



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas
Faculdade de Administração e Ciências Contábeis - FACC

RAFAEL NUNES VIEIRA SAMPAIO DA SILVA

**NEGÓCIOS SOCIAIS VOLTADOS À POPULAÇÃO DE BAIXA RENDA NO
MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO: CONTRIBUIÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS
PARA OS CONSUMIDORES**

Rio de Janeiro – RJ
2022

RAFAEL NUNES VIEIRA SAMPAIO DA SILVA

**NEGÓCIOS SOCIAIS VOLTADOS À POPULAÇÃO DE BAIXA RENDA NO
MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO: CONTRIBUIÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS
PARA OS CONSUMIDORES**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ).

Orientador (a): Marcelo Castañeda de Araújo

Rio de Janeiro - RJ

2022

RAFAEL NUNES VIEIRA SAMPAIO DA SILVA

**NEGÓCIOS SOCIAIS VOLTADOS À POPULAÇÃO DE BAIXA RENDA NO
MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO: CONTRIBUIÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS
PARA OS CONSUMIDORES**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ) aprovada pela seguinte banca examinadora:

**MARCELO CASTAÑEDA DE ARAUJO, DOUTOR, UNIVERSIDADE FEDERAL DO
RIO DE JANEIRO**

**MARIBEL SUAREZ, DOUTORA, UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE
JANEIRO**

Rio de Janeiro, _____

LISTA DE FIGURAS E QUADROS

Figura 1 – Dados da turma do projeto “Vamo AI”	36
Figura 2 – Modelos de parceria Resilia.....	37
Figura 3 – Apresentação de Pitch Banco Maré no Pipe.social.....	42
Quadro 1 – Comparativo entre Resilia e Banco Maré frente os objetivos da pesquisa.....	44

SUMÁRIO

1. Introdução.....	4
1.1. Formulação do problema de pesquisa.....	6
1.2. Objetivos.....	7
1.2.1. Objetivo Geral.....	7
1.2.2. Objetivos Específicos.....	7
1.3. Justificativas.....	7
2. Referencial Teórico.....	10
2.1. Características dos Negócios Sociais.....	11
2.2. Adversidades para conciliar os objetivos sociais e econômicos dos negócios sociais brasileiros.....	12
2.3. Negócios de impacto social (NIS) voltados para a população de baixa renda no Brasil.....	16
3. Metodologia.....	20
3.1 Classificação, método e técnicas de pesquisa.....	20
3.2. Amostra de documentos.....	21
3.3. Instrumento.....	24
3.4. Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	24
4. Resultados e Discussões.....	26
4.1. Artemisia - História, Estrutura organizacional, Público-alvo e maneiras de atuação.....	26
4.2. Negócios selecionados para a aceleração da Artemisia e desenvolvimento da pesquisa.....	31
4.2.1. Resilia Educação.....	31
4.2.2. Banco Maré.....	38
5. Considerações Finais.....	43
Referências.....	46

1. Introdução

A permanência de pessoas/grupos em situações de vulnerabilidade social por longos períodos e a ineficiência das ações do Estado para estabelecerem soluções ou facilidades para a superação dessas condições em inúmeras frentes (social, econômica e ambiental), através de seus próprios esforços. Impulsionou a discussão entre variados setores da sociedade civil com poder político, econômico e afinidade com determinadas causas a compreenderem e cooperarem, dentro de suas limitações, para a mudança no quadro de imobilidade social no país.

A consequência dessa investigação de responsabilidade de cada indivíduo e/ou organização sob os problemas estruturais vivenciados por uma sociedade em ocasiões que o governo não se faz competente para assegurar o bem-estar de todos, incentivou integrantes do setor privado a desenvolverem novos formatos de organização. Um desses modelos deveria usar de suas vendas (produtos e/ou serviços), ou seja, sua atividade principal, como uma ferramenta para inclusão de populações marginalizadas, hábitos sustentáveis, saúde básica e outras questões fundamentais, assim sendo modificado o modelo de negócios tradicional para o atendimento de objetivos coletivos, a partir de suas operações. Atitude/Movimento que ganharam maior relevância com a implementação e divulgação dos “objetivos de desenvolvimento sustentável, um apelo global à ação a fim de acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade” (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2015).

De acordo com Yunus (2010, p.210) “empreendimento concebido para resolver um problema social, deve ser autossustentável, ou seja, gerar renda suficiente para cobrir suas próprias despesas”. Desta forma, estes indivíduos observaram a possibilidade de atuar nos espaços não compreendidos pelo meio empresarial e social através da mescla de características das instituições pertencentes aos dois setores. Com isso, saindo de um campo de auxílios pontuais (doações, voluntariado e subvenções estatais) e também do discurso - presente em mensagens de definições de missão, visão, projetos e fala de altos executivos - por muitas vezes vagos e com pequeno impacto nas comunidades ao redor das instituições.

Este espaço não proporcionou somente a criação de uma nova variedade de estrutura empresarial, mas também moldou a maneira destas entidades planejarem a realização de suas atividades sendo uma delas, a imersão significativa em contextos diversos a fim de proporcionar envolvimento com as realidades vivenciadas, a partir da compreensão e discussão de cenários sociais. Assim, poderiam ser restaurados de acordo com as necessidades/carências de determinado território através de soluções inovadoras que obtivessem sustentabilidade financeira e social em suas operações. A junção destas características favoreceu a formação do universo de “negócios de impacto social”, organizações voltadas para populações que estão à margem, porém com formatos de operação distintos. Apesar de serem criadas sob diferentes interpretações para combaterem situações adversas, ao longo do tempo, foram enquadradas na definição de Yunus mencionada acima, gerando nomenclaturas diversas, como Negócios para a base da pirâmide, Negócios sociais e Negócios inclusivos. (PETRINI; SCHERER; BACK,2016)

O surgimento de um formato corporativo fora da linha de atuação tradicional permitiu aos administradores o alcance de novos objetivos, dado, a possibilidade de diversificarem os meios de atuação, mas também de conquistarem maior capilaridade e/ou escalabilidade com seus negócios, visto a quantidade de conjunturas ao redor do globo sob cenários de pouca ou nenhuma mobilidade social. Desta forma, inúmeros líderes sociais se inspiraram no sucesso e ensinamentos do primeiro empreendimento social concretizado na Índia. Resultando em mudanças naturais do movimento iniciado na Ásia.

A interação com culturas variadas, formas/procedimentos distintos de gestão e objetivos que abarcam múltiplas áreas, permitiram o surgimento de particularidades para regiões que, atualmente, definem o uso de nomenclaturas e termos que se relacionam com o tema. Segundo Petrini, Scherer e Back (2016), essa questão se dá, pois não há uma base conceitual sólida e estruturada, conseqüentemente, emergem diferentes pontos de vista sobre as características das iniciativas.

Por isso, pode ser encontrada na literatura a visão americana, linha em que as empresas são criadas ou derivam de multinacionais para atenderem as necessidades de consumidores da “base da pirâmide”, ou seja, pessoas de baixa renda que não eram consideradas nos planejamentos iniciais das companhias, logo, não usufruíam

de certos serviços/produtos por questões financeiras; o pensamento europeu para os negócios denominados como empresas sociais está relacionada com a oferta de serviços que estavam sob a responsabilidade do governo e, assim, deveriam ser acessíveis para toda a população, desta divergência, as empresas sociais europeias ganham capilaridade com soluções mais baratas e oportunidades de emprego, sobretudo direcionada para a parcela mais vulnerável dos cidadãos (FERES; SOUZA, 2014); já os países em desenvolvimento possuem os negócios inclusivos, com objetivo de inserirem as classes menos favorecidas nas atividades socioeconômicas que competem ao empreendimento, como clientes, fornecedores e distribuidores, tal dinâmica conduz os negócios a setores com alta necessidade de contratação. “No Brasil, o setor de Negócios Inclusivos está incorporado como um modelo de valorização e desenvolvimento dos territórios” (SILVA; LIZUKA, 2017, p. 127).

1.1 Formulação do problema de pesquisa

Os variados nomes que são atribuídos ao segmento de empreendimentos com foco na resolução de questões sociais também evidenciam o grau de envolvimento dos atores (empresários, colaboradores, financiadores, aceleradoras e outros) fundamentais nos assuntos/demandas que motivam a criação desses negócios, tal posicionamento reflete em um processo de formação que “se encontra na interseção entre dois campos estabelecidos – do empreendedorismo e do ativismo social” (BARBALHO; UCHOA, 2019; p. 423). Principalmente, pela necessidade de estarem em contato e alinhados com as três formas de capitais identificadas por Barbalho e Uchoa (2019), econômico, cultural (valorização de conhecimento prático, obtido por meio da vivência em diferentes meios sociais) e social (capacidade de estabelecer conexões estratégicas com diferentes públicos), que juntos garantirão às organizações o crédito de agentes transformadoras frente à sociedade - o capital simbólico.

No entanto, para que essa noção esteja presente para consumidores e apoiadores das iniciativas é necessário que ocorra a mensuração dos resultados obtidos e exposições dos mesmos, a fim de que, sejam capazes de sensibilizarem ao uso, fidelização e propagação das boas práticas dentro de situações cotidianas.

Sobretudo, atentando para os impactos gerados por essas organizações em benefícios sociais (educação, saúde, moradia, aumento de renda etc.) que Petrini, Scherer e Back (2016) apontam como *outputs* – resultados imediatos dos programas implementados - e *outcomes* – resultados de médio prazo que impactaram as condições de vida da população alvo.

Diante disso, buscando compreender as consequências e o alcance de suas ações dentro das regiões de atuação como ferramenta de mudança, principalmente, para aqueles clientes/beneficiários em situações de risco, devido a exclusão social presente no período de construção da sociedade brasileira. No entanto, o estudo deste trabalho de conclusão de curso, terá olhar limitado ao município do Rio de Janeiro com o objetivo de responder o seguinte problema de pesquisa: como os gestores/administradores de negócios de impacto social no município do Rio de Janeiro alcançam e contribuem para o desenvolvimento de clientes/consumidores que se encontram em situação de vulnerabilidade ou recursos escassos, a partir das soluções de seus empreendimentos?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar e analisar as contribuições dos negócios sociais voltados à população mais vulnerável no município do Rio de Janeiro.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos da pesquisa são:

- Descrever os conceitos e práticas de negócios sociais;
- Explicar a transformação socioeconômica para os beneficiários que utilizaram as soluções de negócios sociais estudadas na cidade do Rio de Janeiro;
- Descrever os mecanismos internos utilizados por gestores/administradores de negócios sociais para potencializar o impacto de suas atividades

1.3 Justificativas

Barbalho e Uchoa (2019) sinalizam um hiato na produção teórica sobre os empreendimentos sociais. Tendo em vista a variedade de públicos e atuações para esse modelo de negócio, é compreensível que os negócios dedicados à população de baixa renda possuem lacunas ainda mais expressivas a serem estudadas. Com isso, o estudo das metodologias utilizadas pelas organizações presentes neste trabalho para ampliarem sua geração de valor social pode ser de grande valia na troca de informações entre os próprios empreendimentos e na avaliação dos mesmos por seus fundadores, colaboradores, financiadores e demais interessados frente ao impacto social atual e futuro.

Desta maneira, a observação dos posicionamentos de mercado abrem possibilidades para que a vinculação dos dados impulse o surgimento de práticas inovadoras, pois conforme D'amario e Comini (2020) é uma competência fundamental em todas as áreas para a diferenciação de empreendimentos, mas ainda pouco explorada sob o viés social. Além disso, tal panorama pode contribuir para o aumento da eficiência de diversas soluções no tratamento de questões básicas, uma vez que, o Brasil apresenta número considerável de negócios de impacto, estima-se algo em torno de 800 empreendimentos formalizados no país em 2018 de acordo com o estudo do Sebrae e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), números que colocam o Brasil nos primeiros lugares da América Latina em participação deste perfil de empresa inversa ao perfil tradicional. Cenário que motiva a compreensão das características primordiais para o alcance de resultados contundentes para o ecossistema no Brasil e a identificação de atores que impõem níveis de prioridade para oferecerem seus produtos e serviços.

Um caso de sucesso no Brasil é retratado pelo negócio Connecting Food, a partir do reaproveitamento de alimentos considerados sem condições de comercialização presentes em pontos de venda físicos com instituições da sociedade civil que possuem como atividade principal o auxílio a comunidades carentes. Esta orientação para o público menos favorecido economicamente e também socialmente permite o fortalecimento do meio, uma vez que, ao longo da história as empresas tradicionais adaptam seus produtos, discursos e demais atividades para diversificarem seus clientes.

Como consequência deste quadro, as classes mais baixas estão sendo abastecidas com mercadorias e impulsionadas a comprarem (mesmo sem necessidade) dentro de suas realidades financeiras sob um viés de inclusão. Caminho natural para negócios voltados apenas para a lucratividade, mas que parece abrir precedentes perigosos para a intitulação de negócios por gestores como sociais, uma vez que, visualizam em pessoas com pouca renda um nicho de mercado para lucrar mais do que oferecer auxílio social (FRANÇA; RIGO; SOUZA, 2019).

Sendo assim, este trabalho tem o objetivo de compreender - de maneira resumida - o relacionamento básico entre um empreendimento social e a população mais carente, a fim de contribuir na manutenção da essência do negócio de impacto social. Além de colaborar para a participação em programas de capacitação, aceleração, eventos e conquista de conhecimentos fundamentais para a construção de um legítimo negócio de impacto na área da mobilidade urbana na cidade do Rio de Janeiro.

2. Referencial Teórico

A elaboração da pesquisa em questão envolveu a busca de artigos em periódicos científicos, sendo estes, desdobramentos das investigações feitas, a partir da base de dados científica SciELO e CAPES com os termos ou palavras-chave (“negócio social”, “empresa social” e “empreendedorismo social”) que destacam e/ou diferenciam a atuação dessas empresas do formato tradicional em apresentações para a academia ou empresariado.

Definida a linha de estudo, o passo seguinte foi entender o processo de formação do recente campo organizacional denominado empreendedorismo social e os conceitos que deram origem às particularidades evidenciadas no decorrer desse trabalho. Mas também compreender a perspectiva das instituições e pesquisadores, as motivações para direcionar sua missão para público que apresenta graves lacunas sociais e os mecanismos aplicados para obterem resultados melhores decorrentes destas ações diretas. Estudo que pode nivelar a interação entre o aspecto social e econômico dos negócios de impacto cariocas, uma vez que “sociologia econômica tem buscado delimitar atributos sociais na análise de assuntos econômicos complexos” de acordo com França, Rigo e Souza (2019, p. 558)

Além disso, é possível visualizar, principalmente, pelos artigos encontrados na busca científica (SciELO), a partir da pesquisa com o termo “empreendedorismo social” que as ciências sociais têm uma importância considerável sobre a construção de conhecimento dentro da área, uma vez que, das 38 (trinta e oito) publicações, 32 (trinta e duas) estavam ligadas à área. O interesse dos pesquisadores relacionados a ciências humanas também pode ser vinculado a administração, uma vez que, o campo possui contribuição relevante para a origem e desenvolvimento dos autores exibidos, mas também para os periódicos envolvidos com estes agentes. Sendo assim, no geral, os critérios estabelecidos para a seleção dos 6 (seis) materiais, dentro deste quadro relacionado a administração de empresas, estão voltados para a apresentação dos conceitos somada a descrição das formas de execução das atividades, a partir de estudos de caso, exemplos e outras análises que contribuem para compreensão do assunto. O tempo para a elaboração do estudo também foi um filtro utilizado, diante disso, os últimos 10 (dez) anos direcionaram as buscas.

2.1 Características dos Negócios Sociais

As diversas denominações citadas anteriormente para a formulação do trabalho em questão são resultado da internacionalização do tema e da evidência do assunto no Brasil nos últimos anos. O fenômeno constata o entendimento de diversos autores no potencial desta nova ferramenta social e corporativa, para diminuir desigualdades estruturais e determinantes para territórios/comunidades esquecidas (TEÓDÓSIO, COMINI, 2012). A referência para muitos destes “empreendedores sociais” foram pensadas e aplicadas por Yunus ao tentar suprir demandas socioeconômicas de pessoas consideradas de baixa renda e daquelas em situação de vulnerabilidade, através da comercialização de produtos e/ou serviços construídos exclusivamente para a melhoria dessas condições e que garantirão a sustentabilidade financeira do empreendimento ou boa parte dela de forma independente (FRANÇA; RIGO; SOUZA, 2019).

Mesmo com o processo de diversificação presente no meio empresarial de impacto social, a estrutura acima se mostra quase que unânime aos diversos modelos ao redor do globo para designar um empreendimento como pertencente ao movimento, pois eles são criados com o intuito de solucionar determinada questão social. A leitura dos trabalhos dos autores pré-selecionados - de maneira superficial - ratificam esses pontos que ultrapassam as fronteiras culturais, como em Petrini, Scherer e Back (2016) que ressaltam a geração de valor social e sustentabilidade econômica como obrigatoriedade para a execução das atividades.

Para o alcance destes objetivos básicos, deve ocorrer, por parte dos gestores e demais lideranças dos negócios, o planejamento estratégico para a delimitação/mapeamento do público consumidor a fim de que as soluções propostas sejam compatíveis com as carências dos perfis de usuários traçados.

O impactado representa o público que recebe o benefício, identificando se ele é impactado como cliente, se o impactado encontra-se na comunidade (geração de renda ou emprego), podem ser impactados ainda os portadores de necessidades especiais ou o meio ambiente. (PETRINI; SCHERER; BACK, 2016, p.215)

No entanto, deste processo se observa pontos essenciais para a diferenciação das visões mais conhecidas e citadas anteriormente pela academia e também no mercado. Por exemplo, a linha de atuação e gestão da visão anglo-saxônica é

marcada de forma mercadológica, uma vez que, define pessoas que estão incluídas nas classes mais baixas economicamente ou “excluídas” do sistema capitalista por baixa quantidade de recursos, assim, a “qualificação de social seria então determinada pelo nicho de negócio” (FRANÇA; RIGO; SOUZA, 2019, p.564). Não sendo necessária a utilização de um instrumento social, situação totalmente diferente da europeia que enfatiza os indicadores, exclusivamente, sociais para compreenderem e comercializarem com os seus futuros clientes (FRANÇA; RIGO; SOUZA, 2019).

Os aspectos destacados acima são essenciais para guiar os interessados no tema e também para fortalecer o conhecimento de empreendedores sobre as teorias que podem orientar a gestão de seus negócios em realidades desafiadoras, seja pelas consequências do problema social a ser combatido, falta de recursos ou outros. Além da aplicação dos conceitos de acordo com cada contexto é importante pontuar questões práticas, segundo D’Amario e Comini (2020) para o avanço de uma organização social e consequente consolidação dentro de sua região de atuação, determinados assuntos devem estar embutidos nas questões operacionais dos negócios, são eles: inovação, gerenciamento de riscos, orientação para a missão social, proatividade e orientação eficaz.

Após breve conhecimento do campo e análise dos pontos primordiais que envolvem o funcionamento das denominações mais conhecidas de empreendimentos sociais é possível observar em inúmeras tarefas/processos a inclusão, por parte dos gestores, do “valor social” para além dos clientes, como agentes diversos (fornecedores, investidores e funcionários etc.) presentes no fluxograma de etapas essenciais (PETRINI; SCHERER; BACK,2016), desta maneira, se estabelece e assume um modo de operar fora do padrão tradicional de empresas e demais instituições.

2.2. Adversidades para conciliar os objetivos sociais e econômicos dos negócios sociais brasileiros

Neste formato empresarial em que ferramentas tradicionais são adaptadas para que no processo de construção e entrega do produto/serviço para o consumidor final,

a “cadeia de produção” absorva a transformação social de maneira natural em suas atividades cotidianas, França, Rigo e Souza (2019) chamam atenção para a complexa interação que deve haver no sistema para se estabelecer um equilíbrio entre as metas econômicas e sociais. Hipótese que é investigada, a partir da utilização de dois parâmetros, eles são:

“(1) o propósito da iniciativa definindo a finalidade da gestão; e (2) o próprio modo de operar a gestão” (FRANÇA; RIGO; SOUZA, 2019, p. 561)

Para o desenvolvimento da presente pesquisa, o foco estará voltado para o primeiro tópico, pois compreende a utilidade social e a viabilidade financeira. Ainda segundo, França, Rigo e Souza (2019), são temas que promovem discussões acaloradas no campo e, assim, contribuem para a pluralidade de características dos negócios sociais, a exemplo das relacionadas à gestão dos recursos financeiros excedentes advindos da comercialização e captação financeira de outras fontes destinadas a auxiliarem determinado público a superarem condições desiguais. Assim sendo, dividido por um grupo de empreendedores que defende a tese do Nobel da Paz 2006, Muhammad Yunus, de que o capital deve ser reinvestido no próprio empreendimento e não ser distribuído aos sócios ou outros; já o outro estrato se espelha nos mecanismos consagrados dentro do mercado, uma vez que, atuam orientados sob a lei de oferta e demanda do mercado e em ocasiões de lucro são realizadas operações financeiras com o objetivo de compartilhá-los entre os interessados - acionistas, investidores e sócios (PETRINI; SCHERER; BACK,2016).

As duas noções trazem luz a necessidade dessas empresas serem autossustentáveis dentro de seu ambiente de atuação e que o fluxo de capital seja usado para a consolidação das mesmas. Entretanto, parecem apontar para extremidades no comportamento dessas organizações no mercado, visto que, um pode direcionar para ações próximas das desempenhadas pelo terceiro setor buscando evitar a alimentação de sistemas desiguais, enquanto, o outro revela atitudes em certas situações semelhantes a empresas privadas com determinados posicionamentos sociais.

A dinâmica de operar de acordo com a demanda e oferta pode vir a deslocar as atividades para públicos com grau de necessidade menor (considerando as

condições de vulnerabilidade dos beneficiários), frente aos impactos socioeconômicos que certo negócio social poderia proporcionar aos consumidores ideais. Desta maneira, permitindo que a lógica de priorizar o crescimento organizacional em prol da decisão de solucionar uma questão estrutural de desigualdade seja cogitada. Mesmo sendo constante a máxima na área de que “o lucro não é um fim em si mesmo, mas um meio para desenvolver soluções que ajudem a reduzir a pobreza, a desigualdade social e a degradação ambiental” (FRANÇA; RIGO; SOUZA, 2019, p.564).

Com este posicionamento de negócios com impacto social, se faz fundamental a construção de diretrizes que evitem o alinhamento de suas formas de operar com companhias tradicionais, uma vez que, executivos do modelo consagrado perceberam que ações socialmente responsáveis poderiam conceber efeitos positivos para suas imagens, gerando acréscimo das vendas em sequência. Além de gerar na sociedade “uma crescente confiança no poder da concorrência e do lucro como promotores da eficiência e inovação” para situações que devem ser pensadas de maneira integrada, como apontam Barbalho e Uchoa (2019, p.424)

No cenário brasileiro, é notório, conforme destacam Petrini, Scherer e Back (2016) em suas investigações que pela quantidade limitada de instituições/investidores ao alcance dos negócios sociais somada a dificuldade para a realização de aportes financeiros próprios, é natural, que os empreendimentos sociais estejam voltados para a perspectiva com distribuição de lucros, uma vez que, precisam diversificar fontes de renda para a sustentabilidade da organização. Mas também pelo processo de apoio ao desenvolvimento dos atores do setor, a exemplo de aceleradoras, que estão baseadas em uma lógica de formação de startups e competição, por isso, não é coincidência que estas empresas estejam próximas da visão anglo-saxônica que tende a orientar a gestão de recursos pela demanda e oferta, atendimento da “base da pirâmide” e distribuição de lucros (PETRINI; SCHERER; BACK,2016; BARBALHO; UCHOA,2019).

Outro ponto de inflexão dos negócios sociais está ligado às interpretações que os estudiosos do tema fazem do mesmo, visto que, é comum a mesclagem de ações oriundas das organizações sociais a outros modelos, a exemplo das atuações no terceiro setor, economia solidária, cooperativismo e ações de responsabilidade corporativa. (BARBALHO; UCHOA, 2019). Como exemplificado abaixo, a partir do

questionamento dos autores quanto à flexibilidade dos conceitos para serem adaptados a formatos solidificados do ponto de vista organizacional e que não compreendem as características essenciais ao modelo.

O conceito de negócios sociais tenta se encaixar numa nova tendência do contexto das OSC (Organizações da Sociedade Civil) no Brasil, cuja característica mais marcante é a metamorfose pela qual passam atualmente (muitas delas bastante antigas no chamado trabalho social) que, diante da escassez de financiamento, tende a perseguir sua própria sustentabilidade financeira através da geração de recursos próprios. Daí a adoção de natureza jurídica de empresa e o modelo de gestão de negócio. (FRANÇA; RIGO; SOUZA,2019 p. 566)

Segundo pesquisa da ONU denominada “Mercados Inclusivos no Brasil – Desafios e oportunidades do ecossistema de negócios” pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD, 2015). Estas confusões são naturais em razão dos movimentos (limitados e pontuais) feitos por empresas públicas, privadas ou mistas que permitiram a visualização de que cenários socioeconômicos e socioambientais poderiam ser melhorados, a partir do emprego de determinadas competências pertinentes ao ambiente corporativo.

Tal confusão presente no campo acadêmico, conseqüentemente, reflete para que análises mais completas e verossímeis dentro dos cenários vivenciados não sejam desenvolvidas em sua plenitude, deste modo, provocando o surgimento de barreiras físicas para que as instituições focadas em gerar impacto social maximizem suas potencialidades e, assim, diminuam quadros de pobreza, desigualdade social e tragédias ambientais recorrentes (FRANÇA; RIGO; SOUZA,2019). Além disso, esse cenário contribui para que exista, recorrentemente, a necessidade de autoafirmação para os empreendedores brasileiros sobre as finalidades das iniciativas com impacto social que estão sendo aplicadas ou em incubação (processo de amadurecimento de uma ideia ou empresa).

Por isso, a partir das diversas possibilidades a serem traçadas, Barbalho e Uchoa (2019, p.423) sugerem a constante verificação das práticas por parte do setor através da análise a seguir: “O empreendedorismo social está conseguindo chegar a um acordo quanto às práticas que devem ser aceitas como pertencentes a ele”.

2.3 Negócios de impacto social (NIS) voltados para a população de baixa renda no Brasil.

Os receios apresentados pelos próprios gestores das organizações em estarem trilhando caminhos voltados para o alcance do impacto social, visto que, muitas práticas ainda não são consolidadas, seja pela divergência de informações sobre o assunto, resumidamente, apresentadas neste trabalho. Mas também, decorrente da novidade do movimento no contexto nacional, mesmo após 20 anos das aparições do tema nos artigos científicos e veículos de imprensa brasileiros (D'AMARIO; COMINI,2020).

Implicam em gargalos na parte de controle, tendo em vista a baixa oferta de certificações para a verificação ou identificação das atividades consideradas “impulsionadoras de transformações socioeconômicas e socioambientais”. Obstáculo que conforme França, Rigo e Souza (2019) favorece o crescimento de um viés duvidoso dentro do segmento, pois abrem brechas para que a população de baixa renda, no geral, seja alvo de atitudes que tirem proveito de seus poucos recursos, através da formação de um nicho de mercado com produtos voltados para suas demandas por empresas tradicionais, mas, que na maior parcela dos casos são caracterizados como incapazes de melhorarem a qualidade vida dos usuários.

Desta forma, o momento conduz para que o foco esteja em quem realmente precisa ser projetado a outros cenários e que a inclusão nos programas de garantia de seus direitos de maneira isolada, como a Política Nacional de Assistência Social - disponibilizado pelas esferas federais, estaduais e municipais (BRASIL,2001), não signifique a única saída para a manutenção de uma vida digna. Esta linha de pensamento permite o dimensionamento das estruturas e atividades que são consideradas essenciais a estrutura de uma organização com viés social, assim, a geração de alternativas para as urgências dos atendidos/clientes é uma constante.

O resultado destas ações foi a construção de um modelo intermediário dentre as teorias do campo que abrange o propósito inserindo-o como central na estratégia (europeia) e que pode apresentar um modelo de governança centralizador (americana) e/ou participativo (asiático), denominado negócios inclusivos. Este tem ganhado grande relevância em países em desenvolvimento, a exemplo dos situados

na América Latina, visto a implantação de práticas que colocam o resultado social como uma prioridade frente a parâmetros de uma racionalidade de mercado - a busca pela viabilidade econômico-financeira e a necessidade de uma governança tecnocrática para gestão (FRANÇA; RIGO; SOUZA, 2019). Ou seja, utilizam ferramentas de negócios para que os produtos/serviços ofertados, mesmo que não adquiridos diretamente, sejam percebidos pela população mais necessitada, desta maneira, a preocupação com impacto social positivo, efetivo e de longo prazo em áreas diversas figuram com ainda mais destaque (PETRINI; SCHERER; BACK, 2016).

A chegada dos negócios de impacto social, as pessoas em situação de vulnerabilidade e que estão à margem por questões estruturais com rapidez, pode ser complementar a programas socioeconômicos consolidados e também permitir maior eficácia às ações. Logo, amenizando que em ocasiões de mudanças repentinas (perda de um emprego e/ou familiar, episódios de desastres naturais, epidemias e outros) estes tenham maiores probabilidades de atravessarem problemas mais delicados.

O modelo de negócios vai além da combinação de sustentabilidade financeira e geração de valor social, pois também prevê a efetiva inserção da população de baixa renda no processo produtivo de um negócio e não somente como consumidor final quando possível. (PETRINI; SCHERER; BACK, 2016, p.212)

Um posicionamento que impõe barreiras à entrada de atores que desejem manter o status quo, deste modo, incluindo um procedimento de “priorização de casos urgentes” por parte dos empreendimentos sociais alinhando-os ao pensamento de Muhammad Yunus de que existe nesse novo formato institucional, potencial e capacidade para diminuir a miséria do mundo (KUYUMJIAN; SOUZA; SANT’ANNA, 2014).

Além disso, este formato empresarial também deve possuir atenção e/ou abertura dos gestores para aumentarem suas áreas de influência. Certos autores como D’Amario; Comini (2020, p. 108) dão ênfase para a expansão para considerarem um negócio transformador, “a inovação social deve ter algum tipo de difusão para outros locais, incluindo outras comunidades, regiões ou até outros países”.

Neste processo é possível visualizar o incentivo ao surgimento de soluções coletivas, uma vez que, as atividades inovadoras devem ser inclusivas e funcionais. Sendo fundamental a mobilização de agentes diversos que podem criar pontes com empresas, coletivos, indivíduos e outros que lutam para a resolução de problemáticas semelhantes (KUYUMJIAN; SOUZA; SANT'ANNA,2014).

Um exemplo desse tipo de comportamento e articulação a fim de envolver um número relevante de atores ao seu redor e criar ambientes de desenvolvimento de maneira direta e indireta para diminuição da pobreza e desigualdade social, como a ligação entre os empreendimentos sociais privados, cooperativas, Ong's, governo e outras entidades privadas sem orientação social. É realizado no Morro do Jaburu, Vitória, Espírito Santo, onde empresários locais criaram um Banco Comunitário para que as formas de financiamentos tradicionais fossem revistas dentro da comunidade, a partir do conhecimento de que poucos moradores da comunidade eram amparados nas modalidades em vigor, algo que resultava em dificuldades para muitos. Logo, a solução inovadora foi incluir nas avaliações fortes características visualizadas pela comunidade, como o senso de coletividade.

Estar com restrições junto ao Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) ou Serasa não é impeditivo para se obter o valor solicitado. A avaliação feita junto a vizinhos, amigos e familiares é critério de maior relevância para decisão da concessão ou não do financiamento (KUYUMJIAN; SOUZA; SANT'ANNA, 2014, p. 1517).

Neste caso, as atividades realizadas pela associação de moradores da comunidade contribuem para que fundadores/gestores das soluções com características similares às citadas neste tópico mitiguem riscos já conhecidos para a plena implementação e sustentabilidade do negócio na localidade. Como especificado abaixo.

No que tange à população, muitas comunidades não contam com estrutura associativa ou cooperativa, e as pessoas carentes, em sua maioria, também não têm acesso a crédito, o que dificulta que elas possam atuar como fornecedores ou produtores na cadeia de valor de um negócio inclusivo (PETRINI; SCHERER; BACK,2016, p.212).

Por isso, o mapeamento social nesse campo dos negócios, a partir da execução de técnicas que possibilitem a identificação do desenvolvimento se faz tão importante, uma vez que, a dinâmica presente em cada ator possa ser fortalecida ou incentivada e, assim, contribua para que a constante interlocução entre os mesmos perpetue características fundamentais para o progresso dos casos prioritários. A exemplo da proposição de valor para clientes, a partir de seus produtos/serviços; rede de parceiros; competências; captação de recursos financeiros e a viabilidade econômica (PETRINI; SCHERER; BACK,2016). O próximo capítulo desse projeto permitirá a compreensão de que modo e, a partir de qual metodologia será formulada a pesquisa empírica.

3. Metodologia

3.1. Classificação, método e técnicas de pesquisa

A necessidade de compreensão de determinado fenômeno, a exemplo dos negócios sociais, em sua conjuntura motiva o uso da pesquisa qualitativa, já que, os diversos acontecimentos vivenciados durante o estudo podem ser obtidos, debatidos e analisados, através de uma perspectiva integrada (GODOY,1995). Sendo o ecossistema pesquisado a principal fonte de dados (SILVA; MENEZES, 2001)

Ainda segundo Godoy (1995), a pesquisa qualitativa favorece que a imaginação e a criatividade proponham aos trabalhos enquadrados dentro do modelo, a exploração de novos panoramas, algo que se apresenta extremamente relevante, visto que, o tema demanda em seus processos de desenvolvimento a inovação.

O trabalho tem o objetivo de interpretar modelos de negócio sociais utilizados por empreendedores que atendem de maneira personalizada um público que necessita de prioridades frente às iniciativas disponibilizadas no mercado tradicional, a fim de que, os produtos/serviços ofertados contribuam na possibilidade de desenvolvimento. Além disso, em caso de progresso, compreender de que forma é feita a mensuração do impacto promovido na vida destes beneficiários/comunidades durante e/ou após a aplicação das soluções no cotidiano. Com isso, o aprofundamento sobre o contexto em que ocorrem, entender quais são os critérios utilizados pelas partes para incluí-las – sem a motivação de explicá-las por completo – e estabelecer relações entre as variáveis presentes na atuação do campo é extremamente relevante, logo, aproximando o curso deste trabalho para fins descritivos (VERGARA, 2004).

Esse modelo permitirá que a perspectiva dos tomadores de decisões (fundador(a), sócio(a), diretor(a) etc.) envolvidos no universo do empreendedorismo social ganhe voz dentro das diversas pesquisas realizadas e, assim, levem dados práticos para a discussão dentro do campo acadêmico, considerando os diversos pontos de vista essenciais para o desenrolar dos negócios sociais no município do Rio de Janeiro. A partir destes motivos particulares e necessidade de determinar uma

leitura ampla e heterogênea para a investigação referente ao meio foi selecionada como técnica de coleta de dados a pesquisa documental, em especial documentos elaborados e armazenados por entidades do setor privado e órgãos públicos interessados na linha de estudo (VERGARA, 2004).

Portanto, apresentando algumas especificidades e dificuldades vivenciadas pelos empreendimentos sociais.

3.2 Amostra de documentos

A partir da leitura da pesquisa bibliográfica de Kuyumjian, Souza e Sant'anna (2014) foi possível o conhecimento de modelos organizacionais relevantes no cenário nacional representados pela Ashoka, Artemisia e Endeavor, estes denominadas como aceleradoras. As três instituições citadas exercem papéis fundamentais para o crescimento de diversos negócios de impacto social, já que, fomentam o crescimento dos mesmos, a partir de mentorias, materiais, investimentos financeiros, construção de redes e outros.

O breve conhecimento sobre as sociedades formadoras, através do trabalho científico exposto e demais investigações somadas aos desdobramentos do presente estudo em conhecer negócios sociais com contribuição ativa para a população residente na cidade do Rio de Janeiro. Conduziu a construção da amostra da pesquisa em questão que foi pensada por fases, todas de acordo com um plano não-probabilístico ajustado aos objetivos, nomeada como amostra intencional conforme Silva e Menezes (2001). Sendo assim, a primeira etapa compreendeu a identificação da aceleradora que detinha maior relevância para o desenvolvimento do trabalho e, conseqüentemente, para os negócios.

As buscas iniciais demonstraram que a Ashoka possui papel fundamental na disseminação da temática ao redor do globo, seja pela busca ativa por empreendedores sociais e/ou territórios com potencialidades, tal dinâmica impõe a necessidade de uma rede robusta de parceiros, resultando em uma posição de fornecedora de dados para o ecossistema. No entanto, ao estudar o site da Ashoka e reduzir o campo de abrangência para o Brasil, não foi possível visualizar tamanha

influência no cenário brasileiro, uma vez que, as ações aparentam ocorrer de maneira pontual. Já no caso da Endeavor, é visível, a credibilidade depositada na organização por empresários brasileiros, nomeados no decorrer do trabalho ao formato tradicional dos negócios, seja por seus programas envolvendo empresas e profissionais renomados, mas também, a partir da diversidade de conteúdos vinculados ao campo. Contudo, ao direcionar a pesquisa para o empreendedorismo social de maneira abrangente ainda se percebe um posicionamento tímido da aceleradora.

Conjunturas que não representavam a maneira de atuar da Artemisia, pois a elaboração de materiais, relatórios/teses (não científicas) e incubação - acompanhamento/capacitação - de empresas do meio, proporcionam grande capilaridade para a instituição e expandem a contribuição da mesma para o sistema. Baseado nestes fatores, a Artemisia foi selecionada. Além disso, a escala de prioridade utilizada para a implementação de projetos que está embutida em seus processos e tem sido uma constante - desde a fundação - pesou para a decisão.

O próximo passo para a realização do trabalho foi mapear através do portfólio disponibilizado pela Artemisia em seu site, organizações que passaram por seus processos de incubação nos últimos anos, sendo voltada para as demandas da população de baixa renda (classe C,D,E) e que iniciaram e mantêm suas atividades no município do Rio de Janeiro. Estratégia que proporciona maior credibilidade aos negócios selecionados para o estudo, pois estes já passaram pelo crivo de especialistas da instituição e foram destacados, como negócios de impacto social. Desta maneira, os escolhidos para a segundo estágio para além da localidade tinham como requisitos, menções e matérias com acesso público, crescimento do impacto socioeconômico, parcerias e também o envolvimento pessoal, assim dentro de uma quantitativo de cerca de 15 empresas, foram consideradas a Resilia Educação e o Banco Maré.

A análise dos negócios de impacto acima é de fácil acesso em seus próprios canais institucionais, meios de comunicação de massa jornalística (em formato textual ou audiovisual) e outros documentos de natureza diversa que possam ajudar na resposta do problema investigado e estejam disponíveis digitalmente nos últimos 10 anos. A viabilidade da pesquisa envolveu as seguintes peças,

- I. Blog Institucional: Vamo AI! 24 Analistas de Dados já iniciaram suas carreiras no mercado de trabalho com a parceria resilia + ifood
- II. Canaltech: Olist oferece bolsas integrais de iniciação à programação para mulheres
- III. Conexão Planeta: Banco Maré usa plataforma digital para promover inclusão e acesso a serviços bancários em comunidade carioca
- IV. Forbes Tech: EBANX oferece bolsas integrais em curso de programação para mulheres
- V. Fundação Telefônica VIVO: Banco Digital Maré promove inclusão e traz nova perspectiva para comunidades
- VI. Inep: Pesquisa revela dados sobre tecnologias nas escolas
- VII. Infomoney: XP anuncia investimento na Edtech Resilia
- VIII. InovaSocial: Conheça os selecionados para o Estação Hack, programa de aceleração de startups do Facebook
- IX. Isto é dinheiro: Na contramão da economia, o setor de TI cresce na crise
- X. LinkedIn: Artemisia
- XI. LinkedIn: Banco Maré
- XII. LinkedIn: Resilia
- XIII. O Globo: Edtech que leva cultura Lemann para o ensino de programação, capta R\$ 6 milhões
- XIV. Parque Tecnológico UFRJ: Banco Maré, um app de inclusão digital e financeira
- XV. Redes da Maré: Desenvolvimento territorial censo Maré
- XVI. Relatório de Pesquisa: Artemisia: trajetória e impacto.
- XVII. Site Institucional da Artemisia: Conhecimento
- XVIII. Site Institucional da Artemisia: Empreendedores(as)
- XIX. Site Institucional da Artemisia: Estação Hack from Facebook
- XX. Site Institucional da Artemisia: Estação Hack from Facebook
- XXI. Site Institucional da Artemisia: Iniciativas
- XXII. Site Institucional da Artemisia: Lab Primeira Infância
- XXIII. Site Institucional da Artemisia: Lab Saúde
- XXIV. Site Institucional da Artemisia: Quem somos
- XXV. Site Institucional da Ashoka: Áreas estratégicas
- XXVI. Site Institucional da Ashoka: Sobre Nós

- XXVII. Site Institucional da Endeavor: Quem aceleramos
- XXVIII. Site Institucional da Endeavor: Quem somos
- XXIX. Site Institucional da Pipe.Social: Negócios de Impacto
- XXX. Site Institucional da Resilia: Nossos Cursos
- XXXI. Site Institucional da Resilia: Para Empresas
- XXXII. Site Institucional da Resilia: Quem somos
- XXXIII. Valor Investe: Banco Maré quer lançar bolsa para empresas de impacto social em setembro
- XXXIV. Valor Investe: Mastercard investe no Banco Maré, a fintech das comunidades

3.3. Instrumento

O trabalho está voltado para a investigação de forma minuciosa dos materiais disponibilizados em sites jornalísticos especializados na temática ou não, entidades privadas, livros, revistas, dissertações e demais dados que estejam relacionados com a Resilia Educação e Banco Maré e que compreendam a pesquisa documental. Visando analisar a atuação direta dos mesmos com público em situação de vulnerabilidade, a lista a seguir será a base para a pesquisa.

- Objetivo com a criação do negócio inclusivo
- Validação por parte dos atores mais relevantes no cenário brasileiro
- Identificação dos consumidores/beneficiários mais necessitados
- Metodologia/Modelos de negócio que permite a sustentabilidade da empresa
- Mensuração de resultados sociais proporcionado de maneira direta pelo negócio

3.4. Procedimentos de coleta e de análise de dados

A pesquisa, acontecerá após a realização da técnica de análise de conteúdo dos documentos, no caso, informações coletadas de sites que devem ser transformadas em dados relevantes para a construção da análise e demais informações cruciais para o trabalho. O aproveitamento da leitura consiste na "visão

holística dos fenômenos analisados, demonstrando que os fatos sociais sempre são complexos, históricos, estruturais e dinâmicos” (GODOY, 1995, p.25).

4. Resultados e Discussões

4.1. Artemisia - História, Estrutura organizacional, Público-alvo e maneiras de atuação

Na tentativa de compreender e exemplificar, a partir deste trabalho as colaborações dos empreendimentos sociais para a parcela da sociedade carioca que mais carece de acesso à infraestrutura básica para a manutenção de uma vida digna. Foi possível identificar determinados padrões para a solução de problemas sociais diversos no tocante a temática e também a complexidade que parece ultrapassar as organizações que foram escolhidas para uma observação mais profunda e impactar o setor de maneira geral. Não sendo assim uma mera coincidência, a aplicação de um pensamento e/ou linha de atuação que as guiem para o alcance de seus objetivos.

Posto isto, para uma melhor compreensão das organizações que geram impactos sociais relevantes na “ponta” para seus beneficiários/clientes e participação - direta e indireta - para a mudança dos quadros sociais da população e as metodologias empregadas para priorizá-los. Foi necessário desviar, inicialmente, o foco dos empreendedores(as), motivação deste estudo, para analisar as instituições que têm orientado e demonstrado aos gestores dos negócios estudados maneiras de superar condições adversas.

Uma vez que, o perfil profissional deste líder ainda não foi desenvolvido em sua plenitude e também se apresenta distante da “formação do indivíduo para o mundo do trabalho, em geral, orientadas para o funcionalismo público ou a iniciativa privada” (PLANO CDE, 2020, p. 8), consequência das especificidades pertinentes aos gestores, mas também do número reduzido de organizações consolidadas interessadas em direcionarem seu capital para o crescimento destes negócios, seja na parte de recursos humanos e/ou infraestrutura. A partir de certas experiências profissionais no meio, é possível, compreender um movimento de organizações sem fins lucrativos, a exemplo da Artemisia que reúnem inúmeros investidores em um único programa ou edital a fim de suprirem as necessidades de investimento inicial e formação dos empreendedores.

O movimento tímido frente a estes empreendimentos com alta possibilidade de crescimento, no entanto, significa para Petrini, Scherer e Back (2016), a implementação de técnicas semelhantes a iniciativa privada por parte dos administradores de negócios de impacto, visto que, os mesmos terão maior dificuldade para equilibrar os objetivos fundamentais.

O processo direciona a vertente para negócios convencionais, pois o embasamento para as tomadas de decisão, conforme discutido no referencial teórico, através das obras de Petrini, Scherer e Back (2016) não são esgotadas por análises tradicionais para a condução de um negócio social pelos gestores, dado que, o impacto positivo gerado ao beneficiário individualmente e/ou de maneira comunitária não pode ser medido somente por indicadores financeiros.

Neste momento é importante ressaltar que apesar de estar imerso no contexto carioca, a pesquisa irá sofrer um pequeno deslocamento para a capital do estado de São Paulo, uma vez que, a organização fornecedora de estrutura (educacional, financeira, articuladora) e mecanismos de crescimento ou aceleração para os negócios que passaram pelo crivo estabelecido para a pesquisa e que serão abordados posteriormente no decorrer do trabalho possui sede na cidade.

Tendo em vista, a importância da entidade para grande quantidade de atores relevantes no cenário nacional, a ponto de ser considerada fundamental para a “criação de um campo de negócios de impacto no Brasil e a disseminação do tema entre empreendedores, na imprensa e, também, entre outras organizações voltadas ao impacto social” (PLANO CDE, 2020, p.4). O estudo da Artemisia de maneira geral desde a sua estruturação até o desenvolvimento de teses/relatórios sociais pode embasar e facilitar o entendimento de determinados assuntos.

Como exposto em seu site, a Artemisia nasce em 2005 com o ideal “negócios a serviço da redução das desigualdades sociais”, um propósito desafiador e caro para o Brasil, considerando, principalmente, a ineficácia e a descrença das esferas públicas. No entanto, eles visualizam no setor privado a possibilidade de obterem respostas mais rápidas e eficientes, logo demonstrando o alinhamento da instituição em seus primeiros passos com o conceito desenvolvido por Yunus e abordado neste trabalho, visto que as empresas poderiam nascer com a missão de contribuir para

a redução de cenários de pobreza antigos. Mas também, uma forma estratégica para atrair um público com vontade de construir algo com potencial transformador socialmente.

Conjuntura que a posicionou como uma OSC que permite a união entre negócios tradicionais ao universo do impacto social, logo, dando o primeiro passo para a criação, desenvolvimento e acompanhamentos de empreendimentos ou iniciativas que contribuíssem para o maior acesso à setores essenciais (saúde, educação, moradia e serviços financeiros e outros) para indivíduos em situação de vulnerabilidade (ARTEMISIA, 2021).

Um ciclo de monitoramento das iniciativas e/ou pessoas que poderiam ser enquadradas nas características desejadas pela instituição para em seguida apoiá-las de acordo com os projetos em curso. Esta vivência em frentes variadas possibilitou a construção/adaptação de conceitos a realidade brasileira, exemplificada na escolha em mudar a definição usada para classificar os empreendimentos, visto que, o termo negócio social difundido por Muhammad Yunus e já abordado neste trabalho era usado na Artemisia, porém limitava as oportunidades de atuação e criava barreiras à disseminação do tema.

Com isso ocorre a adoção de uma nomenclatura específica para os seus objetivos, e assim surge a expressão “Negócio de Impacto Social, que associa a ideia de negócio que gera receita e lucro à solução de problemas sociais, com potencial de escala e inovação” (PLANO CDE, 2020, p.8), ou seja, uma nomenclatura bem próxima da disseminada por Muhammad Yunus. Porém, a denominação permite ao gestor maior liberdade de escolha, pois “os negócios que se propõem a gerar impacto positivo podem ou não realizar distribuição de dividendos, sendo essa uma decisão estratégica do empreendedor” (PLANO CDE, 2020, p.8).

O desempenho de suas atividades, desta maneira, fica baseado em um conceito que pode diversificar os atores pertencentes e/ou interessados pelo ecossistema e aumentar seus horizontes frente às questões sociais, financeiras, tecnológicas e territoriais, o que parece ser uma das grandes contribuições da Artemisia para o campo, considerando as limitações desta pesquisa para acessar e compreender a temática. Caso implementado pelos NIS acelerados estes movimentos

podem auxiliar na formação e avanço dos mesmos dentro das regiões atendidas, pois D'Amario e Comini (2020) afirmam que a operação necessita focar em dimensões diversas no seu dia-a-dia para alcançarem progressos relevantes. Situação que justifica por parte das empresas a procura por profissionais com formações distintas, logo, o problema a ser resolvido pode ser observado por perspectivas variadas.

Dado que, os beneficiários selecionados/inscritos nos programas ofertados tendem a formar e lapidar suas ideias ou negócios com os ensinamentos transmitidos, conforme retratado abaixo na pesquisa realizada pelo plano CDE (2020) sobre programas de aceleração com os participantes.

86% concordam que devido a aceleração, compreendem melhor o que é um negócio de impacto e se identificam com isso

82% concordam que a Artemisia provocou os gestores a possuírem maior senso de propósito

78% concordam que, depois do programa, seu conhecimento sobre a população vulnerável e suas necessidades cresceram

Sendo assim, existe uma alta probabilidade de que a aproximação dos negócios sociais brasileiros com as bases da visão anglo-saxônica retratada anteriormente por Barbalho e Uchoa (2019) ao afirmarem que os negócios sociais no Brasil estão sendo concebidos através da lógica utilizada para o desenvolvimento inicial de Startups sem nenhuma vinculação ao aspecto social. Esteja relacionada com a relevante formação ofertada e a transmissão de conhecimento da organização sobre os modelos de negócios que viabilizam a montagem de uma estrutura que sobreviva a problemas complexos, sendo capaz de se autossustentar, expandir e, assim, gerar impacto para um grande número de pessoas – sem a dependência de doações recorrentes (ARTEMISIA, 2021).

Resultando no compartilhamento de estratégias mercadológicas como a distribuição de lucros aos investidores e sócios que visualizam nos negócios apresentados para bancas e outros formatos de avaliação a possibilidade de gerarem dinheiro com as soluções ou vincularem suas marcas a repercussão positiva que

podem ser geradas. Somente na aceleradora paulistana mais de 530 negócios passaram por esse processo (conquistando recursos ou não).

Os números acima também demonstram a potente veia educacional presente na organização e que, conseqüentemente, é retratada na formação do empreendedor que cruza a instituição, já que estudam e também identificam - previamente - as carências vivenciadas em áreas fundamentais para o desenvolvimento da população e onde seu suporte pode ser de extremo valor. Com isso, podem criar estratégias personalizadas com as empresas para combater as adversidades e se mantêm constantemente atualizados sobre os campos de atuação. Este processo contínuo de “estudo + execução” é concretizado nas teses de impacto social que são feitas em parcerias com diversas organizações em um programa denominado “*Artemisia Lab*” que visa fomentar e mapear os negócios de impacto incluídos na temática de maneira orgânica.

O conceito de aprender praticando elaborado, a partir de estratégias educacionais/corporativas tende a ser uma resposta a introdução de características pertinentes a organizações de formatos sociais diferentes aos negócios sociais em suas atividades e vice-versa, ou seja, dentro de suas possibilidades a OSC tenta suprir a ausência de uma definição robusta que direcione os empreendedores de maneira simples quanto ao tema no contexto nacional. Algo que é pontuado por Barbalho e Uchoa (2019) e também pelos autores França, Rigo e Souza (2019), uma vez que, esta mistura de conceitos apresenta um risco eminente a todo o setor social, pois pode desvirtuar a finalidade de instituições consolidadas com estrutura organizacional opostas e que influenciam as ações de outros atores menores - porém com muita importância para a capilaridade dos trabalhos.

O momento de produção e levantamento de dados é fundamental para que a Artemisia estabeleça novas parceiras e aumente a sua capilaridade, por exemplo, houve a colaboração com a “Fundação Maria Cecilia Souto Vidigal, a Danone Early Life Nutrition e o Instituto Alana, organizações referência nesta temática, para correalizar uma iniciativa de desenvolvimento de uma indústria de negócios de impacto social para a Primeira Infância focado no público de baixa renda” (ARTEMISIA, 2018).

O foco no processo de aprendizagem também influenciou o perfil do público atendido até hoje, uma vez que, no começo da operação era necessário realizar a disseminação do tema, pouco conhecido naquele momento, então propor uma alternativa de trabalho/especialização para quem estava adentrando o mercado de trabalho e o universo acadêmico, a partir de programas mais estruturados dentro das noções de negócios sociais e desenvolvimento pessoal. Por isso, programas em parcerias com universidades públicas, como a Universidade de São Paulo (USP), instituições voltadas para jovens, a exemplo da Associação Internacional de Estudantes de Economia e Ciências Comerciais – significado em português - (AIESEC), primeiras acelerações próprias e eventos voltados para universitários e jovens trabalhadores, a exemplo do Usina de Ideias e Movimento Choice foram constituídos e consolidaram a característica da organização em trabalhar com jovens promissores e interessados na temática. (PLANO CDE, 2020)

O movimento Choice por exemplo

responsável por mobilizar 97 mil pessoas e formar 831 embaixadores – estudantes que recebiam a metodologia desenvolvida pela Artemisia e replicavam o conhecimento em suas faculdades e outras redes locais. Um contingente muito significativo de jovens passou a ter contato com o tema de negócios de impacto social com potencial para se tornarem agentes de transformação. O Movimento, que envolveu universidades públicas e privadas, ocorreu em todo o Brasil. (PLANO CDE, 2020, p.16)

Tal posicionamento fica claro na convocação da instituição para novos talentos, negócios, parceiros, investidores e outros, a partir da seguinte frase: "Entre ganhar dinheiro e mudar o mundo, fique com os dois", demonstrando a motivação para a transformação, especialmente voltada à população de baixa renda. Um discurso e atuação educadora que alinha os anseios do público jovem.

4.2. Negócios selecionados para a aceleração da Artemisia e desenvolvimento da pesquisa

4.2.1 Resilia Educação

“Aprender o que o mercado busca e poder pagar só quando estiver trabalhando é possível” (RESILIA,2021)

Fundada em 2019 pelos empreendedores sociais Bruno Cani e Laura Barros, a Resilia tem o objetivo de expandir o ensino técnico de linguagens tecnológicas junto a conceitos essenciais para a entrada e permanência de pessoas no universo digital e demais setores. Com esta finalidade foi natural o direcionamento da solução para jovens de baixa renda, uma vez que, a faixa no Brasil apresenta menores índices de desenvolvimento profissional, consequência da evasão escolar e a distância dos mesmos com as necessidades profissionais do século XXI, exemplificada nos dados da rede escolar dos municípios para o ensino fundamental. Segundo Censo Escolar divulgado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) em seu portal de notícias, pouco mais de um terço dos estudantes dispõem de computador de mesa e cerca de 23,8% contam com computadores portáteis, e também, oferecem internet para uso dos estudantes. (FERRARI, 2021)

Ao observar tal questão, foi proposta uma metodologia própria que trabalhe e promova com rapidez questões de inteligência emocional, gestão de tempo, criatividade, inovação, trabalho em equipe e outros para que o ensino de códigos, a exemplo de HTML, CSS, Javascript, SQL, React e NodeJS tenham melhor aproveitamento. (BARBOSA, 2021; GUGELMIN,2021)

A organização em pouco tempo de atividades chamou atenção dos especialistas da Artemisia e Facebook pelo potencial de impactar positivamente questões sociais e/ou ambientais de maneira considerável. Além disso, no momento da seleção também contribuiu o posicionamento da companhia em um estágio inicial, conforme, especificado no tópico anterior, a aceleradora possui maior relevância ao usar seus conhecimentos e rede de contatos para a formação de negócios sociais no começo de suas trajetórias. Visto que, consegue influenciar e promover de maneira mais contundente um ambiente de trocas diversas e com valor agregado expressivo para os envolvidos, principalmente, após as lacunas observadas em suas teses de impacto. Desta forma, o negócio foi escolhido para participar do programa “Residência da Estação Hack” durante os meses de março e novembro de 2020 (ARTEMISIA, 2020).

É possível compreender o esforço do negócio em democratizar o mundo da tecnologia, principalmente, neste cenário de crescimento exponencial vivenciado pelo setor durante a pandemia do Covid-19 devido às restrições de isolamento social na

sociedade de maneira geral nos anos de 2020, 2021 e que estarão presentes no decorrer de 2022. Ao observar o perfil dos alunos de variados cursos ofertados pela companhia, dados de Barbosa (2021) revelaram que:

- 65% concluíram o ensino médio na rede pública
- 75% não têm ensino superior
- 55% têm renda familiar de até R\$ 2 mil.
- Os resilientes são em sua maioria negros 63% e 40% são mulheres.
- 83% dos alunos das últimas turmas arrumaram emprego em até dois meses, multiplicando em pelo menos três vezes a sua renda.

Sendo assim, é possível verificar o mapeamento/filtro que a Resilia faz para que o público-alvo com maior distanciamento do mercado voltado para a programação seja pela formação acadêmica, condição financeira, gênero e raça esteja apto a concorrer às novas oportunidades de inserção no mercado que segundo a Brasscom - Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e de Tecnologias Digitais - até junho de 2021, as atividades envolvendo os atores da área cresceram cerca de 27% em comparação com o mesmo período de 2019 (pré-pandemia) e contribuíram para a abertura de 107 mil vagas de empregos no primeiro semestre de 2021 (NA CONTRAMÃO DA ECONOMIA, SETOR DE TI CRESCE NA CRISE, 2021).

Desta maneira, as condições impostas pela empresa durante o processo de seleção dos futuros programadores vão de encontro ao impactado(a) – denominação exposta por Petrini, Scherer e Back (2016). Onde o resultado deve ser diminuição das carências vivenciadas de maneira cotidiana por usuários e demais, no caso da companhia de tecnologia, os entraves básicos que são apresentados para o estudante desde o início de sua vida escolar, conforme citado acima, e assim, minam a participação de toda uma comunidade em um setor são combatidos com a empregabilidade e crescimento pessoal/profissional com a inserção de diversas técnicas. Por isso, o planejamento do público-alvo para um negócio social é de extrema importância, dado que, as escolhas ocorrem de maneira individual, no entanto, seus efeitos não se esgotam na formação individual, pois os desdobramentos de uma solução arquitetada pelos alunos com base em suas experiências podem transformar diversas regiões.

A atenção da empresa para que as pessoas acima tivessem condições de acessarem oportunidades como estas, fez com que os fundadores esbarrassem em outro problema, a sustentabilidade financeira do negócio. Visto que, a maior parcela de fonte de renda do empreendimento estava voltada para o pagamento individual do aluno com interesse em determinada formação. Assim, a manutenção de um modelo praticado com recorrência no mercado profissionalizante, não atenderia as objeções da Resilia, visto que os valores necessários para a cobertura dos custos e que garantiriam sustentabilidade aos cursos ofertados tornaria o preço elevado para a renda dos possíveis alunos.

A solução para contornar este impasse na operacionalização da ideia de universalizar a programação e fazer que o ambiente fosse mais inclusivo e diverso. Apareceu a partir do formato de pagamento conhecido como ISA (Income Share Agreement) no qual o estudante tem a possibilidade de pagar o curso selecionado somente após o recebimento de salário acima de R\$1.490,00 (um mil quatrocentos e noventa reais). Sendo estabelecidas parcelas de até 20% do seu salário até que seja alcançado o valor total de R\$16.000,00 (dezesesseis mil reais) ou até completar 5 anos da data da formatura. Caso não ocorra o recebimento deste valor - considerado como renda mínima após a aquisição dos conhecimentos - o “resiliente” não possui nenhum débito com a organização. A manobra financeira só é possível devido à parceria com o empreendimento de crédito estudantil, Provi. (RESILIA,2021)

Além das mensalidades que podem ser pagas depois de formado, os gestores também oferecem a oportunidade de quitação do curso durante o processo de aprendizagem para aqueles que possuem condições financeiras no momento, seja de maneira parcelada ou à vista. Também existe a possibilidade de outras condições diferenciadas, pois determinados cursos são estabelecidos de acordo com a necessidade de empresas apoiadoras ou de lacunas sociais identificadas em conjunto. A consequência desta ação é que determinados alunos ou turmas inteiras podem ter uma formação sem empregar recursos próprios e tendo a possibilidade de serem empregados, uma vez que, deve existir a intenção de contratação. (BARBOSA, 2021; RESILIA,2021)

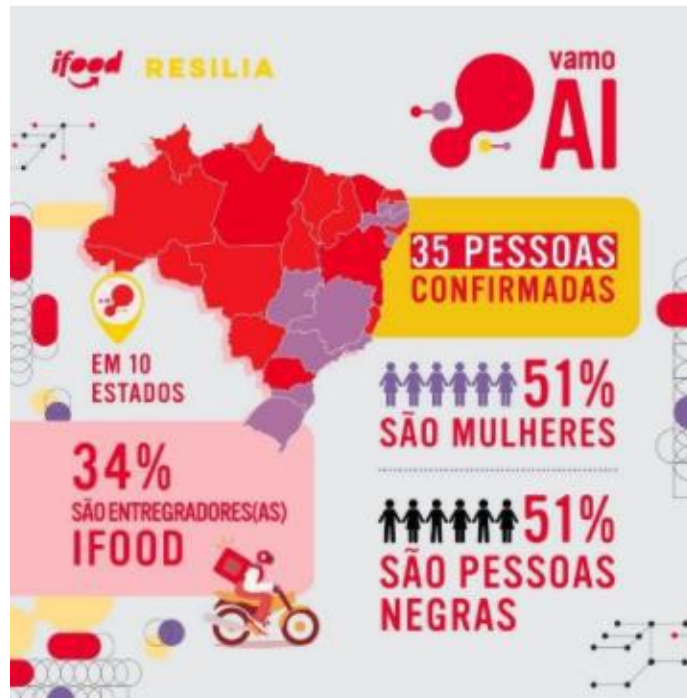
A equação “lucro x impacto social” da empresa, portanto, ocorre - de acordo com a pesquisa - através da inclusão de facilidades financeiras e abertura de

oportunidades exclusivas para regiões, extratos da sociedade e outras demandas sociais. Além disso, o preenchimento das vagas em aberto também passam por minuciosos critérios de seleção, assim, prioriza a pluralidade do grupo e o efeito das atividades. A tentativa de equilíbrio entre estes conceitos chaves para um negócio de impacto social tem posicionado a Resilia de forma diferente dentro do ecossistema estudado, principalmente, ao se observar a delimitações que as classificações consolidas ao redor do globo impõem para as organizações, como a visão anglo-saxônica e a europeia.

De acordo com França, Rigo e Souza (2019), a primeira possui a tendência de definir o padrão de seus beneficiários/clientes, a partir de suas condições econômicas, ou seja, a condição de acessar ou não algo que está sendo comercializado auxiliara na criação de estratégias, esta análise financeira facilita que o empreendimento tenha fins lucrativos. Já a segunda utiliza apenas de parâmetros sociais para a classificação dos clientes, assim sendo, necessária a estruturação de uma operação organizacional em que os valores mínimos para a manutenção do serviço/produto, sejam cobrados de acordo com o modelo de negócio aplicado. Portanto, a organização em destaque nesta seção do trabalho, não segue o padrão estabelecido para cada conceito, mas os mescla em momentos distintos de sua atuação. Tal posicionamento contribui para a variedade do meio, além de suprir as necessidades identificadas no setor e para a inserção de temáticas sociais sensíveis ao país na atual conjuntura em ambientes que atingem ampla capilaridade com seus trabalhos.

Os efeitos da atuação da Resilia no mercado podem ser constatados quando empresas de destaque no cenário nacional, a exemplo do ifood, utilizam das ferramentas do negócio social para promoverem a formação tecnológica para jovens em comunidades vulneráveis. A exemplo da oferta de cerca de trinta e cinco vagas, voltadas para jovens com mais de 18 anos e que fizeram o ensino médio em escolas públicas, mas também, contemplando a equidade de gênero e de raça no número de vagas oferecidas, uma vez que, mais da metade de seus estudantes formados eram mulheres e/ou pessoas negras. Após o término desta parceria em agosto de 2021, 93% da turma já estava empregada sendo que 82% foram contratadas na própria companhia de delivery de alimentos. (MARTINS, 2021)

Figura 1 - Dados da turma do projeto “Vamo AI”



Fonte: MARTINS (2021)

A lista de empresas parceiras, seja na abertura de cursos específicos ou na contratação de novos programadores, inclui Nubank, Stone, Conexa Saúde, Itaú, XP, Olist, Globo, Smarthis, EBANX, Passeidireto, Volanty e outras companhias de destaque. O movimento de aproximação com tantos atores que são referências no mercado nacional em diversos segmentos, demonstra o esforço dos gestores em formarem redes que apoiem o crescimento do negócio e que despertem o interesse pelo ecossistema como um todo em conformidade com Kuyumjian, Souza e Sant’anna (2014). Logo, alternativas coletivas são geradas.

Segundo o site da companhia, mais de 200 empresas estão presentes e colaborando para os diferentes modelos estabelecidos pela organização, conforme imagem abaixo (FORBES TECH,2021; RESILIA, 2021)

Figura 2 - Modelos de parceria Resilia



Fonte: RESILIA (2021)

O contexto de aquecimento do mercado tecnológico e os movimentos eficazes da Resilia, citados durante a pesquisa, não estão interessando apenas atores diretamente ligados às ações realizadas, mas também, investidores - mercado tradicional ou social - que visualizam no empreendimento grande potencial para ser aplicado em diversas regiões e retorno financeiro. Sendo assim, em 2021 a organização captou R\$ 6 milhões em uma “rodada semente” com diversos atores para a continuação das atividades e para que o projeto de expansão seja viável nos próximos 18 meses. A intenção do negócio de impacto é impactar o dobro de alunos e ter maior capilaridade no território nacional durante este período, indo de encontro a constatação de D’amario e Comini (2020), a inovação social de um negócio para ser bem sucedida, deve proporcionar impactar positivo para regiões distintas a sua área de origem. Hoje, a empresa atua no Rio de Janeiro, São Paulo e Paraná (BARBOSA, 2021)

Além desta aplicação, a empresa também recebeu um aporte de uma das principais companhias de investimento financeiro do país, a XP Inc. que efetuou investimento minoritário na edtech (startup de tecnologia educacional, conforme

classificação do mercado corporativo tradicional). A manobra possibilitará que a companhia tenha a sua disposição cargos no Conselho da Resilia, os valores destinados a companhia não foram revelados (NA CONTRAMÃO DA ECONOMIA, SETOR DE TI CRESCE NA CRISE, 2021).

Até o momento a organização possui 62 pessoas envolvidas no negócio em diferentes perfis profissionais, eles incluem fundadores, funcionários, investidores e membros do conselho, conforme a página institucional na rede social voltada para empregabilidade LinkedIn (2021).

4.2.2. Banco Maré

A ideia de uma startup financeira, mais conhecida no mercado, como "fintech" começa a ser pensada como uma solução quando o fundador do negócio de impacto, Alexander Albuquerque, realiza uma pesquisa dentro do complexo de comunidades da Maré, localizada na Zona Norte do município do Rio de Janeiro para compreender a vida financeira da população. Nessa empreitada constatou-se que a desigualdade do cidadão brasileiro para acessar o sistema financeiro (ao todo deixa de integrar um universo de mais de 34 milhões de pessoas) também se faz presente na Maré. Assim sendo a localidade, um recorte desta crítica situação e que conseqüentemente, possuía uma demanda reprimida para a utilização de serviços financeiros, uma vez que, não existia o atendimento financeiro tradicional - agências bancárias - no momento em que ocorreu a consulta e muito menos adaptado à realidade da comunidade (PARQUE TECNOLÓGICO UFRJ, 2017)

Inserido nesta conjuntura foi concebido em 2017, o Banco Maré, um aplicativo gratuito para celulares que permite aos seus usuários funcionalidades, como pagamentos, depósitos, transferências (TED/PIX), cartão virtual e compras através de uma moeda virtual criptografada comercializada dentro do app, apelidada de Palafita, homenagem às primeiras habitações da comunidade. O procedimento feito pelos clientes para acessar a ferramenta consiste em baixar o aplicativo gratuito e ir até um dos postos credenciados - instalado na própria comunidade - para trocar dinheiro em espécie pela moeda virtual do banco, no caso das pessoas desbancarizadas ou efetuar transferência de recursos de outros bancos para a conta digital voltada para

os moradores da comunidade. Desta forma, a plataforma de pagamentos também é voltada para cidadãos que já estão incluídos no sistema bancário, no entanto, não são contemplados de maneira satisfatória pelos produtos e serviços financeiros tradicionais e que anseiam por praticidade no serviço. (PIPE.SOCIAL, 2020)

Outro braço fundamental no modelo de negócio desenhado pelos gestores da organização de impacto está voltado para costumes consolidados entre os moradores, a exemplo da preferência em consumir produtos de comerciantes instalados no próprio complexo, prática que pode garantir certa sustentabilidade à economia local. Tendo em vista, o número de moradores da região e estabelecimentos comerciais, respectivamente, 139.073 e 3.182, segundo o Censo populacional e de empreendimentos da Maré realizado em 2013 pela ong Redes da Maré (2020). Dentro desse contexto, o aplicativo foi pensado para ser uma ponte entre os comerciantes e os fregueses, uma vez que, as transações são realizadas pelos celulares através da utilização de uma rede de internet, assim, facilitaria diversas compras para o consumidor, mas também, possibilitaria maior controle financeiro por parte dos empresários.

A maneira de operar do app foi estruturada seguindo padrões de consumo da localidade, a exemplo do formato simples do mesmo a fim de que usuários com celulares básicos não tivessem problemas no momento da instalação por questões de memória e funcionalidades. Além de explorar o bom nível de conectividade, sendo uma parcela considerável feita através dos *smarthphones*, a partir de dados móveis ou de redes Wi-Fi. Atentos para esses detalhes, os responsáveis pelo desenvolvimento de negócios e assessoria jurídica do Banco Maré criaram o sistema adaptado a diversas demandas e pontos fortes. (PARQUE TECNOLÓGICO UFRJ, 2017).

O contexto de construção e implementação da tecnologia utilizada pelo banco demonstrado acima, justifica a veiculação em suas redes de comunicação, como um negócio de impacto social voltado para a população mais carente, já que, os fundadores da organização compreenderam aspectos fundamentais para o desenvolvimento do público alcançado de maneira direta ou indireta. Portanto, a solução surge com o senso de priorização debatido no referencial teórico, assim

sendo, um instrumento complementar as diversas ações sociais que já estão em curso na favela através das diretrizes da Política Nacional de Assistência Social.

A falta de interesse dos grandes atores do setor na localidade somada ao tamanho e potencial do mercado a disposição da solução permitia que os planos do negócio para a comunidade fossem audaciosos, eles eram baseados nas seguintes premissas. Acesso a serviços bancários: sem análises de crédito; consultas a cadastro de devedores e sem a cobrança de tarifas dos clientes, condições favoráveis ao crescimento do empreendimento e resolução de problemas estruturais. Tal cenário fez com que a Artemísia e o Facebook, segundo o Investimento Social Privado (2017) os incluíssem em outubro de 2017 no Estação Hack, programa de aceleração feito em conjunto pelas instituições.

A fintech social da Maré, sob a orientação dos mentores e com um cenário promissor, moldou suas ações para que a comunidade encontrasse uma nova maneira de lidar com o dinheiro. Logo, a educação financeira deveria ser naturalmente incluída nos produtos/serviços ofertados e contribuir para o despertar de hábitos saudáveis na rotina dos usuários, um exemplo constatado na própria plataforma foi a diminuição em 65% da quantidade de multas decorrentes de atrasos no pagamento das contas durante o período de utilização do aplicativo, a partir de orientações personalizadas e comunitárias (LEWGOY,2020). A análise destes dados pode exemplificar um dos principais indicadores para a mensuração das metodologias aplicadas por um negócio social conforme Petrini, Scherer e Back (2016) a percepção de melhora nas condições de vida por parte dos habitantes que possuem carências maiores - neste caso, as atreladas a vida financeira de maneira geral.

A retirada desses entraves para adentrar o sistema financeiro e um modelo adaptado à região, permitiu rápida difusão, após um ano de operação, as inovações do banco estavam beneficiando todo o território da Maré e em três anos de atividades alcançaram a marca de 37 mil usuários apenas no complexo, marca que significa mais de 25% dos moradores da região. Além disso, de acordo com a matéria de Lewgoy (2020), a simplicidade e escalabilidade por trás do negócio permitiu ao banco ir para além da Maré e abrir operações em Arapiraca - Alagoas, Heliópolis - São Paulo, Estrutural - Brasília e Rocinha - Rio de Janeiro.

Mesmo que ocupe uma posição de destaque entre as fintechs de impacto social no país, conforme aponta Mompean (2018), devido às parcerias com a Sicoob (Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil), CEF (Caixa Econômica Federal) e reconhecimento dos principais agentes do mercado financeiro através de premiações, como o CIAB FEBRABAN na categoria Fintech e StartUp de Inclusão Financeira da América Latina pelo Massachusetts Institute of Technology (MIT). A empresa ainda não consegue ser auto sustentável somente com as cobranças de mensalidades pela oferta de cartões pré-pago usados pelos clientes (pessoa física/jurídica), taxas sobre boletos pagos e demais operações efetuadas na gama de serviços oferecidos na plataforma (FUNDAÇÃO TELEFÔNICA VIVO, 2018). Desta maneira, ela necessita de financiadores externos, a exemplo da Mastercard, principal apoiadora, segundo Lewgoy (2020) para matéria do Valor Investe. Este cenário, contrasta com o exemplo da outra companhia pesquisada, visto que, nem a formação baseada em uma lógica próxima a de startups tradicionais e competição foi suficiente para a sustentação da operação de maneira orgânica. Portanto, a quantidade inferior de investimento para o setor apontada por Petrini, Scherer e Back (2016) se apresenta como um grande gargalo para a continuação das empresas e suas metas.

Estar em parceria com uma multinacional deste porte demonstra a relevância do projeto e suas oportunidades, sem o investimento da companhia a meta do Banco Maré era atingir 100 mil pessoas em 2021, no entanto, com a concretização do acordo a meta subiu para 400 mil clientes (LEWGOY,2020). O dado evidencia o longo caminho a ser percorrido pelo negócio para ganhar escala, já que faltam cerca de 360 mil usuários.

O time do banco Maré ainda apresenta um número reduzido de funcionários para os objetivos traçados, pois segundo o fundador Alexandre para o site Conexão Planeta são dez funcionários atuando na empresa (RIBEIRO,2018). Mas uma forma de superar a limitação de recursos humanos está presente na própria organização, uma vez que, ela é formada em sua maioria por moradores, estes possuem propriedade para identificar atalhos e compreender situações vivenciados pelos moradores/clientes. Retrato do quadro de colaboradores que reforça a veia social do empreendimento e fecha um ciclo conforme defendido por Petrini, Scherer e Back (2016), pois o benefício não se esgota apenas nos consumidores finais por meio de

uma alternativa de qualidade, mas visualiza nos moradores e possíveis usuários do Banco Maré, trabalhadores competentes para assumirem cargos da instituição e da sua maneira contribuir para o crescimento e melhoria dos serviços. Logo, a oportunidade de inserção em ambientes de trabalho, possibilita que os mesmos ascendam socialmente.

Figura 3 - Apresentação de Pitch Banco Maré no Pipe.social



Fonte: PIPE.SOCIAL (2020)

A partir destes conhecimentos, a vivência da pandemia e o crescimento vertiginoso de contas digitais nos últimos anos, os gestores do negócio também observam caminhos para o banco para além da área financeira. As demandas urgentes dos habitantes da Maré são pautas constantes da organização, desta maneira, projetos estão sendo testados como um hub de inclusão produtiva social, feito para alavancar e conecta-los com negócios e pessoas.

5. Considerações Finais

O estudo do tema em debate neste trabalho, é o encontro de assuntos explorados na faculdade de administração de forma contínua, como a inovação e a adaptação que em muitos casos conduzem os alunos para o universo do empreendedorismo. Mas também envolve a percepção das pessoas - administradoras ou não – sobre as contribuições que os negócios, chamados de tradicionais no decorrer da pesquisa, proporcionam para a mudança de realidades/comunidades que estão ao seu redor, dado que, em diversas ocasiões são consideradas soluções bem sucedidas.

A convergência de tantas variantes que estão em constante transformação e a sua derivação do conceito de empreendedorismo acrescida das práticas de organizações identificadas com causas sociais para a formação do campo, evidenciam a necessidade do esforço inicial em descrever os conceitos para os negócios sociais. Dentro deste contexto de novidade, os princípios observados ainda são maleáveis sofrendo alterações, de acordo com as especificidades das regiões de maneira macro, no entanto, com os desdobramento das visões assumidas no Brasil foi possível compreender que as bases conceituais também estão sendo enquadradas para além da questão geográfica, dado que, o modelo americano - negócios sociais - tem dominado o cenário nacional quando a tendência seria o alinhamento com a linha voltada para a América Latina, os negócios inclusivos.

A confiança no potencial do formato de negócio está relacionado a escolha do local de interesse do estudo, visto que, o número elevado de precarizações vivenciados pela população da cidade do Rio de Janeiro e o interesse em compreender a importância das organizações que figuram no município para combatê-las. Ao se debruçar sobre o tema, a partir deste filtro, a primeira constatação é que até o momento, as instituições cariocas não adentraram ou estão desinteressadas no circuito de atividades da principal organização formadora do país para desenvolverem seus negócios de impacto, pois, ao realizar a pesquisa de empreendimentos a serem estudados através do portfólio da Artemisia, uma quantidade reduzida das mesmas foi desenvolvida para os anseios da capital fluminense. Além disso, poucas estavam em estágio de tração ou pré-escala, sendo

difícil a observação para responder de forma ampla a pergunta proposta no início deste trabalho.

As organizações escolhidas – Resilia e Banco Maré – no entanto, já se encontravam em momentos mais avançados de suas vidas organizacionais, logo proporcionaram dentro de suas limitações, a compreensão entre negócios sociais e o desenvolvimento do seu público de interesse.

Quadro 1 - Comparativo entre Resilia e Banco Maré frente os objetivos da pesquisa

Objetivos da Pesquisa (Geral e Específicos)	Resilia	Banco Maré
<i>Contribuições dos negócios sociais voltados a população mais vulnerável</i>	Inclusão no mercado de tecnologia	Acesso ao sistema bancário
<i>Conceitos e práticas percebidos com negócios sociais</i>	Mescla entre a visão anglo-saxônica e a latina	Mescla entre a visão anglo-saxônica e a latina
<i>Transformação socioeconômica para os clientes/beneficiários</i>	Aumento de recursos financeiros e acesso à educação	Diminuição dos atrasos de pagamentos e fortalecimento da economia local
<i>Mecanismos internos que potencializam o impacto</i>	Implantação de sistema de crédito (ISA) e parcerias	Aplicativo, instalações e ferramentas voltadas as particularidades da comunidade

Fonte: Dados diversos presentes na monografia e referenciados

Ao observar para além dos empreendimentos, também é possível visualizar que o estudo/divulgação do assunto no cenário acadêmico, é uma das contribuições deste trabalho, pois reforça a discussão da temática entre universitários e de certa forma tenta atraí-los para o ecossistema dos negócios de impacto, uma vez que, a liderança adquirida no decorrer da faculdade de Administração de Empresas pode favorecer que diversos estudantes empreendam. A apresentação do tema a este

público já rendeu diversos frutos a uma das organizações que norteou o trabalho, a Artemisia, no período de construção/divulgação da área no Brasil, através de programas denominados como Usinas de Ideais e Movimento Choice. Desta maneira, a diversidade de realidades presente nas universidades somada a vontade dos jovens da geração em trabalharem com propósito pode representar um novo estágio para um campo novo e cheio de possibilidades de inovação, apesar da complexidade das pautas e dificuldades encontradas para a sustentabilidade das organizações.

Outra colaboração da pesquisa está relacionada a identificação da combinação de conceitos de visões distintas (anglo-saxônica e a latina) para que o modelo de negócio das empresas selecionadas estivesse equilibrado do ponto de vista social e financeiro, portanto, a gestão administrativa-financeira das companhias apresentadas estão próximas da linha de países de língua inglesa, a partir de movimentos de mercado similares as organizações tradicionais, um cenário que pode levar ao distanciamento das missões estabelecidas pelos gestores dos negócios sociais em diversos casos, alguns inclusive citadas acima. No entanto, os empreendimentos cariocas utilizaram de uma das principais características da linha dos negócios inclusivos, predominantes nos países que possuem o espanhol como idioma, para não dispersarem do movimento e alcançarem maior impacto, a inserção da população vulnerável no decorrer da cadeia de produção e também como público-alvo.

A falta de acesso a alguns conceitos por falta de clareza nas definições no âmbito mundial e nacional, quantidade de empresas elegíveis as condições estabelecidas e pela metodologia escolhida limitaram o encontro de determinadas informações e que geraram certas perguntas que podem ser debatidas em pesquisas futuras. Elas são:

- Quais visões atreladas aos modelos de negócio com impacto social proporcionam maiores benefícios aos clientes/comunidade?
- Como a presença de redes de parceiros favorece o alcance de resultados sociais por negócios de impacto?
- Quais formatos de investimentos para além das aceleradoras podem adentrar o campo?
- Como as faculdades de administração de empresas podem contribuir com o tema?

REFERÊNCIAS

- ARTEMISIA. **Artemisia**: Estação Hack from Facebook,2020. Página Inicial. Disponível em:<https://www.artemisia.org.br/estacaohack/residencia/>. Acesso em: 13 dez. 2021.
- ARTEMISIA. **Artemisia**: No que acreditamos,2021. Página Inicial. Disponível em: <https://artemisia.org.br/> . Acesso em: 28 nov. 2021.
- ARTEMISIA. **Artemisia**: Por que negócios,2021. Página Inicial. Disponível em: <https://artemisia.org.br/> . Acesso em: 28 nov. 2021.
- ARTEMISIA. **Artemisia**: Quem somos, 2021. Página Inicial. Disponível em: <https://artemisia.org.br/quemsomos/>. Acesso em: 20 maio 2021.
- BARBALHO, A.; UCHOA, C. V. Empreendedorismo social como campo em formação no Brasil: o papel das instituições Ashoka, Endeavor e Artemisia. **Interações (Campo Grande)**, Campo Grande, v. 20, n. 2, p. 421-433, 8 ago. 2019.
- BARBOSA, M. Resilia, edtech que leva cultura Lemann para o ensino de programação, capta R\$ 6 milhões. **O GLOBO**, Rio de Janeiro, 13 jun. 2021. Disponível em: <https://blogs.oglobo.globo.com/capital/post/resilia-edtech-que-leva-cultura-lemann-para-o-ensino-de-programacao-capta-r-6-milhoes.html>. Acesso em: 17 dez. 2021.
- BRASIL. [Política Nacional de Assistência Social (2004)]. **Política Nacional de Assistência Social de 2004**. Brasília, DF: Presidência da República, [2009]. Disponível em: https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Normativas/PNA_S2004.pdf. Acesso em: 21 mar. 2021.
- D`AMARIO, E. Q.; COMINI, G. M. Inovação social nos empreendimentos sociais brasileiros: uma proposta de escala para sua classificação. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 104-122, 9 mar. 2020.
- ESTADÃO CONTEÚDO. XP anuncia investimento na edtech Resilia. **InfoMoney**, [S. l.], 26 jul. 2021. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/xp-anuncia-investimento-na-edtech-resilia/>. Acesso em: 18 dez. 2021.
- FERES, N. C.; SOUZA, H.P. O movimento choice e a criação de negócios de impacto no Brasil. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**, v. 2, n.1, p.1-9, jan./abr. 2014.
- FERRARI, M. Pesquisa revela dados sobre tecnologias nas escolas. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep)**, Brasília, 10 fev. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/censo-escolar/pesquisa-revela-dados-sobre-tecnologias-nas-escolas>. Acesso em: 30 dez. 2021.
- FORBES TECH. EBANX oferece bolsas integrais em curso de programação para mulheres.**Forbes**, [S. l.], 20 jan. 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes->

tech/2021/01/ebanx-oferece-bolsas-integrais-em-curso-de-programacao-para-mulheres/. Acesso em: 17 dez. 2021.

FRANÇA, G. C.; RIGO, A. S.; SOUZA, W. J. A reconciliação entre o econômico e o social na noção de empresa social: limites e possibilidades (no contexto brasileiro). **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 27, n. 94, p. 557-584, 10 ago. 2020.

FRANCO, M. L. As categorias de Análise. **Análise de Conteúdo**. Brasília, 2º edição: Liber Livro Editora, 2005, cap. 6, p. 57-60.

FUNDAÇÃO TELEFÔNICA VIVO. Banco Digital Maré promove inclusão e traz nova perspectiva para comunidades. **Fundação Telefônica VIVO**, São Paulo, 31 out. 2018. Disponível em: <https://fundacaotelefonicavivo.org.br/noticias/banco-digital-mare-promove-inclusao-e-traz-nova-perspectiva-para-comunidades/>. Acesso em: 16 dez. 2021.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa: Tipos fundamentais. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, jun.1995.

GUGELMIN, F. Olist oferece bolsas integrais de iniciação à programação para mulheres. **Canaltech**, [S. l.], 16 jun. 2021. Disponível em: <https://canaltech.com.br/e-commerce/olist-oferece-bolsas-integrais-de-iniciacao-a-programacao-para-mulheres-187470/>. Acesso em: 17 dez. 2021.

GÜNTHER, H. Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão? **Psicologia: Metodologia Qualitativa**, Brasília, vol. 22 n. 2, p. 201-210, ago. 2006.

INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO. Conheça os selecionados para o Estação Hack, programa de aceleração de startups do Facebook. **InovaSocial**, [S. l.], 19 dez. 2017. Disponível em: <https://inovasocial.com.br/investimento-social-privado/selecionados-estacao-hack-facebook/>. Acesso em: 18 dez. 2021.

KUYUMJIAN, R.; SOUZA, E. M.; SANT'ANNA, S. R. Uma análise a respeito do desenvolvimento local: o empreendedorismo social no Morro do Jaburu - Vitória (ES), Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 6, p. 1504-1524, 24 jul. 2014.

LEWGOY, J. Mastercard investe no Banco Maré, a fintech das comunidades. **Valor Investe**, São Paulo, 10 jul. 2020. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2020/07/10/mastercard-investe-no-banco-mare-a-fintech-das-comunidades.ghtml>. Acesso em: 15 dez. 2021.

LEWGOY, J. Banco Maré quer lançar bolsa para empresas de impacto social em setembro. **Valor Investe**, São Paulo, 7 jul. 2020. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2020/07/07/banco-mare-quer-lancar-bolsa-para-empresas-de-impacto-social-em-setembro.ghtml>. Acesso em: 18 dez. 2021.

LINKEDIN. **Resilia**: Início, 2021. Página Inicial. Disponível em: <https://www.linkedin.com/school/resilia-educacao/>. Acesso em: 30 dez 2021.

MARTINS, Cinthia. Vamo AI! 24 Analistas de Dados já iniciaram suas carreiras no mercado de trabalho com a parceria Resilia + iFood. **Resilia**, [S. l.], 13 dez. 2021. Disponível em: <https://www.resilia.work/vamoai-resilia-ifood/>. Acesso em: 14 dez. 2021.

NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIOAMBIENTAL: o que são e como reconhecer se seu empreendimento se enquadra neste setor? **Pipe.Social**, c2021. Disponível em: <<https://blog.pipe.social/negocios-de-impacto-socioambiental-o-que-sao-e-como-reconhecer-se-seu-empreendimento-se-enquadra-neste-setor/>>. Acesso em: 15 maio 2021.

O ESTADO DE S. PAULO. Na contramão da economia, o setor de TI cresce na crise. **Isto é Dinheiro**, São Paulo, n. 12550701, 5 set. 2021. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/na-contramao-da-economia-setor-de-ti-cresce-na-crise/>. Acesso em: 27 dez. 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Nações Unidas Brasil**: Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil, c2021. Página Inicial. Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>>. Acesso em: 10 de maio de 2021.

PARQUE TECNOLÓGICO UFRJ. BANCO MARÉ, UM APP DE INCLUSÃO DIGITAL E FINANCEIRA. **Parque Tecnológico UFRJ**, Rio de Janeiro, 13 jun. 2017. Disponível em: <https://www.parque.ufrj.br/banco-mare-um-app-de-inclusao-digital-e-financeira/>. Acesso em: 18 dez. 2021.

PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L. Modelo de Negócios com Impacto Social. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 56, n. 2, p. 209-225, 30 nov. 2015.

PIPE.SOCIAL. **Pipe.Social: Blog**, 2021. Página Inicial. Disponível em: <<https://blog.pipe.social/>>. Acesso em: 04 junho 2021.

PIPE.SOCIAL. **Pipe.Social**: Negócios de Impacto, 2020. Página Inicial. Disponível em: <https://pipe.social/startup/35729/perfil#>. Acesso em: 02/01/2022

PLANO CDE (São Paulo). **Relatório de Pesquisa**: Artemisia: trajetória e impacto. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://artemisia.org.br/15anos/artemisia15anos/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

REDES DA MARÉ. **Redes da Maré**: Desenvolvimento territorial censo Maré,2020. Eixos e Projetos. Disponível em: <https://www.redesdamare.org.br/br/info/12/censo-mare>. Acesso em: 28 dez. 2021.

RESILIA. **Resilia**. Página Inicial. Disponível em: <https://www.resilia.com.br/> . Acesso em: 10 jan. 2021

RESILIA. **Resilia**: Formação WebDev Full Stack, 2021. Nossos cursos. Disponível em: <https://www.resilia.com.br/nossos-cursos/>. Acesso em: 13 dez. 2021.

RESILIA. **Resilia**: Para empresas. Página Inicial. Disponível em: <https://www.resilia.com.br/para-empresas-seja-parceiro/>. Acesso em: 17 dez. 2021.

RIBEIRO, Mônica. Banco Maré usa plataforma digital para promover inclusão e acesso a serviços bancários em comunidade carioca. **Conexão Planeta**, [S. l.], 13 jun. 2018. Disponível em: <https://conexaoplaneta.com.br/blog/banco-mare-usa-plataforma-digital-para-promover-inclusao-e-acesso-a-servicos-bancarios-em-comunidade-carioca/#fechar>. Acesso em: 2 jan. 2021.

SILVA, C. S.; LIZUKA, E. S. Mapeamento de negócios sociais e organizações congêneres no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, v. 20, n. 52, p. 123-137, Dez. 2018.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3ª

VERGARA, S. C. Começando a definir a metodologia. In: VERGARA, S. C. (Org.). **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004. p. 46-53.

YUNUS, M. **Criando um negócio social**: como iniciativas economicamente viáveis podem solucionar os grandes problemas da sociedade. Rio de Janeiro: Elsevier.