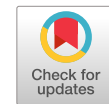


Artigo de Pesquisa

## Dos empreendimentos sociais aos negócios de impacto: Examinando o debate teórico rumo à inovação social

Graziela Dias Alperstedt<sup>a\*</sup> , Carolina Andion<sup>a</sup>  e Priscila Keller Pires<sup>a</sup> <sup>a</sup> Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, SC, Brasil

### Detalhes Editoriais

Sistema double-blind review


#### Histórico do Artigo

Recebido : 10 de mar. de 2022  
Revisado : 10 de mar. de 2023  
Aceito : 10 de mar. de 2023  
Disponível online: 24 de jun. de 2023


Classificação JEL: A13, L31, O35

Artigo ID: 2264

#### Editor Chefe<sup>1</sup> ou Adjunto<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> Dr. Edmundo Inácio Júnior   
Univ. Estadual de Campinas, UNICAMP

#### Editor Associado Responsável:

Dra. Márcia Freire de Oliveira   
Universidade Federal de Uberlândia, UFU

#### Editora Executiva<sup>1</sup> ou Assistente<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> M. Eng. Patrícia Trindade de Araújo

#### Revisão Ortográfica e Gramatical:

José Augusto Pereira da Silva

#### Como citar:

Alperstedt, G. D., Andion, C., & Pires, P. K. (2023). Dos empreendimentos sociais aos negócios de impacto: Examinando o debate teórico rumo à inovação social. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 12(2), e2264. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2264>

#### Item relacionado (hasTranslation):

<https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2405>



#### \*Autor de contato:

Graziela Alperstedt  
[gradial@gmail.com](mailto:gradial@gmail.com)

### Resumo

**Objetivo:** fornecer um exame crítico dos modelos teóricos existentes e seus desentendimentos, advindos de visões políticas divergentes, imbuídas de valor sobre o que é o social, o que é bom e o que é ruim. **Metodologia/Abordagem:** ensaio teórico que examina, por um lado, a discussão teórica que abarca modelos com lógicas e formatos organizacionais diversos, com ênfase em abordagens prescritivas que romantizam alguns tipos de empreendimentos e, por outro, abordagens críticas que interpretam o debate não como uma ruptura, mas sob um caráter legitimador e reproduzidor da ordem social estabelecida. **Principais resultados:** as visões acerca dos empreendimentos sociais, divergente em muitos dos modelos teóricos existentes, deslocam a atenção dos problemas socioambientais por se concentrarem em indivíduos heróis e “soluções” milagrosas. A inovação social seria o caminho para se solucionar o impasse de como as transformações sociais são geradas na prática, envolvendo atores diversos que extrapolam a discussão em pauta, direcionando o debate para a noção de ecossistemas de inovação social. **Contribuições teóricas/metodológicas:** propõem um enquadramento inclusivo que envolve a aceitação da diversidade e do pluralismo, e que extrapola a disputa entre modelos, de forma a permitir maior foco nas problemáticas socioambientais, reconhecendo a importância das abordagens coletivas, das diferenças socio-históricas, culturais e territoriais, além do acolhimento de estudos multiescalares e multissetoriais na direção da inovação social como processo transformador. **Relevância/originalidade:** o artigo amplia a compreensão sobre as características e tipologias dos empreendimentos sociais e suas diversas interpretações, levando à reflexão sobre suas práticas e avançando no estudo sobre as consequências reais que essas organizações promovem, trazendo à tona o debate da inovação social como foco. **Contribuições sociais:** ao discutir as consequências práticas dos empreendimentos sociais e trazer à tona as inovações sociais que estes atores coproduzem em suas realidades específicas, o artigo traz luz para essa dimensão mais abrangente direcionada aos graves problemas vivenciados na atualidade.

**Palavras-chave:** Empreendimentos sociais. Negócios de impacto. Negócios sociais. Organizações híbridas. Inovação social.

### From social enterprises to impact businesses: Examining the theoretical debate toward social innovation

#### Abstract

**Objective:** provide a critical examination of existing theoretical models and their disagreements that arise from divergent political views, imbued with value about what the social is, what is good and what is bad. **Methodology/Approach:** theoretical essay that examines, on the one hand, the theoretical discussion that encompasses models with different logics and organizational formats, with an emphasis on prescriptive approaches that romanticize this type of enterprise and, on the other hand, critical approaches that interpret the debate not as a rupture, but as a legitimizing and reproducing character of the established social order. **Main results:** the visions about social enterprises, divergent in many of the existing theoretical models, shift attention from socio-environmental problems by focusing on heroic individuals and miraculous “solutions”. Social innovation would be the way to solve the impasse of how social transformations are generated in practice, involving different actors that go beyond the discussion in question, directing the debate to the notion of social innovation ecosystems. **Theoretical/methodological contributions:** propose an inclusive framework that involves the acceptance of diversity and pluralism, and that goes beyond the dispute between models, in order to allow greater focus on socio-environmental issues, recognizing the importance of collective approaches, socio-historical, cultural and territorial differences, in addition to hosting multiscale and multisectoral studies in the direction of social innovation as a transforming process. **Relevance/originality:** The article expands the understanding of the characteristics and typologies of social enterprises and their different interpretations, leading to reflection on their practices and advancing in the study of the real consequences that these organizations promote, bringing to the fore the debate on social innovation as focus. **Social contributions:** by discussing the practical consequences of social enterprises and bringing to light the social innovations that these actors co-produce in their specific realities, the article sheds light on this broader dimension directed to the serious problems experienced today.

**Keywords:** Social enterprises. Impact businesses. Social businesses. Hybrid organizations. Social innovation.

## INTRODUÇÃO

A discussão em torno dos empreendimentos que buscam conciliar as lógicas econômica e social embora não seja recente, tem se intensificado nos últimos anos (Defourny & Nissens, 2006; Sepulveda, 2015; Ianes, 2016; França Filho et al., 2020). Por se tratar de um campo com inúmeras divergências e debates, não raras vezes encontram-se argumentos contraditórios e ambíguos dentro de uma única pesquisa ou na temática como um todo (Ranville & Barros, 2022).

A partir do debate contemporâneo sobre os empreendimentos sociais, Brewer (2016) utiliza a metáfora do zoológico e recorre à classificação dos animais, recuperando o exemplo do Ornitorrinco para se referir ao hibridismo subjacente a este tipo de organização. Segundo o autor, esse animal reúne traços incomuns aos demais mamíferos. Por isso, a classificação do Ornitorrinco pelos zoologistas por muito tempo, esteve longe de ser definitiva.

Tal metáfora, nos ajuda a pensar o atual debate sobre as social enterprises (empreendimentos sociais), pois, em um zoológico, cada animal se distingue por determinadas características que permitem classificá-lo em determinada tipologia. Partindo das classificações existentes, uma espécie desconhecida pode ser interpretada de forma enganosa pelo cientista. No caso do Ornitorrinco, sua descoberta ocorreu no final do século XVIII, mas muitas discussões se sucederam até que a verdadeira natureza desse animal tenha se tornado consenso entre os pesquisadores, hoje considerado um mamífero (Brewer, 2016).

Neste artigo teórico, buscamos avançar na compreensão dos empreendimentos sociais, não apenas focalizando nas suas características e seus aspectos híbridos, como no caso do Ornitorrinco, mas, em particular, nos empreendimentos ou tipos organizacionais em relação aos demais nos principais modelos teóricos existentes na literatura, a partir das buscas realizadas nas bases *Scopus*, *Ebsco*, *Scielo*, *Spell* e *Web of Science*, todas acessadas pelo Portal de Periódicos da Capes. Para isso, discutimos ambiguidades em torno do entendimento dos empreendimentos sociais, em âmbito internacional e nacional. Mais especificamente, buscamos auxiliar na compreensão das diferenças e semelhanças entre as “social enterprises” (ou o que entendemos como empreendimentos sociais, em nossa tradução) e os negócios de impacto (NIS), considerando aqui todas as suas variações: negócio social, negócio inclusivo, negócios de impacto social, entre outras definições.

Além de explorar o debate teórico e elencar os diversos modelos analíticos disponíveis, busca-se aqui provocar os pesquisadores a realizar a devida “redução sociológica” (Ramos, 1996), no momento de sua aplicação. Objetivamos, assim, fornecer um exame crítico dos modelos teóricos existentes e seus desentendimentos, que advêm de visões políticas divergentes, imbuídas de valor sobre o que é o social, o que é bom e o que é ruim.

A partir disso, buscamos contribuir com as pesquisas na área, uma vez que, na prática da investigação científica, nos deparamos com organizações cujas características percebidas a priori nem sempre correspondem à classificação esperada, evidenciando uma distância entre os modelos teóricos existentes e sua prática efetiva. Ao analisar os modelos teóricos e conduzir o debate para a inovação social, o artigo traz luz às pesquisas multissetoriais e multiníveis que, apesar de representarem maior complexidade, podem ser capazes de transpor os diferentes entendimentos acerca das problemáticas socioambientais vivenciadas em direção a uma visão transdisciplinar dos problemas.

## RECUPERANDO A HISTORICIDADE DO DEBATE SOBRE AS ORGANIZAÇÕES QUE ATUAM NA FRONTEIRA ENTRE ECONÔMICO E SOCIAL

Apesar da intensificação do interesse em torno dos empreendimentos sociais nos últimos anos, a literatura que explora as “organizações híbridas” que possuem finalidades econômica e social não é recente (Defourny & Nissens, 2006; Sepulveda, 2015; Ianes, 2016; França Filho et al., 2020). Um primeiro marco desse debate emerge com a noção de Economia Social, cuja tradição remonta às raízes do associativismo na Europa com as confrarias religiosas e as corporações de ofício (Meister, 1972). As primeiras associações eram então caracterizadas como empreendimentos voluntários que promoviam ações comuns (Laville, 2009). Tendo como inspiradores os utopistas como Saint Simon, Charles-Fourier e Joseph Proudon, o campo da Economia Social floresce na Europa do século XIX, ampliando-se com o cooperativismo nascente a partir da experiência pioneira de Rochdale, em 1844, em Manchester na Inglaterra. Os estudiosos interessados nas experiências nascentes da Economia Social buscavam compreender as características e os efeitos não apenas das associações, com finalidade produtiva, mas também das cooperativas e das mutuais, desenvolvendo, assim, um campo de estudos formado por diferentes escolas teóricas, tendo por base ideologias distintas, tais como: socialista, reformista cristã, liberal e solidária (Andion, 1998). Apesar das diferenças, tais correntes tinham em comum uma crítica à sociedade capitalista industrial emergente no século XIX.

Com o avanço e a institucionalização da Economia Social, somado à crise do modelo Fordista de produção, nos anos 1980 e 1990, o campo de estudos sobre a Economia Solidária surge ao mesmo tempo como um desdobramento e uma ruptura com a noção de Economia Social, dando mais ênfase às dinâmicas de solidariedade, de territorialidade e de autonomia local ligadas aos novos empreendimentos associativos e cooperativos que emergiam, no bojo da crise Fordista. Aqui, há uma ênfase não apenas nas dimensões econômica e social dos empreendimentos (com foco na democracia interna), mas também na sua atuação política, focalizando a inscrição dessas iniciativas na esfera pública (França Filho et al., 2020).

Outra tradição das chamadas “organizações sem fins lucrativos” também tem uma história longa que remonta ao surgimento das organizações de caridade nos países de língua inglesa, como a *Charity Organization Society* fundada em 1883 em Londres (Anheier, 2005). O fenômeno das *nonprofits* assume uma proporção global inspirando o surgimento de diversas correntes teóricas que estudam as associações e as fundações sem fins de lucro e sua atuação em diferentes segmentos. Mais particularmente neste campo, destaca-se a definição estabelecida por Salomon e Anheier (1992) e Anheier (2005) que definem este como um “Terceiro Setor” formado por organizações sem fins lucrativos, institucionalizadas, privadas, autogovernadas e voluntárias. A ênfase está em compreender os aspectos de funcionamento interno dessas organizações e sua gestão, numa perspectiva mais funcionalista. Por outro lado, há um interesse em ressaltar o papel econômico e o peso dessas organizações na prestação de serviços públicos em complementaridade ao Estado, sobretudo após a crise do Estado de Bem Estar nos países do Norte global.

Mais tarde, essas organizações sem fins lucrativos passam também a desenvolver atividades comerciais, promovendo a chamada comercialização não relacionada, uma atividade subsidiada com receitas oriundas de outra atividade desempenhada pela mesma organização (Cruz Filho, 2012). Tais práticas são também examinadas a partir do “modelo de subsídio cruzado” (James, 1983; Weisbrod, 1998, 2004). Trata-se de “um serviço produzido e vendido por uma organização sem fins lucrativos gerando lucro que, na sequência, é utilizado para financiar a prestação de outro serviço que é mais valorizado pela organização” (Hansmann, 1987, p. 39). Ou seja, tais subsídios cruzados se caracterizam como

estratégias deliberadas de organizações sem fins lucrativos (James, 1983) para financiar atividades percebidas como essenciais para atingir sua missão.

Mais recentemente emergem os debates sobre os “Negócios Sociais” trazendo consigo abordagens que se intitulam como novas (Nascimento & Salazar, 2020), que não necessariamente dialogam com as tradições anteriormente apresentadas. Tais empreendimentos envolvem diferentes formatos organizacionais que atuam nessa interface entre o econômico e o social, fazendo emergir novas nomenclaturas para esses empreendimentos (Barki et al., 2020; França Filho et al., 2020). Tais organizações híbridas são abordadas a partir de sua capacidade em promover soluções inovadoras para os problemas sociais, conjugando características do setor privado com preocupação social e atuando a partir de uma lógica de mercado (Thompson & Macmillan, 2010; Barki, 2014). Essa discussão mais recente tem prevalecido nas escolas de negócios em todo o mundo, atrelando a esses empreendimentos a promoção de um novo tipo de capitalismo mais responsável (Boltanski & Chiapello, 2020) e vinculado a empreendedores sociais cuja inspiração se encontra nos estudos seminais de Joseph Schumpeter (Nicholls, 2010). Nessa perspectiva, na medida em que o mercado cresce, os empreendedores sociais passam a desenvolver “startups” sociais, ajudados por investidores e usuários que se identificam com o seu propósito. Isto, segundo os autores, pode gerar um círculo virtuoso atraindo cada vez mais investidores que reconhecem a ideia e a oportunidade de lucro, até que, em fase final, grandes empresas apostem nesses modelos, usando sua escala, logísticas e conhecimento de mercado.

Esse debate se amplia e se diversifica consideravelmente na última década, dando origem a diversas correntes teóricas, modelos analíticos e nomenclaturas para abordar essa nova espécie de empreendimento, suas interações e transações. Entretanto, compreender essa diversidade de nomenclaturas e modelo torna-se muitas vezes complexo, confuso e desafiador. Na prática da pesquisa não é incomum questionamentos sobre se tal empreendimento é de fato um empreendimento social ou apenas um novo empreendimento que se vale de uma oportunidade de mercado. É com o objetivo de auxiliar nesse entendimento que este artigo se justifica, buscando, em suas reflexões finais, contribuir para fazer avançar essa discussão. A seguir examinamos mais detalhadamente esse debate recente, buscando explorar os modelos de análise, suas proposições, contribuições e lacunas.

## MODELOS TEÓRICOS-ANALÍTICOS SOBRE EMPREENDIMENTOS SOCIAIS: CONTRIBUIÇÕES E LIMITES

Na literatura, diversas abordagens teóricas competem para explicar a natureza, a lógica de ação e as características dos empreendimentos sociais. A seguir, exploramos alguns dos principais modelos teóricos discutidos na literatura internacional e nacional sobre o tema, procurando destacar como esses interpretam os empreendimentos sociais, suas contribuições e limites.

### A discussão internacional

O debate internacional sobre os empreendimentos sociais se intensifica a partir do final dos anos 1990. Inicialmente, os modelos se concentravam em explorar as diferenças e também as interfaces entre as lógicas econômica e social (Dees, 1998; Alter, 2003; Massetti, 2008), enfatizando abordagens dicotômicas, com um enfoque evolucionista, propondo modelos classificatórios com gradações para estudar os empreendimentos sociais. A literatura mais recente, entretanto, sinaliza para leituras mais complexas que buscam abarcar os diferentes tipos de organizações, oriundos de setores diversificados, e que se caracterizam como empreendimentos sociais, enfatizando as suas características e hibridismo (Young & Longhofer, 2016; Defourny & Nyssens, 2016).

### A escola do espectro

Entre os modelos teóricos que procuram compreender as organizações que promovem a interface entre as lógicas econômica e social, identifica-se uma primeira abordagem oriunda da escola do espectro, considerada uma das contribuições de maior destaque no âmbito da Escola Anglo-saxônica das *social enterprises* (Dees, 1998) e uma das mais citadas na literatura (Defourny & Nyssens, 2017; Ferreira, 2021).

Tal modelo se utiliza da “dependência de mercado” como elemento de classificação dos empreendimentos (Dees, 1996; 1998). Nesse sentido, propõe um *continuum* que vai desde organizações puramente sem fins lucrativos até organizações puramente maximizadoras de lucros. Embora esse modelo tenha contribuído sobremaneira às pesquisas na área (Peattie & Morley, 2008), ele impede a identificação de diferentes combinações de lógicas, além de restringir as fronteiras do universo dos empreendimentos sociais (Young & Lecy, 2014).

A classificação apresentada por Dees (1998) foi inspirada na tendência de mercantilização que ganhou força nos Estados Unidos entre as organizações sem fins lucrativos. Muitas dessas organizações passam a não mais depender apenas de doações (governamentais e privadas), buscando receitas adicionais por meio do desempenho de atividades comuns às organizações com fins lucrativos, redirecionando seu modelo de negócio. Levantar fundos por meio de empresas de comércio auxiliares e comercializar os programas básicos pelos quais realizam suas missões, são algumas das estratégias usadas por essas organizações para diminuir sua dependência de doações e concessões.

Assim, o espectro proposto por Dees (1998) (Figura 1) apresenta à direita organizações puramente comerciais e, à esquerda, organizações tradicionais sem fins lucrativos. No centro do modelo encontram-se as organizações híbridas.

Figura 1

Modelo do espectro

	Puramente Filantrópico <-----> Puramente Comercial			
Motivos	Apelo à benevolência	Motivos mistos	Apelo ao autointeresse	
Métodos e	Conduzido pela missão	Conduzido pela missão e mercado	Conduzido pelo mercado.	
Objetivos	Valor social	Valor social e econômico	Valor econômico	
Principais stakeholders	Beneficiários	Não pagantes	Taxas subsidiadas, ou mistura de pagantes e não pagantes	Preços de mercado
	Capital	Donativos e subsídios	Capital abaixo do mercado, ou combinação de doações e capital de mercado	Capital de mercado
	Força de trabalho	Voluntários	Salários abaixo do mercado, ou mistura de voluntários e funcionários remunerados	Compensação de mercado
	Fornecedores	Doações em espécie	Descontos especiais, ou combinação de doações em espécie e integrais	Preços de mercado

Nota: Dees (1998, p.2, tradução nossa).

Dees (1998) se refere a um “novo espírito pró-negócios” como catalisador de mudanças nas organizações sem fins lucrativos, responsável por tornar a busca do lucro mais aceitável neste campo. Nesse sentido, a geração de renda passa a ser vista como uma fonte de financiamento mais confiável do que as doações e os subsídios e, ao mesmo tempo, a dependência extensiva de doadores é vista como um sinal de fraqueza e vulnerabilidade.

Observa-se que neste modelo as organizações chamadas “híbridas” estão localizadas em um setor intermediário, entre o filantrópico e o puramente comercial, mas o modelo não distingue a origem e o contexto dessas organizações, tampouco sua forma de governança. Entretanto, seu modelo se refere às organizações sem fins lucrativos que passam a buscar novas abordagens de financiamento com base no mercado, com programas sociais capazes de gerar sua própria renda. Isso, reflete o autor, por um lado, libera as atividades filantrópicas que podem ser alocadas para atividades que realmente precisam ser subsidiadas, mas, por outro, pode desviar o foco social dessas organizações, pois novas fontes de receita podem afastar uma organização de sua missão social original.

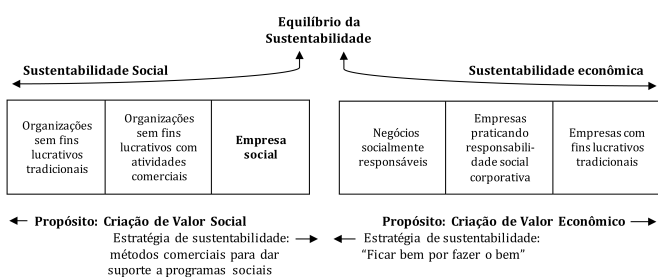
O modelo de Alter

Sutia Kim Alter, em 2003, também propôs um modelo publicado em um paper intitulado “Empresa Social: Uma Tipologia do Campo Contextualizado na América Latina”, apresentando uma variedade de estruturas e mecanismos de *social enterprises* no contexto latino-americano (Alter, 2003). A publicação mais conhecida da autora, Alter (2007), foi consequência do *working paper* anteriormente apresentado, aprofundando a discussão e fortalecendo a tipologia proposta. Tal tipologia propõe um espectro de tipos organizacionais de empreendimentos sociais que variam de acordo com sua missão e propósito.

Dentro dessa abordagem, Alter (2007), tal como Dees (1998), propôs um modelo linear no qual todas as organizações denominadas “híbridas” são postas em um *continuum*. Em um dos extremos, estão as organizações sem fins lucrativos tradicionais e, no outro, as empresas tradicionais, com fins lucrativos. A autora expande o modelo de Dees, inserindo entre os extremos as organizações híbridas, em ordem: organizações sem fins lucrativos com geração de receita, empresas sociais, negócios socialmente responsáveis e empresas praticando responsabilidade social corporativa. Tal modelo pode ser visualizado na Figura 2.

Figura 2

Modelo de Alter



Nota: Alter (2007, p. 15, tradução nossa).

O que diferencia os dois extremos do modelo é a missão, o propósito da organização. Quanto mais próximo da esquerda, mais voltado à criação de valor social; quanto mais próximo da direita, mais orientado a gerar valor econômico (lucro). Ao mesmo tempo, as organizações das extremidades podem buscar o equilíbrio com estratégias de sustentabilidade caminhando em direção ao centro do diagrama: da esquerda para a direita, as organizações buscam como estratégia de sustentabilidade métodos comerciais para gerar sustentabilidade financeira; da direita para a esquerda, a estratégia de sustentabilidade é buscar gerar mais impacto social ou, como sugerido pela autora, *doing well by doing good* (Alter, 2007, p. 15).

Alter (2007) descreve as empresas sociais como organizações híbridas que desejam tanto gerar impacto social quanto renda, utilizando o conceito de “criação de duplo valor” para explicar tal

fenômeno. A definição da autora considera as empresas sociais como “qualquer empreendimento comercial criado com um objetivo social - mitigar/reduzir um problema social ou uma falha de mercado - e gerar valor social enquanto opera com disciplina financeira, inovação e determinação de uma empresa do setor privado” (Alter, 2007, p. 18, tradução nossa).

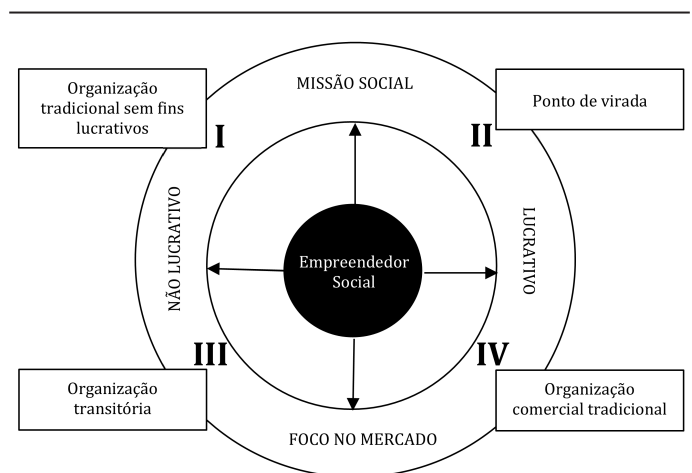
Constata-se que o modelo de Alter avança em relação ao de Dees, contribuindo para a discussão em pauta e para classificação, mas, ao mesmo tempo, por seu caráter linear, não auxilia na compreensão das sobreposições e sombras existentes entre esses empreendimentos.

Matriz de Social Enterprises

Brenda L. Massetti (2008) propôs uma tipologia de *social enterprises* com base nas variáveis missão social, lucratividade (lucrativa ou não) e abordagem de mercado (ver Figura 3).

Figura 3

Matriz de social enterprises



Nota: Massetti (2008, p.4, tradução nossa).

Conforme pode ser visto na Figura 3, o empreendedor social pode existir em qualquer um dos quatro quadrantes. Cada um oferece uma abordagem diferente para os negócios e pode servir, segundo a autora, como um guia para empreendedores sociais à medida que eles tentam desenvolver e fazer crescer o seu empreendimento. A matriz pode auxiliar, ainda, investidores, analistas e outras partes interessadas na natureza do comércio social em relação a outras formas de negócios.

A matriz proposta por Massetti (2008) enquadra as organizações em quatro quadrantes: 1) empresas tradicionais sem fins lucrativos motivadas pela missão social; 2) organizações movidas por sua missão social, mas com a necessidade de serem lucrativas e atingir metas como um novo modelo de organização social; 3) organizações sociais em transição, aquelas que respondem às necessidades do mercado, mas não são motivadas pela geração de lucro; 4) organizações tradicionais voltadas para o mercado e para o lucro.

O quadrante dois, denominado pela autora como o “ponto de virada” (Massetti, 2008, p. 11), situa-se entre as variáveis “socialmente orientadas” e “lucro exigido” e tem recebido muita atenção por parte da literatura empreendedora, pois se afasta da produção de externalidades negativas próprias das empresas tradicionais baseadas apenas no lucro. Assim, podem fornecer estabilidade necessária, bem como uma nova perspectiva com que seja possível corrigir os problemas fundamentais que se originam tanto das organizações sem fins lucrativos quanto das empresas lucrativas.

Nesse sentido, as demandas do mercado não são interpretadas como independentes de seu impacto social, mas os lucros auferidos contribuem para se manterem ágeis e responsivas. Ao mesmo tempo, essas organizações também podem aceitar financiamento de sistemas tradicionais de apoio social.

Organizações classificadas neste quadrante são, assim, representadas por sua missão social combinadas com a busca pelo lucro, definidas pela autora como empresas que “são as mais promissoras para a transformação econômica.” (Massetti, 2008, p. 4). Partindo de sua análise, Massetti (2008) avança em relação aos modelos anteriores, mas permanece a ausência de uma caracterização mais precisa desse tipo de organização, contribuindo para as confusões entre os variados tipos de empreendimentos sociais híbridos.

#### Abordagem do Social Enterprise Zoo

Conforme utilizamos na introdução deste ensaio, Young e Longhofer (2016) avançam no debate ao explorar várias “espécies” neste habitat dos empreendimentos sociais e sinalizam para as características de cada um desses tipos organizacionais. Em sua abordagem, entre os tipos descritos estão os *Social businesses* (negócios sociais) seriam, conforme definição proposta por Yunus (2007), empresas que buscam resolver um problema social comercializando um produto/serviço e reinvestindo todo o lucro para manter a operação e possibilitar a expansão do negócio, conforme também abordado do modelo do EMES na sequência. Já as cooperativas sociais (*social cooperatives*) são formadas pela junção de pessoas unidas voluntariamente em prol de interesses econômicos, sociais e culturais, por meio de um empreendimento controlado democraticamente e de responsabilidade de todos os envolvidos. As cooperativas também são consideradas em sua especificidade no modelo do EMES (Defourny & Nyssens, 2016) e no de França Filho et al. (2020), oriundos da economia social, explorados a seguir.

Young e Longhofer (2016) destacam ainda as inovações sociais (*social innovations*) como novas soluções para problemas sociais que se mostram como mais efetivas, eficientes, sustentáveis ou justas do que as soluções anteriores. O impacto é prioritariamente voltado para a sociedade, antes de ser voltado a um interesse privado. Podem ser tanto inovações que se configuram como uma nova organização/empresa, como também novas práticas que promovam inovação social. Nesta visão, portanto, as inovações sociais não exigem um tipo de empreendimento específico. Já os empreendimentos responsáveis (*responsible enterprises or socially responsible corporations*) seriam empresas comprometidas com o meio ambiente e o cuidado com os distintos públicos de relacionamento que podem ser impactados por suas atividades. Além desse grupo, destacam as Empresas B (*benefit corporations*), surgidas nos Estados Unidos e com difusão em outros países, caracterizando empresas que criam impacto social ou ambiental positivo e, ao mesmo tempo, são exemplos de *accountability* e transparência com a sociedade. Finalmente, os autores destacam os negócios sustentáveis (*sustainable businesses*) que pretendem ampliar a lucratividade e a resiliência por meio de estratégias de responsabilidade social, conciliando interesses da empresa com a geração de impacto positivo para a sociedade (Young & Longhofer, 2016).

Apesar de listar algumas das espécies que podem ser encontradas no zoológico dos empreendimentos sociais, Young e Longhofer (2016) afirmam que outros animais podem ser incluídos e que, dependendo de quem gerencia o zoológico, definições mais ou menos abertas podem ser criadas, incluindo ou não diferentes espécies. Desse modo, a abordagem avança ao sair da lógica binária e incorporar diferentes tipos organizacionais, levando em conta a possibilidade de, a partir da análise empírica, se ampliar a compreensão sobre a pluralidade de práticas existentes. Entretanto,

muitos desses tipos se sobrepõe na vida real, sendo difíceis de separar, como por exemplo, as empresas responsáveis, as empresas B ou os negócios sustentáveis, por exemplo.

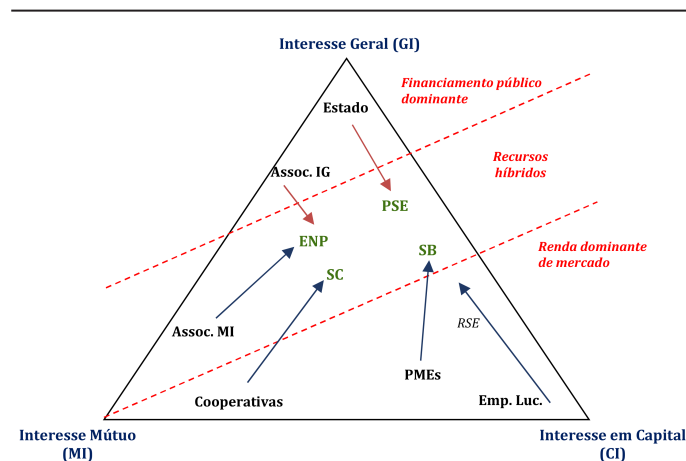
#### Abordagem do EMES Network

O grupo de pesquisadores da rede EMES (*The Emergence of Social Enterprises in Europe*) tem proposto a construção gradual de um corpus de conhecimento teórico e empírico internacional que seja plural em relação às áreas e às metodologias sobre os temas dos empreendimentos sociais, empreendedorismo social, economia social, economia solidária e inovação social. Tal grupo concebe o empreendimento social como um tipo de organização com finalidade social e distribuição limitada de lucros (Young & Brewer, 2016; Defourny & Nyssens, 2016). São concebidos como organizações que se caracterizam pela valorização do coletivo, dos stakeholders envolvidos, assim como da *accountability* e da transparência na gestão, aliados a um modelo de governança aberto e participativo (Galera & Borzaga, 2009).

Na evolução desse debate, Defourny e Nyssens (2017) propuseram um modelo para explicar a natureza desses empreendimentos sociais, baseando-se em três princípios que representam os enfoques de atuação desses empreendimentos: “Interesse Geral” (*General Interest – GI*); “Interesse Mútuo” (*Mutual Interest – MI*); e “Interesse em Capital” (*Capital Interest – CI*). Com base nesses interesses, os autores desenvolveram um diagrama (Figura 4) na forma de um triângulo, em que cada vértice representa uma dessas dimensões.

Figura 4

Modelo EMES sobre a natureza dos empreendimentos sociais



Nota: Defourny e Nyssens (2017, p.2479, tradução nossa).

Para cada perfil de organização são ilustradas no modelo as trajetórias de desenvolvimento, revelando uma tendência de convergência ao centro, conforme um movimento na direção das organizações híbridas (Figura 4). Mesmo propondo uma trajetória de desenvolvimento dos empreendimentos sociais, que surge do movimento das organizações de origem, Defourny e Nyssens (2017) defendem que empreendimentos sociais também podem surgir de forma independente. O modelo proposto baseia-se em quatro perfis que abarcam os principais tipos de empreendimentos sociais, definidos com base em uma combinação de aspectos econômicos, sociais e de governança.

O empreendimento *non-profit* (ENP) caracteriza qualquer tipo de organização sem fins lucrativos, mas que possui receita para dar suporte à missão da organização. São organizações que complementam os recursos públicos e doações recebidas com outras fontes de financiamento.

Na Cooperativa Social (SC), os membros podem ser sócios e usuários ao mesmo tempo. A cooperativa pode ser *single-stakeholder*, quando todos os membros compartilham de um interesse comum e contribuem para um interesse coletivo/geral, ou quando a missão social da cooperativa está focada em seus próprios membros. Mas, outras cooperativas podem ser *multi-stakeholders* e membros serem ao mesmo tempo “associados” (coproprietários) da empresa e “usuários”, os quais consomem os bens ou serviços produzidos pela cooperativa (por ex. cooperativas de consumidores, cooperativas de crédito e poupança, cooperativas de seguros, cooperativas habitacionais, etc). Em países em desenvolvimento, como o Brasil, muitas atividades produtivas com objetivos sociais são desenvolvidas localmente nesse sentido, embora muitas vezes informalmente, o que os autores denominam de “*social cooperative-like enterprises*”.

Os Negócios Sociais (SB) “são companhias desenvolvendo negócios com um propósito ou missão social.” (Defourny & Nyssens, 2017, p. 15, tradução nossa). Nesta classificação, se destaca Yunus (2010) para quem, além de se caracterizar como uma empresa que tem uma missão social e, ao mesmo tempo, ser autossustentável financeiramente, em um negócio social o investidor recupera seu investimento inicial, mas o lucro gerado é todo reinvestido para ampliação do impacto social. Tal visão foi desenvolvida para descrever o modelo de negócio com foco na oferta de bens ou serviços para clientes em situação de vulnerabilidade ou pobreza, o que passa a ser visto como um novo segmento de mercado (mercado da base da pirâmide) nos países mais pobres. Com essa característica, o caso mais conhecido é o Grameen-Danone, que fornece, a preços muito baixos, produtos nutritivos para populações vulneráveis em Bangladesh.

Nessa linha de pensamento encontra-se também a abordagem advinda do campo da economia comportamental e evolucionária (Borzaga & Tortia, 2010), cuja abordagem enfatiza o papel dos empresários e das organizações frente às necessidades sociais, às reformas políticas e às motivações empresariais ao longo do tempo (Young & Brewer, 2016).

De acordo com Defourny e Nyssens (2017), empreendimentos sociais entendidos como “negócios” voltados para uma missão social prevalecem nas escolas de administração, nas empresas de consultoria e nos departamentos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) de grandes multinacionais. Os defensores desse modelo, segundo os autores, admitem que este seria um meio eficiente para solucionar problemas sociais e diminuir os custos do Estado. A lógica de que tais componentes de interesse geral, incorporados ao negócio, garantam a primazia do social sobre o econômico, ou, ao menos, possibilitem a criação de duplo valor, independentemente das estruturas de propriedade e governança, bem como da alocação de lucros, é fortemente criticada por Defourny e Nyssens (2017). Isso porque, muitas vezes, tais práticas evidenciam uma mercantilização e até financeirização do social e do público, tornando-se efetivamente um novo nicho para expansão do capitalismo global.

Defourny e Nyssens (2017) alertam, ainda, para os riscos das perspectivas de alto lucro e rentabilidade com os chamados negócios híbridos, como no caso de grandes fusões que levam multinacionais a controlar centenas ou milhares de instituições para idosos, por exemplo. A crítica é também direcionada a autores menos exigentes que inserem nessa lógica a Responsabilidade Social Corporativa de empresas com fins lucrativos (Boschee, 1995; Austin, 2000). Nesse sentido, Defourny e Nyssens (2017) destacam que a RSC pode representar o que eles chamam de “lavagem social”, caracterizando muito mais uma estratégia para maximização de lucro, de caráter marginal, do que propriamente um objetivo social. Acreditam, assim, que considerar a RSC como negócio social leva o conceito a se tornar muito fluido.

As *Public-sector social enterprise* (PSE), por fim, são empreendimentos que possuem o intuito de ampliar a eficiência na provisão de serviços públicos. Para Defourny e Nyssens (2017), muitos governos buscam novos modelos organizacionais, os quais bebem na literatura do *New Public Management*. Neste sentido, alguns empreendimentos sociais podem emergir como uma *spin-offs* do poder público, em que órgãos públicos locais favoreçam a criação de empreendimentos comunitários voltados ao desenvolvimento local. Tal processo também pode ocorrer a partir da transferência da prestação de serviços sociais para novos empreendimentos sociais, “reconfigurando” ou “externalizando” a prestação de serviços públicos. Muitas vezes, isso objetiva a busca por melhorias e inovações na prestação e entrega desses serviços, favorecendo os limites do tamanho do Estado e a redução dos gastos públicos pela terceirização. Entretanto, os autores alertam para a possibilidade de enfraquecimento do Estado e da fragilização das políticas públicas como consequência dos processos de privatização e terceirização.

Apesar de propor estes quatro perfis, Defourny e Nyssens (2017) destacam que eles não excluem a existência de tantas outras formas híbridas de organizações, apenas retratam os principais tipos. As linhas pontilhadas no triângulo representam as várias combinações de tipos de recursos (renda de mercado, concessões públicas, recursos filantrópicos), mostrando as situações em que predominam a renda do mercado, o financiamento público ou a combinação de recursos (recursos híbridos).

A linha pontilhada inferior também divide o ângulo de “interesse mútuo”. Cooperativas, por exemplo, são empresas que operam principalmente no mercado e aparecem abaixo da linha. Já as associações de interesse mútuo, como clubes esportivos ou outras organizações voluntárias de lazer, combinam recursos de mercado com outros recursos, como voluntariado e contribuições públicas (por exemplo, na forma de infraestrutura desportiva).

O modelo proposto pela rede EMES é mais amplo que os demais e dialoga com outras tradições de pesquisa, sobretudo Europeias que já estudavam os empreendimentos sociais, como as escolas da Economia Social e Solidária, tratadas anteriormente, considerando uma ampla diversidade de organizações e de formas de regulação econômica na análise. Teasdale et al. (2022) reconhecem que na abordagem da EMES as diferenças e a diversidade são admitidas, embora o maior foco recaia na importância do coletivo, evitando a atenção ao empreendedor individual. Porém, as tipologias consideradas e os exemplos dados ainda se situam fortemente nas realidades dos países Europeus, afastando-se em grande parte das realidades dos países em desenvolvimento e do Sul global. Nesse sentido, é importante examinar também os modelos discutidos no campo acadêmico no Brasil, visando compreender melhor as apropriações que os autores e o campo fazem desse debate.

### Explorando o debate no Brasil

No Brasil, o debate sobre os empreendimentos sociais tem sido fortemente associado aos “negócios de impacto” tendo sido capitaneado não apenas pelos pesquisadores e estudos acadêmicos sobre o fenômeno, mas, principalmente, por comunidades de prática e *think tanks* ligados aos campos da inovação, da tecnologia e da inovação social. Há nesse campo uma inegável influência da concepção dos modelos desenvolvidos nos países anglo-saxões e da noção de negócio social (Yunus, 2010) na sua aceção mais estrita.

#### Organizações do campo

Na busca de um modelo para explicar especificamente o fenômeno dos Negócios de Impacto, a Força Tarefa de Finanças Sociais (FTFS), que recentemente passou a se chamar Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto, criada para fomentar o

ecossistema de negócios de impacto no Brasil, publicou em 2015 uma Carta de Princípios sobre os negócios de impacto. Com o objetivo de conceituar e parametrizar os negócios que geram impacto no país, essa carta conceitua negócios de impacto como: “[...] empreendimentos que têm a missão explícita de gerar impacto socioambiental ao mesmo tempo em que produzem resultado financeiro positivo de forma sustentável” (*Força Tarefa de Finanças Sociais, 2015*, p. 5) e estabelece quatro princípios dos negócios de impacto: (1) compromisso com a missão social e ambiental; (2) compromisso com o Impacto Social e ambiental monitorado; (3) compromisso com a lógica econômica; e, (4) compromisso com a governança efetiva.

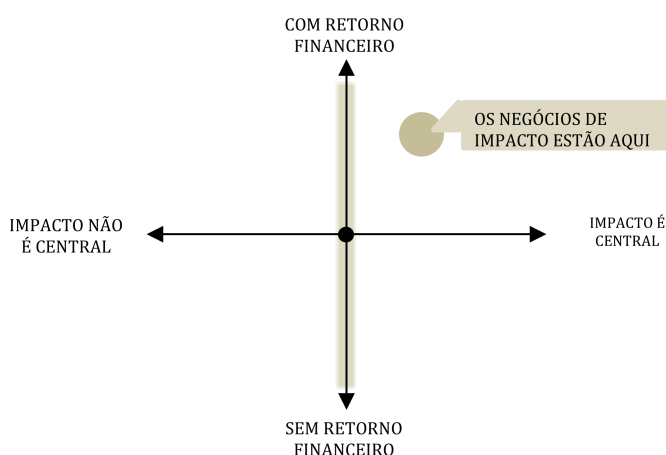
Sendo assim, sua definição de “negócios de impacto” engloba diferentes tipos de organizações que, como na escola do espectro (*Dees, 1998*), foram colocadas em um esquema linear onde em um extremo estão as organizações da sociedade civil (OSC) sem geração de receita e no outro as empresas puramente comerciais.

No modelo inicial, as organizações localizadas nos extremos não eram consideradas negócios de impacto, mas aquelas situadas entre os extremos, sim. São elas: OSCs com geração de receita; OSCs com Negócio Social; Cooperativas; Negócio com Missão Social ou Ambiental com restrição na distribuição de dividendos; e Negócio com Missão Social ou Ambiental sem restrição na distribuição de dividendos. Ou seja, os “negócios de impacto” seriam as mesmas “organizações híbridas” do modelo de Alter (*2007*) ou, ainda, sinônimo de empresas sociais. Observa-se nesse modelo que os negócios de impacto abarcam as organizações híbridas advindas de diferentes lógicas institucionais.

Em 2019, revisitando o trabalho anterior, a Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto elaborou uma pesquisa com 280 pessoas envolvidas no campo do empreendedorismo de impacto para redefinir o conceito de negócios de impacto a ser adotado. Para explicar a definição, forneceram um esquema que se estrutura em dois eixos, conforme a *Figura 5*. O primeiro relaciona-se à inserção do impacto na estratégia e nas operações da organização em termos de centralidade e intenção. O segundo envolve a sustentabilidade econômica da organização e sua capacidade de geração de retorno financeiro.

**Figura 5**

*Modelo Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto e Pipe Social*



Nota: Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto & Pipe Social (*2019*, p.27).

Observa-se que, nessa versão, a orientação sai da lógica linear proposta pelos primeiros modelos teóricos (*Dees, 1998; Alter, 2007*) e avança para um modelo de coordenadas constituído por dois eixos perpendiculares, muito próximo ao modelo teórico de Massetti (*2008*), embora tais modelos teóricos não sejam citados.

Os negócios de impacto são assim localizados entre os eixos “com retorno financeiro” e “impacto é central”. O requisito mínimo para ser considerado um negócio de impacto nesses termos inclui: (1) expressar de maneira clara a intenção de resolver um problema social e/ou ambiental por meio de sua atividade principal; (2) ter como principal razão de existência a busca pela solução de um problema socioambiental; (3) operar mediante a lógica de mercado, a partir de um modelo de negócios com retorno financeiro, e (4) se comprometer em medir o impacto gerado (*Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto & Pipe Social, 2019*).

Na descrição dessa versão, fica claro que os “negócios de impacto” são negócios que englobam negócios sociais (*Yunus, 2010*), negócios sustentáveis, empresas B, negócios com propósito, negócios conscientes, empreendimentos sociais e negócios inclusivos, além de organizações da economia criativa, entre outros. O que ainda deixa dúvidas é sobre o contexto e a governança dessas organizações, para além do que definem as chamadas Empresas B.

A Artemísia, por sua vez, também é uma organização sem fins lucrativos, pioneira no campo, que se propõem desde 2004 a “apoiar empreendedores(as) e seus negócios a fim de potencializar soluções que possam endereçar alguns dos grandes desafios da nossa sociedade” (*Artemísia, 2020*). Com a missão de “reimaginar e recriar a economia, promovendo mais inclusão e reduzindo as desigualdades para mudar a lógica vigente por meio da força do empreendedorismo”, a Artemísia define negócios de impacto social como aqueles “voltados à população em situação de vulnerabilidade econômica, que criam soluções para problemas socioambientais e provocam impacto social positivo por meio de sua atividade principal”.

Da mesma forma, a Quintessa, uma organização que se denomina um “ecossistema de soluções empreendedoras e inovadoras para os desafios sociais e ambientais centrais do país”, opera, desde 2009, na “integração estratégica entre impacto positivo e resultado financeiro, atuando junto a empreendedores de negócios de impacto, grandes empresas, investidores, institutos e fundações para promover as agendas de inovação, impacto positivo e ESG”. Sua definição de negócios de impacto reitera o conceito da Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto & Pipe Social (*2019*), assumindo que tais organizações nascem com o “desejo de protagonizar soluções para os grandes desafios sociais e ambientais”, que sejam escaláveis e que representem uma condição financeiramente sustentável, por meio da oferta de produtos e serviços, sem a dependência de doações (*Quintessa, 2019*). Embora esta seja a visão de organizações relevantes para o campo, ela não é proveniente de estudos científicos submetidos ao escrutínio de uma revisão às cegas por pares.

### *O debate científico*

O debate no âmbito científico brasileiro também conta com diversos trabalhos que buscam explorar o fenômeno sob a perspectiva dos negócios de impacto (NIS) e dos negócios sociais e suas variações. Seus artigos trazem importantes contribuições para o entendimento do fenômeno, sobre a perspectiva dos negócios de impacto (NIS) e dos negócios sociais e suas variações (*Comini et al., 2012; Teodósio & Comini, 2012; Comini et al., 2013; Rosolen et al., 2014; Barki, 2015; Petrini et al., 2016; Barki et al., 2020*).

Em recente artigo, Barki et al. (*2020*) enfatizam a importância dos negócios de impacto como alternativa de mercado no oferecimento de soluções aos problemas socioambientais, destacando, todavia, a necessidade de colaboração e complementaridade entre outros atores da sociedade. Destacam que na literatura há divergências que incluem diferentes percepções sobre o mercado e seu papel como ator direcionado à resolução de problemas sociais, o que parece ter sido potencializado pelo uso dos termos “propósito” e “impacto social” (*Barki et al., 2020*, p. 481).

Em sua análise sobre a temática, chamam a atenção para o conceito de hibridismo organizacional (Battilana & Dorado, 2010; Lee et al., 2012; Lee & Battilana, 2013; Battilana & Lee, 2014) como uma alternativa para se compreender organizações com lógicas institucionais diversas, fazendo convergir, neste caso, características das organizações empresariais com as organizações da sociedade civil (Fischer & Comini, 2012).

Em uma figura com propósitos didáticos, Barki et al. (2020) mostram uma evolução das diferentes abordagens direcionadas a uma nova maneira de se fazer negócios, que se inicia com o papel e responsabilidade social da gestão (ética nos negócios, responsabilidade social dos negócios e responsabilidade corporativa), passando pela questão socioambiental incorporada na estratégia empresarial (Teoria dos Stakeholders, Performance Social Corporativa, Desenvolvimento Sustentável, *Triple Bottom Line* e Cidadania Corporativa) indo até os modelos com base em objetivos sociais, representados pelas organizações híbridas (Negócios Sociais e de Impacto, Criação de Valor Compartilhado, Empresas B e o debate sobre o Capitalismo Consciente). Destacam que, em meio a toda essa diversidade de termos, o campo ainda se apresenta pulverizado e ausente de consenso. Entretanto, a figura que representa a “evolução do papel social das organizações empresariais” sugere que os negócios de impacto pertencem ao mundo das empresas, deixando de lado outros empreendimentos sociais que não se reconhecem a partir dessa concepção.

Petrini et al. (2016), ao oferecerem uma contribuição em relação ao modelo de negócio com impacto Social, também discutem alguns dos tipos de NIS, tais como negócios para a base da pirâmide, negócios inclusivos e negócios sociais. Para os autores, NIS são “organizações que visam solucionar demandas relacionadas aos problemas sociais, seja ofertando produtos e serviços, seja incluindo indivíduos ou grupos” (p. 212). Complementam ainda que “essas organizações devem promover sua própria sustentabilidade financeira, sendo facultativa a distribuição de lucros”. Na mesma direção que Barki et al. (2020) o artigo transmite a ideia de que o conceito de negócios com impacto social, também referido no artigo como “empresas com impacto social” (p. 216), sejam organizações caracterizadas no modelo de Defourny e Nyssens (2017) como “negócios” advindos do vértice das organizações de interesse em capital (CI). Em uma visão crítica sobre o campo, França Filho et al. (2020), buscam minimizar as confusões oriundas de interpretações que eles concebem como diversas e conflitantes no Brasil, em função da crescente propagação da noção de empresas sociais para designar coisas muito diferentes. Para isso, os autores mostram as discussões que advêm de quatro diferentes abordagens provenientes das versões anglo-saxônica e europeias clássicas e latino-americana e europeia renovada, essas últimas representadas por autores como Laville et al. (2015). Assim, partem da análise da possibilidade de reconciliação entre o econômico e o social por meio das práticas organizativas e de sua capacidade de articulação e interação entre objetivos econômicos e sociais.

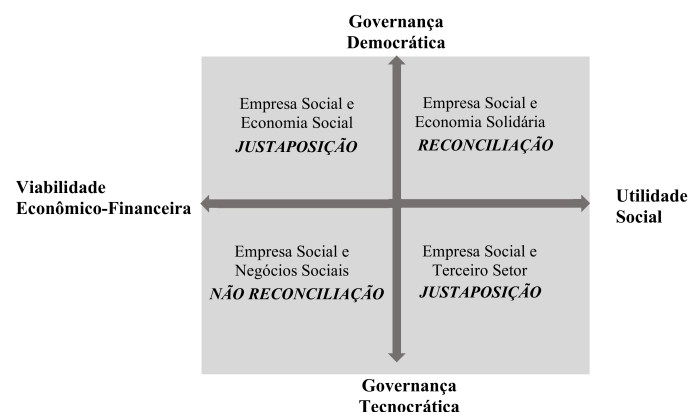
A partir de referências do contexto brasileiro, discutem as noções de negócios sociais, terceiro setor, economia social e economia solidária para analisar a possibilidade dessa reconciliação, destacando que esse processo exige a ressignificação da noção de econômico em si. Para alcançar esse objetivo, propõem uma grade analítica para ilustrar as diferenças, conforme se observa na Figura 6.

Nesses termos, França Filho et al. (2020) destacam que seu foco não é o de entender a justaposição dos aspectos econômicos e sociais, que, segundo os autores, não dialogam entre si, mas sua reconciliação, ou seja, entender quando os propósitos econômicos se submetem aos sociais em função dos processos políticos democráticos. Propõem, assim, sua grade analítica a partir de dois atributos: (1) propósito organizacional, considerando utilidade social e a viabilidade financeira (eixo horizontal); e (2) modo de

gestão ou forma de operar a gestão, considerando a tomada de decisão e as maneiras de conduzir a gestão, incluindo governança democrática e/ou governança tecnocrática (eixo vertical).

Figura 6

Grade analítica de França Filho, Rigo e Souza



Nota: França Filho et al. (2020, p. 577).

Com base na contextualização de cada um desses tipos de organizações, sua origem, história, objetivos, participação política e práticas de gestão, os autores constroem seu argumento e demonstram a impossibilidade de reconhecer a univocidade de interpretação quando se observa a realidade desses empreendimentos, alertando para a urgência de se repensar sua compreensão na realidade brasileira e latinoamericana. Baseados em uma interpretação polanyiana do problema, atentam para o fato de que o “econômico é antes de tudo uma análise do modo como ele se institui ou se institucionaliza na organização da própria sociedade” (França Filho et al., 2020, p. 559).

Na visão dos autores, é importante que tais práticas se ancorem numa noção de economia solidária entendida como reconciliação entre o econômico e o social, em função da natureza econômica da organização, segundo eles, indissociável de sua prática, seja ela social, política, cultural ou ambiental. Tais práticas ocorreriam por meio da gestão colaborativa, baseada na solidariedade econômica, na redistribuição, na reciprocidade e na ressignificação do econômico, apoiadas em princípios e valores intrínsecos, como consumo consciente, finanças solidárias, comércio justo, entre outros.

Especificamente em relação aos negócios sociais, destacam, em sua conclusão, que estes (e neste caso todas as suas variantes) têm como finalidade primeira sua viabilidade financeira, o que somado a uma governança tecnocrática, torna inadmissível não somente a reconciliação, mas também a justaposição entre econômico e social. Entendem que, no caso dessas organizações, as questões sociais são sempre subordinadas aos ganhos econômicos e destacam a imprecisão de sua finalidade social: “um serviço a preço supostamente mais acessível à população considerada de baixa renda [...]” (França Filho et al., 2020, p. 578). O seguimento aos padrões rígidos da governança tecnocrática, condição para o alcance da eficiência organizacional, confirma, segundo os autores, a racionalidade de mercado intrínseca a tais negócios.

Nesse sentido, mostram que a utilização indiscriminada no termo “empresa social”, ou em nossa tradução “empreendimento social”, reúne organizações muito diferentes em termos de essência/propósito, origem e governança. Em sua análise, conduzem ao entendimento de que os negócios de impacto/sociais/inclusivos não permitem a busca efetiva da criação de duplo valor tão preconizada pelos autores que defendem tal hibridização. No sentido dos autores, as diferentes “empresas sociais” ou empreendimentos sociais representam coisas muito diversas entre si.



## REFLETINDO SOBRE OS MODELOS DE EMPREENDIMENTOS SOCIAIS

A análise das abordagens descritas na literatura, que buscam abarcar esse universo dos empreendimentos sociais, revela questões que merecem ser destacadas. A primeira diz respeito à amplitude das categorias apresentadas em muitos dos modelos, pois, dependendo da abordagem, qualquer organização pode ser incluída ou excluída desse “zoológico” (Brewer, 2016), inclusive grandes organizações capitalistas que assumem o discurso da responsabilidade social corporativa. Sendo assim, a utilização desses modelos não exige a influência e interpretação do observador, o que complexifica o trabalho do pesquisador. Isto porque, dependendo do espectro da análise, qualquer organização pode ser incluída ou excluída desse universo, sujeitando-se, em última instância, à perspectiva de quem o analisa. Somado a isso, um empreendimento social em um país em desenvolvimento, como o Brasil, pode ser muito diferente se comparado àqueles inseridos em outras realidades, como a norte-americana ou europeia (Kerlin et al., 2016). Nesse sentido, coloca-se a necessidade de se promover a devida “redução sociológica” (2012) dessas abordagens, podendo tratá-las como inspiração, mas não como “camisas de força”. É nessa direção que Comini et al. (2012) contribuem para o debate ao trazerem à tona três diferentes perspectivas dos negócios sociais oriundas da Europa, da América do Norte e dos países emergentes.

Além dessas questões há, ainda, inúmeras organizações cuja missão está claramente definida na direção da mitigação de problemas sociais e/ou ambientais que não se reconhecem como empreendimentos sociais (Howardt et al., 2018). Muitas inovações no campo empresarial, por exemplo, trazidas por *startups*, ou mesmo iniciativas que emergem de centros de inovação em governos também buscam resolver problemas ambientais e/ou sociais sem conexão com o campo dos negócios de impacto ou da economia social.

Diante disso, observa-se que, na literatura internacional, além de não existir unanimidade entre os *frameworks* existentes sobre empreendimentos sociais, no Brasil também não há consenso sobre que tipo de organização eles claramente são ou não (Barki et al., 2020; Young & Brewer, 2016). Nesse sentido, pode-se afirmar que as atuais classificações não dão conta de explicar esse fenômeno, que, embora seja antigo, ressurge com força na atualidade assumindo formatos organizacionais tidos como inovadores e realidades bastante complexas (Teasdale et al., 2022).

Apesar do debate sobre o hibridismo organizacional e suas dissonâncias, há, como visto nas discussões do campo, uma tentativa de buscar um conceito comum. Além disso, na prática a confusão se avoluma, tendo em vista padrões institucionais convencionalmente conhecidos. Presume-se, assim, que todas as organizações preenchem os propósitos legais de um dos três setores da economia: governamental (público), lucrativo (empresas privadas) e não lucrativo (organizações voluntárias) (Brewer, 2016). Essa propensão de uma organização se comportar de um certo modo, a chamada “lógica institucional” (Thornton et al., 2012) é alimentada pela legislação aplicada a cada um dos setores, contribuindo para afirmar tal lógica.

Dessa forma, cada organização busca encontrar um lugar apropriado em um desses três setores da economia, que, por sua vez, sinalizam e influenciam vários aspectos importantes das organizações, como, (1) quem pode criar a organização (fundador); (2) como e por quem a organização pode ser capitalizada ou financiada (financiador); (3) como uma organização pode ser tributada e quem legalmente pode regular a organização (órgão regulador); e (5) quem controla e governa a organização (governança) (Brewer, 2016, p. 38).

Entretanto, muitos dos empreendimentos sociais atualmente existentes não seguem, na prática, esses “instintos” legais. O que esses empreendimentos sociais sugerem é um rompimento com

essa forma tradicional de olhar para as “lógicas institucionais”. Tais empreendimentos partem de propósitos plurais e os colocam em ação de maneiras diversas, originando o tal hibridismo que combina a lógica de mercado com missão social, exigindo um olhar mais de perto que possa ser orientado pelas práticas desenvolvidas e as consequências delas decorrentes.

Apesar de ainda não existir uma forma jurídica para designar os negócios com uma missão social no Brasil, há um crescente interesse pela temática. Isso resultou, em 2017, em uma articulação de órgãos e entidades da administração pública federal, do setor privado e da sociedade civil denominada Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto – Enimpacto, para a promoção de um ambiente favorável ao desenvolvimento do que se definiu como “negócios de impacto”. O Enimpacto, em parceria com organizações do campo descritas nesse trabalho, estruturou-se a partir de cinco eixos estratégicos, quais sejam: I - Ampliação da oferta de capital para os negócios de impacto; II - Aumento da quantidade de negócios de impacto; III - Fortalecimento das organizações intermediárias; IV - Promoção de um ambiente institucional e normativo favorável aos investimentos e aos negócios de impacto; e V - Fortalecimento da geração de dados que proporcionem mais visibilidade aos investimentos e aos negócios de impacto. O Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto e o Enimpacto, oficializados pelo Decreto nº 9.244 (2017), de 19 de dezembro, no Diário Oficial da União, definem negócios de impacto como “empreendimentos com o objetivo de gerar impacto socioambiental e resultado financeiro positivo de forma sustentável”. Em 2019, um novo decreto, nº 9.977 (2019), de 19 de agosto de 2019, revogou o texto original, reformulando o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto. Embora tais textos sejam comemorados pelos atores do campo, a Enimpacto não esclarece o conceito, deixando a interpretação sobre a origem e as formas de atuação dos NIS em aberto, sendo tratados diferentemente pelas unidades da federação.

Nesse embalo, os estados brasileiros do Rio Grande do Norte, Rio de Janeiro e Paraíba, por exemplo, instituíram em 2019 Políticas Estaduais de Investimento e Negócios de Impacto. Em seus dispositivos legais adotaram a mesma definição do Enimpacto, inserindo, porém, nos negócios de impacto as sociedades com fins econômicos/empresas, as cooperativas, as organizações da Sociedade Civil (OSC) e as associações, lembrando alguns dos primeiros modelos teóricos discutidos aqui e até mesmo a primeira definição de negócios de impacto pela Força Tarefa de Finanças Sociais.

Entretanto, não é só no Brasil que o conceito permanece confuso. O’Shaughnessy & O’Hara (2016), por exemplo, relatam a diversidade e a natureza multifacetada do debate em torno dos empreendimentos sociais irlandeses. A influência tanto da tradição europeia, quanto da norte-americana produz uma realidade que revela missões complexas, estruturas organizacionais variadas, redes e comportamentos empresariais que caracterizam empreendedores sociais e empresas sociais irlandesas individuais.

Assim, diante de tudo o que foi aqui apresentado, muitas reflexões e questionamentos surgem e provocam possibilidades de novas pesquisas no campo. Afinal, o que exatamente definiria os negócios de impacto e precisamente como eles se diferenciam dos demais empreendimentos sociais que comercializam produtos e serviços para um fim social? Seria possível definir a priori suas características sem conhecer as consequências de sua ação ou o seu real impacto? O que tem se chamado de impacto nesse sentido? Há consenso também sobre essa definição? O que falar dos inúmeros negócios de impacto que são prototipados e não chegam a se desenvolver? Quais as razões do fracasso de muitas ideias de negócios de impacto? Por que grande parte da “indústria do impacto” se debruça sobre os estágios iniciais desses empreendimentos? Qual o futuro dos negócios de impacto?

Esses são alguns dos questionamentos que surgem dessa reflexão que ultrapassa o limite do campo e direciona uma agenda de pesquisa em torno desses empreendimentos, pois os problemas subjacentes a tais modelos organizacionais são inter e transdisciplinares e requerem um olhar mais aprofundado da questão.

### INDO ALÉM DO DEBATE SOBRE EMPREENDIMENTOS SOCIAIS: A INOVAÇÃO SOCIAL EM PAUTA

O enfoque aqui empreendido, dos debates teóricos internacional e nacional sobre o tema, permite afirmar o crescente interesse em compreender as organizações "híbridas" e seus efeitos em um esforço para equilibrar e integrar as lógicas econômica/instrumental e as problemáticas sociais/ambientais. Observa-se no debate teórico modelos analíticos concebidos a partir de matrizes e tradições intelectuais forjadas nos contextos Americano-Europeu, tendo por base abordagens dicotômicas (que contrapõem o econômico e social) e que privilegiam análises evolucionistas, nas quais os empreendimentos sociais muitas vezes são romantizados e colocados como soluções para os graves problemas sociais e ambientais enfrentados.

Com a proliferação de modelos normativos para o estudo do fenômeno, emergem também novas questões e críticas (Gonin et al., 2012; Smith et al., 2013; Crane et al., 2014) que buscam desmistificar as práticas dos empreendimentos sociais, apontando seu suposto caráter legitimador e reproduzidor da uma ordem social dada, muitas vezes sem questionamentos profundos quanto aos reais princípios que as motivam e seus efeitos.

A partir do pressuposto de que a pesquisa sobre empreendimentos sociais contém preocupações normativas implícitas, Ranville e Barros (2022) apresentam uma lente complementar baseada na filosofia política, mostrando como as diferentes ancoragens normativas estão ligadas a diferentes abordagens teóricas, e também identificam pontos de divergência na já vasta literatura. Para os autores, pesquisas anteriores, tais como Boddice (2011), Cho (2006), Lyon e Sepúlveda (2009) e Choi e Majumdar (2014) revelam que definir empreendimentos sociais envolve debates carregados de valor acerca do conceito de social, do que é bom ou ruim e para quem.

Pesquisas também mostram que as próprias organizações tradicionais da economia social e solidária vivem conflitos inerentes à dicotomia entre sua missão social e a necessidade de performance e sustentabilidade financeira, o que em muitos casos promove uma valorização das lógicas mercantil e industrial (Boltanski & Thévenot, 2020) mesmo entre Organizações da Sociedade Civil (OSCs) ligadas a movimentos sociais tradicionais (Krieger & Andion, 2014). Desse modo, a interface entre econômico e social no campo organizacional se torna complexa e dissonante, suscitando a necessidades de novos olhares dos pesquisadores e clamando por novas abordagens epistemológicas, teóricas e metodológicas.

Ranville e Barros (2022) discutem ainda o lugar e o papel dos empreendimentos sociais na economia como um todo e sua interação com o mercado, a sociedade civil e as políticas públicas. Destacam que os debates normativos em torno dos empreendimentos sociais não dizem respeito apenas a eles, mas a sua articulação com os diferentes níveis da sociedade, incluindo comportamentos individuais e coletivos, formas de organização, relações interorganizacionais, mercados, política de Estado, entre outros.

Na direção de Ranville e Barros (2022), acreditamos que a filosofia política pode fornecer subsídios para a compreensão das diferentes definições, objetivos e impactos dos empreendimentos sociais. Pode, ainda, esclarecer sobre os diferentes níveis de análise e revelar as contradições presentes entre elementos teóricos e

empíricos. Tais caminhos podem favorecer a maior robustez das pesquisas e minimizar a ambiguidade conceitual que dificulta ainda mais a clareza e a consistência desse objeto de pesquisa.

Outro direcionamento dado a essa discussão diz respeito às pesquisas que têm se concentrado não mais no fenômeno dos empreendimentos sociais e negócios de impacto, mas na inovação social. Domanski (2018) e Howaldt et al. (2018), por exemplo, discutem o reducionismo da visão centrada no empreendedor por não reconhecer outros aspectos e atores-chave de um conceito abrangente de inovação social, como as advindas de redes, do setor público ou mesmo do campo empresarial, da academia e tantas outras formas organizacionais não institucionalizadas que estão voltadas claramente à mitigação de problemas sociais e/ou ambientais. Isto porque o debate sobre empreendimentos sociais e, entre eles, os negócios de impacto sugere, de certa forma, a ideia de que empreendedores sociais, os quais estão por trás dessas organizações, seriam os grandes responsáveis pelas soluções endereçadas aos problemas sociais/ambientais e para os quais estaria voltado um 'ecossistema de impacto'.

A esse respeito, Martin e Osberg (2007) destacaram a crescente atração de talentos para o campo do empreendedorismo social, enfatizando não só sua causa, mas dinheiro e atenção, grandezas discutidas em Boltanski e Thévenot (2020) e Boltanski e Chiapello (2020). Mas, apesar do aumento de sua popularidade, poucas são as certezas sobre o que são empreendedores sociais e o que eles fazem, incluindo seu impacto (de seus empreendimentos).

Na mesma direção, Phills Jr. et al. (2008) admitem que a abordagem do empreendedorismo social está, sobretudo, centrada em indivíduos, e a dos negócios sociais no nível organizacional. Por isso, a inovação social seria, segundo os autores, o caminho para se solucionar o impasse de como as transformações sociais são geradas.

Entretanto, entender a inovação social também não significa adentrar em um campo sem controvérsias. Há diferentes abordagens de pesquisa que refletem diferenças disciplinares, conceituais, epistemológicas e de foco (Domanski et al., 2020; Moulaert et al., 2017), incluindo a noção de 'social' e de 'inovação'.

É nesse sentido que Montgomery (2016) chama a atenção para as indefinições acerca da inovação social e seus discursos nos campos acadêmico e político. Com base em Thomas Kuhn, realiza uma análise paradigmática do campo e identifica duas escolas emergentes: uma tecnocrática e outra democrática. A partir da identificação de alguns dos principais pensadores e a disputa entre os dois paradigmas, revela parte de um conflito mais amplo que se estabelece, segundo o autor, entre o neoliberalismo e seus oponentes. Conclui, assim, sobre a necessidade de novas pesquisas que promovam o conhecimento sobre contextos específicos e consequências geradas, tendo em vista que a inovação social "não pode ser separada nem de seu contexto sociocultural, nem de seu contexto sociopolítico" (Moulaert et al. 2013, p. 17).

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

No campo dos estudos organizacionais, similarmente ao Ornitorrinco que desafiou as classificações tradicionais da zoologia, os diversos empreendimentos sociais têm colocado em xeque as classificações organizacionais tradicionais, levando ao surgimento de novos modelos que, pouco a pouco, se estabelecem em normas e regulações. Mas, da mesma forma que a descoberta e o subsequente estudo do Ornitorrinco, talvez será necessário um longo caminho para entendermos de forma mais clara a real diferença dos empreendimentos sociais e suas consequências práticas (Brewer, 2016).

Para além desse caminho, inspirando-nos em James (1974), um dos filósofos precursores do pragmatismo, julgamos que a questão central nesse debate não seja mais a de definir o que se

entende por empreendimento social ou negócios de impacto, mas compreender as consequências práticas desse novo fenômeno e qual diferença ele faz nas realidades nas quais se insere. Olhar para esse fenômeno - considerando suas diferentes nuances e matizes, tipos organizacionais e práticas, interações e transações produzidas, para além dos modelos e a partir de mais pesquisas empíricas - poderá ajudar a interpretar essa noção, traçando as suas consequências práticas ao longo do tempo na direção da minimização dos problemas socioambientais da atualidade.

Nesse sentido, apostamos na direção das inovações sociais com seus múltiplos atores e redes formando verdadeiros ecossistemas de inovação social que, entre avanços, retrocessos, concordâncias e desacordos, se retroalimentam na direção de uma mudança social efetiva.

O questionamento final que fazemos é, portanto, que diferença prática haveria nessa “nova noção” de empreendimento social? Esse é um fenômeno que revela uma real transformação nas relações entre o econômico e o social, nas formas de organizar, de produzir e de distribuir riquezas nas sociedades contemporâneas? Ou seria uma nova expressão do “espírito do capitalismo” (Boltanski & Chiappello, 2020) que se adequa ao tempo em que vivemos?

Essas são algumas das provocações finais oriundas de nossas reflexões sobre o tema que podem contribuir para fazer avançar a agenda de pesquisas do campo, e que só poderão ser respondidas por meio de novos estudos que abordem não somente as diferenças de realidade entre países, mas a diversidade de realidades existentes dentro de um mesmo país, grande e desigual como o Brasil.

Por fim, reiteramos nossa crença na importância de um enquadramento inclusivo (Chliova et al., 2020; Teasdale et al., 2022) que envolva a aceitação da diversidade e do pluralismo, e que extrapole a disputa entre modelos de forma a permitir maior foco nas problemáticas socioambientais, reconhecendo a importância das abordagens coletivas, das diferenças socio-históricas, culturais, territoriais, além do acolhimento de estudos multiescolares e multissetoriais.

### Declaração de Conflito de Interesse

As autoras declaram não existir conflito de interesses.

### Financiamento

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), processos 403185/2021-1 e 315685/2021-2. Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (FAPESC), processo TO 2021TR1139.

### Declaração de contribuições individuais dos autores

Papéis	Contribuições		
	Alperstedt D.G.	Andion C.	Pires P.K.
Conceitualização	■	■	■
Metodologia	■	■	■
Software		N.A.	
Validação		N.A.	
Análise formal	■	■	■
Pesquisa / Levantamento			■
Recursos	■	■	
Curadoria dos dados	■		
Escrita - Rascunho original	■	■	■
Escrita - Revisão e edição	■	■	■
Visualização dos dados	■	■	■
Supervisão / Orientação	■		
Administração do Projeto	■	■	
Financiamento	■		

### REFERÊNCIAS

- Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto e Pipe Social (2019). O que são negócios de impacto: características que definem empreendimentos como negócios de impacto. São Paulo: Instituto de Cidadania Empresarial. <https://aliancapeloimpacto.org.br/wp-content/uploads/2020/03/ice-estudo-negocios-de-impacto-2019-web.pdf>
- Alter, K. (2007). Social enterprise typology (Vol. 12). Virtue ventures LLC. [https://www.globalcube.net/clients/philippon/content/medias/download/SE\\_typology.pdf](https://www.globalcube.net/clients/philippon/content/medias/download/SE_typology.pdf)
- Alter, S. K. (2003). Social enterprise: A typology of the field contextualized in Latin America. Inter-American Development Bank. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Social-Enterprise-A-Typology-of-the-Field-Contextualized-in-Latin-America.pdf>
- Andion, C., Alperstedt, G. D., Graeff, J & Ronconi, L. (2017, outubro 1-4). Ecossistema de Inovação - Social e os problemas públicos da cidade: um estudo em Florianópolis. [Trabalho apresentado]. ENANPAD, São Paulo, SP. [http://www.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=MjMwMTk=](http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MjMwMTk=)
- Andion, C. (1998). Gestão em organizações da economia solidária: contornos de uma problemática. Revista de administração pública, 32(1), 7-25. <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7680/6246>
- Anheier, H. K. (2005). Nonprofit Organizations: Theory, management, policy. Routledge.
- Artemisia (2020). Quem somos. <https://artemisia.org.br/quemsomos/>
- Austin, J. E. (2000). Strategic collaboration between nonprofits and business. Nonprofit and voluntary sector quarterly, 29(1), 69-97. <http://dx.doi.org/0.1177/089976400773746346>
- Barki, E., Rodrigues, J., & Comini, G. M. (2020). Negócios de impacto: um conceito em construção. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 9(4), 477-501. <https://doi.org/10.14211/regepe.v9i4.1980>
- Barki, Edgard (2014). Negócios com impacto social. RAE-Revista de Administração de Empresas, 54(5). <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140513>
- Barki, Edgard (2015). Negócios de impacto: tendência ou modismo? GV executivo, 14(1), 14-17, 2015. <https://doi.org/10.12660/gvexec.v14n1.2015.49183>
- Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations. Academy of Management Journal, 53(6), 1419-1440. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.57318391>
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing Research on Hybrid Organizing - Insights from the Study of Social Enterprises. The Academy of Management Annals, 8(1), 397-441. <https://doi.org/10.1080/19416520.2014.893615>
- Bertero, C. O. (1981). Tipologias e teoria organizacional. Revista de Administração de Empresas, 21(1), 31-38. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901981000100003>
- Boddice, R. (2011). Forgotten antecedents: Entrepreneurship, ideology and history. Edward Elgar Publishing.
- Boltanski, L., & Chiapello, È. (2020). O novo espírito do capitalismo (2. ed.). Editora WMF Martins Fontes.
- Boltanski, L., & Thévenot, L. (2020). A justificação: sobre as economias de grandeza. Ed. da UFRJ.
- Borzaga, C., & Tortia, E. (2010). The economics of social enterprises: an interpretive framework. In C. Borzaga, & L. Becchetti. The Economics of Social Responsibility (27-45). Routledge
- Boschee, J. (1995). Some nonprofits are not only thinking about the unthinkable, they're doing it—running a profit. Across the Board, the Conference Board Magazine, 20-25. <https://jerrsjournal.org/documents/ACROSSTHEBOARDARTICLE.pdf>
- Brewer, C. V. (2016). The ongoing evolution in social enterprise legal forms. In D. R. Young, E. A.M. Searing, & C. V. Brewer. The Social Enterprise Zoo: A Guide for Perplexed Scholars, Entrepreneurs, Philanthropists, Leaders, Investors, and Policymakers (pp. 33-64) . Edward Elgar Pub. <https://doi.org/10.4337/9781784716066>

- Chliova, M., Mair, J., & Vernis, A. (2020). Persistent category ambiguity: The case of social entrepreneurship. *Organization Studies*, 41, 1019–1042. <https://doi.org/10.1177/0170840620905168>
- Cho, A. H. (2006). Politics, values and social entrepreneurship: A critical appraisal. In *Social entrepreneurship* (pp. 34–56). Palgrave Macmillan, London.
- Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29(3), 363–376. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.05.001>
- Comini, G., Barki, E., & Aguiar, L. T. (2012). A threepronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. *Revista de Administração – RAUSP*, 47(3), 385–397. <https://doi.org/10.1590/S0080-21072012000300004>
- Comini, G. M., Barki, E., & Aguiar, L. (2013). O novo campo dos negócios com impacto social. In *Negócios com impacto social no Brasil*. São Paulo: Peirópolis
- Cooney, K., Koushyar, J., Lee M., & Murray, H. (2014, December 5). “Benefit Corporation and L3C Adoption: A survey”. *Stanford Social Innovation Review*. <https://doi.org/10.48558/4xez-4964>
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J., & Matten, D. (2014). Contesting the value of “creating shared value”. *California Management Review*, 56(2), 130–153. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.2.130>
- Cruz Filho, P. R. A. (2012). As formas de comercialização na economia social e solidária e os princípios de comportamento econômico de Polanyi. *Otra Economía*, 6(10), 79–97. <https://doi.org/10.4013/otra.2012.610.07>
- Decreto nº 9.977, de 19 de agosto de 2019 (2019). Dispõe sobre a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto e o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto. Recuperado em 07 abril 2022 [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/d9977.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/d9977.htm)
- Decreto nº 9.244, de 19 de dezembro de 2017. (2017). Institui a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto e cria o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto. Brasília, DF. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/D9244.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9244.htm)
- Dees, J. G. (1996). Social enterprise spectrum: Philanthropy to commerce. *Harvard Business School Cases*.
- Dees, J. G. (1998). Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, 76(1), 54–67.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2016). Social Enterprise and Social Entrepreneurship Conceptions: What is at Stake beyond Discourses? *BBE Newsletter für Engagement und Partizipation in Deutschland*, 2016(5), 1–7. [https://www.b-b-e.de/fileadmin/Redaktion/05\\_Newsletter/01\\_BBE\\_Newsletter/bis\\_2017/2016/newsletter-05-defourny-nyssens.pdf](https://www.b-b-e.de/fileadmin/Redaktion/05_Newsletter/01_BBE_Newsletter/bis_2017/2016/newsletter-05-defourny-nyssens.pdf)
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Fundamentals for an international typology of social enterprise models. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(6), 2469–2497. <https://doi.org/10.1007/S11266-017-9884-7>
- Domanski, D. (2018). ‘Developing regional social innovation ecosystems’. In Y. Franz, H-H. Blotevogel, & R. Danielczyk (Eds). *Social Innovation in Urban and Regional Development: Perspectives on an Emerging Field in Planning and Urban Studies*, ISR-Forschungsbericht Heft 47 (pp. 117–28). Verlag der Österreichischen Akademie der Wissenschaften.
- Domanski, D., Howaldt, J., & Kaletka, C. (2020). A comprehensive concept of social innovation and its implications for the local context—on the growing importance of social innovation ecosystems and infrastructures. *European Planning Studies*, 28(3), 454–474. <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1639397>
- Ferreira, S. (2021). A variedade das empresas sociais em Portugal: das trajetórias institucionais às características organizacionais. *Economia Social: Leituras & Debates*, (12), 1–15.
- Fischer, R. M., & Comini, G. M. (2012). Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. *Revista de Administração*, 47(3), 363–369. <https://doi.org/10.1590/S0080-21072012000300002>
- Força Tarefa de Finanças Sociais (2015). Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil. São Paulo: ICE e Sitawi. [https://ice.org.br/wp-content/uploads/pdfs/Carta\\_Principios.pdf](https://ice.org.br/wp-content/uploads/pdfs/Carta_Principios.pdf)
- França Filho, G. C. D., Rigo, A. S., & Souza, W. J. D. (2020). A reconciliação entre o econômico e o social na noção de empresa social: limites e possibilidades (no contexto brasileiro). *Organizações & Sociedade*, 27(94), 556–584. <https://doi.org/10.1590/1984-9270948>
- Galera, G., & Borzaga, C. (2009). Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. *Social Enterprise Journal*, 5(3), 210–228. <https://doi.org/10.1108/17508610911004313>
- Gonin, M., Besharov, M., Smith, W., & Gachet, N. (2012). Managing social-business tensions: A review and research agenda for social enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 23(3), 407–442. <https://doi.org/10.5840/beq201323327>
- Hansmann, H. (1987). The effect of tax exemption and other factors on the market share of nonprofit versus for-profit firms. *National Tax Journal*, 40(1), 71–82. <https://doi.org/10.1086/NTJ41789676>
- Howaldt, J., Kaletka, C., Schröder, A., & Zirngiebl, M. (Eds.). (2018). *Atlas of social innovation: new practices for a better future*. Dortmund: TU Dortmund University.
- Ianes, A. (2016). Exploring the Origins of Social Enterprise: Social Cooperation in the Italian Welfare System and its Reproduction in Europe (from the 1970s to the Present).
- James, E. (1983). How nonprofits grow: A model. *Journal of Policy Analysis and Management*, 2(3), 350–365, 1983. <https://doi.org/10.2307/3324446>
- James, W. (1974). *Os pensadores*. Abril Cultural.
- Kerlin, J. A., Monroe-White, T., & Zook, S. (2016). Habitats in the zoo. In D. R. Young, E. A. M. Searing, & C. V. Brewer. *The Social Enterprise Zoo: A Guide for Perplexed Scholars, Entrepreneurs, Philanthropists, Leaders, Investors, and Policymakers* (pp. 67–92). Edward Elgar Pub. <https://doi.org/10.4337/9781784716066.00012>
- Krieger, M. G. M., & Andion, C. (2014). Legitimidade das organizações da sociedade civil: análise de conteúdo à luz da teoria da capacidade crítica. *Revista de Administração Pública*, 48(1), 83–110. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122014000100004>
- Laville, J.-L. (2009). A economia solidária: um movimento internacional. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n. 84, 7–47. <https://doi.org/10.4000/rccs.381>
- Laville, J.-L., Young, D. R., Eynaud, P. (Eds.). (2015). *Civil society, the third sector and social enterprise: Governance and democracy*. Routledge.
- Lee, M., & Battilana, J. (2013). Uncovering the antecedents of hybrid organizations: Individual imprinting and new social ventures. *Academy of Management Proceedings*, 2013(1). <https://doi.org/10.5465/ambpp.2013.13204abstract>
- Lee, M., Walker, J., Dorsey, C., & Battilana, J. (2012). In Search of the Hybrid Ideal. *Stanford Social Innovation Review*, 10(3), 51–55. <https://doi.org/10.48558/WF5M-8Q69>
- Lyon, F., & Sepulveda, L. (2009). Mapping social enterprises: Past approaches, challenges and future directions. *Social Enterprise Journal*, 5(1), 83–94. <https://doi.org/10.1108/17508610910956426>
- Martin, Roger L., & Osberg, Sally. (2007). Empreendedorismo Social: Uma Questão de Definição. *Stanford Social Innovation Review*. <https://ssir.com.br/lideranca/empreendedorismo-social>
- Masseti, B. L. (2008). The social entrepreneurship matrix as a “tipping point” for economic change. *Emergence: Complexity and Organization*, 10(3), 1–8. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.460.2679&rep=rep1&type=pdf>
- Meister, A. (1972). *Vers une sociologie des associations*. Les éditions ouvrières.
- Montgomery, T. (2016). Are social innovation paradigms incommensurable? *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(4), 1979–2000. <https://doi.org/10.1007/s11266-016-9688-1>
- Moulaert, F., MacCallum, D., & Hillier, J. (2013). Social innovation: intuition, precept, concept. *The international handbook on social innovation: Collective action, social learning and transdisciplinary research*, 13, 13–23.
- Moulaert, F., Mehmood, A., MacCallum, D., & Leubolt, B. (Eds.). (2017). *Social innovation as a trigger for transformations - the role of research*. European Commission. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a7b4de0a-1070-11e8-9253-01aa75ed71a1/language-en>

- Nascimento, L. da S., & Salazar, V. S. (2020). Overcoming the theoretical duality on social enterprise formation. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.1108/JEEE-12-2019-0187>
- Nicholls, A. (2010). The legitimacy of social entrepreneurship: reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. *Entrepreneurship theory and practice*, 34(4), 611-633. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00397.x>
- O'Shaughnessy, M., & O'Hara, P. (2016). Towards an explanation of Irish rural-based social enterprises. *International Review of Sociology*, 26(2), 223-233. <https://doi.org/10.1080/03906701.2016.1181389>
- Peattie, K., & Morley, A. (2008). Eight paradoxes of the social enterprise research agenda. *Social Enterprise Journal*, 4(2), 91-107. <https://doi.org/10.1108/17508610810901995>
- Petrini, M., Scherer, P., & Back, L. (2016). Modelo de negócios com impacto social. *Revista de Administração de Empresas*, 56, 209-225. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020160207>
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34-43. <https://doi.org/10.48558/GBJY-GJ47>
- Quintessa (2019). O que são negócios de impacto? [https://conteudos.quintessa.org.br/info-negocio-de-impacto?gclid=Cj0KCQiA09eQBhCxA RiAAYRiyl0U95Gem0hA5g-DbhZpW10KrbSE7lSVtkXcP1obl78ZirLIM opXAaApXyEALw\\_wcB](https://conteudos.quintessa.org.br/info-negocio-de-impacto?gclid=Cj0KCQiA09eQBhCxA RiAAYRiyl0U95Gem0hA5g-DbhZpW10KrbSE7lSVtkXcP1obl78ZirLIM opXAaApXyEALw_wcB)
- Ramos, A. G. (1996). *A redução sociológica*. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ.
- Ranville, A., & Barros, M. (2022). Towards normative theories of social entrepreneurship. A review of the top publications of the field. *Journal of Business Ethics*, 1-32. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04867-4>
- 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/10.9771/23172428rigs.v3i1.8994>
- Salomon, L., & Anheier, H. (1992). In search of the nonprofit sector in comparative perspective: An overview. [Conference presentation] International Conference of Research on Voluntary and Non-Profit Organizations, Indianapolis.
- Sepulveda, L. (2015). Social enterprise—a new phenomenon in the field of economic and social welfare?. *Social Policy & Administration*, 49(7), 842-861.
- Smith, W. K., Gonin, M., & Besharov, M. L. (2013). Managing social-business tensions: A review and research agenda for social enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 23(3), 407-442. <https://doi.org/10.5840/beq201323327>
- Teasdale, S., Bellazzecca, E., de Bruin, A., & Roy, M. J. (2022). The (R) evolution of the social entrepreneurship concept: a critical historical review. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/08997640221130691>
- Teodósio, A. S. S., & Comini, G. (2012). Inclusive business and poverty: prospects in Brazilian context. *Revista de Administração - RAUSP*, 47(3), 410-421. <https://doi.org/10.1590/S0080-21072012000300006>
- Thompson, J. D., & Macmillan, Ian C. (2010). Business models: Creating new markets and societal wealth. *Long Range Planning*, 43(2-3), 291-307. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.11.002>
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure and Process*. Oxford: Oxford University Press.
- Weisbrod, B. (2004). The pitfalls of profits. *Stanford Social Innovation Review*, 2(3), 40-47. <https://doi.org/10.48558/82VX-YM41>
- Weisbrod, B. A. (1998). Guest editor's introduction: The nonprofit mission and its financing. *Journal of Policy Analysis and Management*, 17(2), 165-174. <https://ssrn.com/abstract=1856647>
- Young, D. R., & Brewer, C. V. (2016). Introduction. In D. R. Young, E. A. M. Searing, & C. V. Brewer. *The Social Enterprise Zoo: A Guide for Perplexed Scholars, Entrepreneurs, Philanthropists, Leaders, Investors, and Policymakers* (pp. 3-14). Edward Elgar Pub. <https://doi.org/10.4337/9781784716066>
- Young, D. R., & Lecy, J. D. (2014). Defining the universe of social enterprise: Competing metaphors. *Voluntas: international journal of voluntary and nonprofit organizations*, 25(5), 1307-1332. <https://doi.org/10.1007/s11266-013-9396-z>

Young, D. R., & Longhofer, W. (2016). Designing the zoo. In D. R. Young, E. A. M. Searing, & C. V. Brewer. *The Social Enterprise Zoo: A Guide for Perplexed Scholars, Entrepreneurs, Philanthropists, Leaders, Investors, and Policymakers* (pp. 15-32). Edward Elgar Pub. <https://doi.org/10.4337/9781784716066.00009>

Yunus, M. (2007). *Banker to the poor: Micro-lending and the battle against world poverty*. PublicAffairs.

Yunus, M. (2010). *Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs*. New York: Public Affairs.

## BIOGRAFIAS DOS AUTORES

**Graziela Alperstedt** é professora titular do Programa de Pós-Graduação em Administração da UDESC e da graduação em Administração. Possui Pós-doutorado na Escola de Administração da Fundação Getúlio Vargas (EAESP) e no Programa Interdisciplinar em Ciências Humanas (UFSC), Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Mestrado em Administração na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Graduação em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). É pesquisadora PQ 2 do CNPq. Entre seus temas de interesse em pesquisa e orientações estão: estudos organizacionais, organizações e sustentabilidade socioambiental, inovação social e ecossistemas de inovação social, processos colaborativos, métodos qualitativos de pesquisa.

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

**Carolina Andion** é professora titular do Programa de Pós-Graduação em Administração da UDESC e da graduação em Administração Pública. Possui pós-doutorado sênior em administração pública e governo na FGV/EAESP. Pós-doutorado em Economia Social pelo Instituto Universitário de Pesquisa em Economia Social, Cooperativa e Empreendedorismo (IUDESCOOP), da Universidade de Valência na Espanha. Doutorado em Ciências Humanas pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestrado em Administração pela Escola de Hautes Études Commerciales de Montréal (HEC). Graduação em administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Suas áreas de interesse incluem sociedade civil, políticas públicas e esfera pública; inovações sociais em arenas públicas; experimentações democráticas e governança pública; ecossistemas de inovação social; desenvolvimento territorial sustentável; epistemologia e sociologia da ciência em administração pública.

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

**Priscila Keller Piresa** é Pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Laboratório de Educação em Organizações, Sustentabilidade e Inovação Social (LEDS). Doutora e Mestre em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) e graduada em Administração pela Universidade Estácio de Sá. É coordenadora técnica da Fundação de Previdência Complementar do Estado de Santa Catarina (SCPREV).

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