os impactos dos projetos desenvolvidos, bem como uma análise que considere os desafios e mudanças exigidas no período de pandemia.

REFERÊNCIAS

- Agência Brasil. (2020). Desemprego subiu 27,6% em quatro meses de pandemia. <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-09/desemprego-subiu-276-em-quatro-meses-de-pandemia>
- André, I., & Abreu, A. (2006). Dimensões e espaços da inovação social. *Finisterra*, 41(81). <https://doi.org/10.18055/Finis1465>
- Andion, C., Ronconi, L., Moraes, R. L., Gonsalves, A. K. R., & Serafim, L. B. D. (2017). Sociedade civil e inovação social na esfera pública: uma perspectiva pragmatista. *Revista de Administração Pública*, 51(3), 369-387. <https://doi.org/10.1590/0034-7612143195>
- Ássimos, B. M. (2019). A pesquisa transformativa do consumidor como fonte de oportunidade para o empreendedorismo social: Reflexões teóricas e uma proposta prática. In: *XLIII ENCONTRO DA ANPAD - ENANPAD 2019*, São Paulo, Brasil, 43.
- Baggio, M. C., Queiroz, G. C., & Cunha, L. C. (2019). Atravessando pontes: A banca e o empreendedorismo social periférico no Jardim Ângela. *Anais do XLIII ENCONTRO DA ANPAD - ENANPAD 2019*, São Paulo, Brasil, 43.
- Barbalho, A.; Uchoa, C. V. (2019). Empreendedorismo social como campo em formação no Brasil: o papel das instituições Ashoka, Endeavor e Artemisia. *Interações (Campo Grande)*, 20(2), 421-433. <https://doi.org/10.20435/inter.v0i0.1840>
- Barbosa, F. V., Coelho, C. N., Vieira, L. M., Araújo, P. M., Torga, E. M. M. F., & Medeiros, R. (2019). Inovação social e empreendedorismo: O caso do Projeto Incluir. *Anais do XLIII ENCONTRO DA ANPAD - ENANPAD 2019*, São Paulo, Brasil, 43.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (3ª reimp. da 1ª ed.). São Paulo: Edições 70.
- Barendsen, L., & Gardner, H. (2004). Is the social entrepreneur a new type of leader? *Leader to Leader*, 2004(34), 43-50. <https://doi.org/10.1002/ltl.100>
- Barki, E., Comini, G., Cunliffe, A., Hart, S., & Rai, S. (2015). Social entrepreneurship and social business: Retrospective and prospective research. *Revista de Administração de Empresas*, 55(4), 380-384. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020150402>
- Bezerra-de-Sousa, I. G., & Teixeira, R. M. (2019). Relações conceituais entre empreendedorismo social e inovação social. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 13(4), 81-99. <https://doi.org/10.12712/rpca.v13i4.28974>
- Bignetti, L. P. (2011). As inovações sociais: Uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, 47(1), 3-14. <https://doi.org/10.4013/1040>
- Bonfim, G., Parisotto, I. R. S., & Miranda, R. L. (2019). Os estágios do empreendedorismo social no Projeto Gastromotiva. *Anais do VIII ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA ANPAD*, Fortaleza, Brasil, 8.
- Brunelli, M., & Cavazotte, F. S. C. N. (2019). Liderança no empreendedorismo social: Entendendo os principais desafios e os principais resultados positivos deste processo. *Anais do XLIII ENCONTRO DA ANPAD - ENANPAD 2019*, São Paulo, Brasil, 43.
- Butkeviciënė, E. (2009). Social innovations in rural communities: Methodological framework and empirical evidence. *Socialiniai Moldai*, 1, 80-88.
- Caciatori, I. J., Cherobim, A. P. M. S., & Teixeira, R. M. (2019). A relação entre o empreendedorismo social, sustentável e ambiental com as finanças empresariais: Um estudo utilizando mapas bibliométricos. *Anais do X ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD - ENEO*, Fortaleza, Brasil, 10.
- Carmona, V. C., Martens, C. D. P., & Freitas, H. M. R. (2018). Empreendedorismo social e negócios sociais: Estamos falando da mesma coisa? *Anais do XXX SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA*, Porto Alegre, Brasil, 30.
- Cefaï, D. (2014). Public, socialisation et politisation: relire Dewey à l'épreuve de Mead. In A. Cukier & E. Debray (Orgs.). *La Théorie sociale de George Herbert Mead* (pp. 342-368). Lormont: Le Bord de l'Eau.
- Comini, G. M. (2016). *Negócios sociais e inovação social: Um retrato de experiências brasileiras* (Tese de Doutorado). Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Compromisso Empresarial para Reciclagem - CEMPRE. (2017). *Foco na formação de parcerias para impulsionar a reciclagem*. <http://cempre.org.br/cempre-informa/id/93/foco-na-formacao-de-parcerias-para-impulsionar-a-reciclagem>
- Correia, S. E. N., Batista, L. F., & Motta, V. M. O. (2019). Ecosistemas de inovação social e a construção de capacidades coletivas: Uma análise do Projeto Litro de Luz. *Anais do XLIII ENCONTRO DA ANPAD - ENANPAD 2019*, São Paulo, Brasil, 43.
- Costa, J. S., Bastos, G. M.F., Lima, B. C. C., & Silva, J. C. L., Filho (2014). Inovação social, prazer e sofrimento no trabalho: O caso do Projeto Mandalla no Ceará. *Administração Pública e Gestão Social*, 6(1), 11-18.
- Draft. (2020). *Criador do Smile Flame, Daniel Mattos realiza sonhos impossíveis*. <https://www.projetodraft.com/criador-do-smile-flame-daniel-mattos-realiza-sonhos-impossiveis/>
- Exame. (2020). *Mesmo após a crise, coronavírus vai mudar dinâmicas de trabalho*, São Paulo, SP: EXAME. https://exame.com/carreira/mesmo-apos-a-crise-coronavirus-vai-mudar-dinamicas-de-trabalho/?fbclid=IwAR2kxYxQ2eGypSzKdVnFM_Vseh_usj_XXwobJ7H_wF2DIgRNU1QV1923iLJA
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. (2020). *Desemprego*. <https://www.ibge.gov.br/explica/desemprego.php>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE. (2020). *Pobreza aumenta e atinge 54,8 milhões de pessoas em 2017*. <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/23299-pobreza-aumenta-e-atinge-54-8-milhoes-de-pessoas-em-2017>
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. (2020). *Apenas 13% dos resíduos sólidos urbanos no país vão para reciclagem*. https://www.ipea.gov.br/porta/index.php?option=com_content&view=article&id=29296&catid=1&Itemid=7
- Lumpkin, G. T., Moss, T. W., Gras, D. M., Kato, S., & Amezcu, A. S. (2013). Entrepreneurial processes in social contexts:

- How are they different, if at all? *Small Business Economics*, 40(3), 761-783. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9399-3>
- Mattos, D. TEDx Talks. (2015). *Uma vida inspirada em fazer o bem | Daniel Mattos | TEDxUnisinós*. Porto Alegre: TEDx Talks. <https://www.youtube.com/watch?v=hmPQC8sFV4o>
- Monteiro, A. (2019). O que é a Inovação social? Maleabilidade conceitual e implicações práticas. *Dados*, 62(3). <https://doi.org/10.1590/001152582019187>
- Morais, S., Neto, Pereira, M. F., & Moritz, G. O. (2012) Novo capitalismo: Criação de valor compartilhado e responsabilidade social empresarial. *Revista Pretexto*, 13(3). <https://doi.org/10.21714/pretexto.v13i3.1260>
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation* (Vol. 24). London: Nesta.
- Organização para cooperação e desenvolvimento econômico – OCDE (2020). *História*, Paris. <https://www.oecd.org/fr/apropos/>
- Organização das Nações Unidas – ONU. (2020). *Agenda 2030*, Brasília, DF: ONU. <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>
- Petrini, M., Scherer, P., & Back, L. (2016). Modelo de negócios com impacto social. *Revista de Administração de Empresas*, 56(2), 209-225. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020160207>
- Rosolen, T., Tiscoski, G. P., & Comini, G. M. (2014). Empreendedorismo social e negócios sociais: Um estudo bibliométrico da produção nacional e internacional. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 3(1). <https://doi.org/10.9771/23172428riqs.v3i1.8994>
- Scharf, E. R., Moura, S. T. G., Bianchi, C. E., & Kroenke, A. (2019). Ética se aprende em sala de aula? O rolo compressor do mercado sobre o ensino de responsabilidade social corporativa e de ética. *Anais do XLIII ENCONTRO DA ANPAD - ENANPAD 2019*, São Paulo, Brasil, 43.
- Segatto, A. P., Silva, R. L. M., & Justen, G. S. (2019). Configuração de parcerias em inovação social nos contextos brasileiro e britânico. *Anais do XLIII ENCONTRO DA ANPAD - ENANPAD 2019*, São Paulo, Brasil, 43.
- Seyfang, G., & Longhurst, N. (2013). Growing green money? Mapping community currencies for sustainable development. *Ecological Economics*, 86, 65-77. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2012.11.003>
- Smile Flame. (2020). *Principais Projetos*. Porto Alegre, RS: SMILE FLAME. <https://www.smileflame.com.br/>
- Sousa, I. G. B., & Teixeira, R. M. (2019). As relações conceituais entre empreendedorismo social e inovação social: Uma revisão sistemática da literatura. *Anais do X ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD – ENEO*, Fortaleza, Brasil, 10.
- Torlig, E. G. S., & Resende, P. C., Junior. (2019). Framework de inovação social em uma abordagem integrativa: Dos desafios sociais aos resultados em uma perspectiva universidade-governo-comunidade. *Anais do XLIII ENCONTRO DA ANPAD - ENANPAD 2019*, São Paulo, Brasil, 43.
- Triviños, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: A pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- Velázquez, N. M., & Bielous, G. D. (2019). Determinants of innovative social entrepreneurship: A case study of a Mexican social organization. *Revista Brasileira de Inovação*, 18(2), 223-248. <https://doi.org/10.20396/rbi.v18i2.8652176>
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: Planejamento e métodos* (2ª ed.). Porto Alegre: Editora Bookman.
- Zarelli, P. R., Carvalho, A. P., Kock, M. L., & Oliveira, L. S. (2019). Inovação social: Análise em habitats de inovação. *Anais do*

CONTEXTUS

REVISTA CONTEMPORÂNEA DE ECONOMIA E GESTÃO.

ISSN 1678-2089

ISSNe 2178-9258

1. Economia, Administração e Contabilidade – Periódico
2. Universidade Federal do Ceará. FEAAC – Faculdade de
Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO,
ATUÁRIA E CONTABILIDADE (FEAAC)**

Av. da Universidade – 2486, Benfica
CEP 60020-180, Fortaleza-CE

DIRETORIA: Paulo Rogério Faustino Matos
Danielle Augusto Peres

Website: www.periodicos.ufc.br/contextus

E-mail: revistacontextus@ufc.br



A Contextus está classificada no sistema Qualis – Capes como periódico B1, na área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo (2013-2016).



A Contextus está de acordo e assina a Declaração de São Francisco sobre a Avaliação de Pesquisas (DORA).



A Contextus é associada à Associação Brasileira de Editores Científicos (ABEC).



Esta obra está licenciada com uma licença Creative Commons Atribuição – Não Comercial 4.0 Internacional.

EDITOR-CHEFE

Diego de Queiroz Machado (UFC)

EDITORES ADJUNTOS

Alane Siqueira Rocha (UFC)

Márcia Zabdiel Moreira (UFC)

EDITORES ASSOCIADOS

Adriana Rodrigues Silva (IPSantarém, Portugal)

Alessandra de Sá Mello da Costa (PUC-Rio)

Allysson Alex Araújo (UFC)

Andrew Beheregarai Finger (UFAL)

Armando dos Santos de Sousa Teodósio (PUC-MG)

Brunno Fernandes da Silva Gaião (UEPB)

Carlos Enrique Carrasco Gutierrez (UCB)

Dalton Chaves Vilela Júnior (UFAM)

Elionor Farah Jreige Weffort (FECAP)

Gabriel Moreira Campos (UFES)

Guilherme Jonas Costa da Silva (UFU)

Henrique César Muzzio de Paiva Barroso (UFPE)

Jorge de Souza Bispo (UFBA)

Keysa Manuela Cunha de Mascena (UNIFOR)

Manuel Anibal Silva Portugal Vasconcelos Ferreira (UNINOVE)

Marcos Cohen (PUC-Rio)

Marcos Ferreira Santos (La Sabana, Colômbia)

Mariluce Paes-de-Souza (UNIR)

Minelle Enéas da Silva (La Rochelle, França)

Pedro Jácome de Moura Jr. (UFPB)

Rafael Fernandes de Mesquita (IFPI)

Rosimeire Pimentel (UFES)

Sonia Maria da Silva Gomes (UFBA)

Susana Jorge (UC, Portugal)

Thiago Henrique Moreira Goes (UFPR)

CONSELHO EDITORIAL

Ana Sílvia Rocha Ipiranga (UECE)

Conceição de Maria Pinheiro Barros (UFC)

Danielle Augusto Peres (UFC)

Diego de Queiroz Machado (UFC)

Editinete André da Rocha Garcia (UFC)

Emerson Luís Lemos Marinho (UFC)

Eveline Barbosa Silva Carvalho (UFC)

Fátima Regina Ney Matos (ISMT)

Mario Henrique Ogasavara (ESPM)

Paulo Rogério Faustino Matos (UFC)

Rodrigo Bandeira-de-Mello (FGV-EAESP)

Vasco Almeida (ISMT)

CORPO EDITORIAL CIENTÍFICO

Alexandre Reis Graeml (UTFPR)

Augusto Cezar de Aquino Cabral (UFC)

Denise Del Pra Netto Machado (FURB)

Ednilson Bernardes (Georgia Southern University)

Ely Laureano Paiva (FGV-EAESP)

Eugenio Ávila Pedrozo (UFRGS)

Francisco José da Costa (UFPB)

Isak Kruglianskas (FEA-USP)

José Antônio Puppim de Oliveira (UCL)

José Carlos Barbieri (FGV-EAESP)

José Carlos Lázaro da Silva Filho (UFC)

José Célio de Andrade (UFBA)

Luciana Marques Vieira (UNISINOS)

Luciano Barin-Cruz (HEC Montréal)

Luis Carlos Di Serio (FGV-EAESP)

Marcelle Colares Oliveira (UFC)

Maria Ceci Araujo Misoczky (UFRGS)

Mônica Cavalcanti Sá Abreu (UFC)

Mozar José de Brito (UFL)

Renata Giovinazzo Spers (FEA-USP)

Sandra Maria dos Santos (UFC)

Walter Bataglia (MACKENZIE)

