



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR  
Ciências Sociais e Humanas

# O Empreendedorismo Social na realidade portuguesa: do conceito à prática

Cláudia Isabel Ribeiro Morgado

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em  
**Empreendedorismo e Serviço Social**  
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor Alcides Monteiro

Covilhã, outubro de 2013



## Resumo

Este trabalho debruça-se sobre a prática do Empreendedorismo Social em território português, com o intuito de aferir a sua concordância com as dimensões apuradas a partir dos contributos teóricos de vários autores e que definem o Empreendedorismo Social. Após reunidas as características de uma amostra significativa de empreendimentos sociais portugueses, caracteriza-se e define-se o Empreendedorismo Social em Portugal.

A relevância do estudo é afirmada por diversos autores, e é, deste mesmo modo, fundamentada com a importância e a visibilidade que o conceito tem vindo a conquistar. Com a crescente atenção que o Empreendedorismo Social tem ganho, várias são as teorias que surgem e vários os autores que refletem sobre o fenómeno, o que causa desentendimento acerca do que realmente é e não é o Empreendedorismo Social. É crucial tentar dar resposta à dificuldade que existe na delimitação e caracterização do Empreendedorismo Social do ponto de vista teórico e conceptual.

Os empreendimentos sociais identificados no território português são portanto o objeto de estudo, construindo-se assim um universo de análise a nível nacional que se alcança através da aplicação de um questionário *online*, optando-se por uma metodologia quantitativa na prossecução da investigação no sentido de concretizar uma análise extensiva do fenómeno e de ser possível quantificar uma multiplicidade de dados e proceder a análises de correlação bem como a satisfação da exigência da representatividade.

Toda a análise em torno dos resultados obtidos conclui que a prática do Empreendedorismo Social em Portugal se define pela atuação de uma organização não-lucrativa que responde a problemas sociais de forma inovadora e autossustentada através do desenvolvimento de uma atividade económica geradora de rendimento.

## Palavras-chave

Empreendedorismo Social, empreendimento social, empreendedor social, Portugal



## Abstract

This work focuses on the practice of Social Entrepreneurship in Portuguese territory, in order to assess their compliance with the dimensions cleared from theoretical contributions of several authors and that define Social Entrepreneurship. After meeting the characteristics of a significant sample of Portuguese social ventures, is characterized and defined Social Entrepreneurship in Portugal.

The relevance of the study is affirmed by various authors, and is, in this same way, based on the importance and visibility that the concept has been gaining. With the growing attention that Social Entrepreneurship has gained, many are the theories that emerge and several authors who reflect on the phenomenon, what causes disagreement about what is and is not really the Social Entrepreneurship. It is crucial to try to address the difficulty that exists in the delineation and characterization of Social Entrepreneurship of theoretical and conceptual point of view.

The social enterprise identified in Portuguese territory are therefore the object of study, building a universe of national-level analysis that reaches through the application of a questionnaire online, opting for a quantitative methodology in pursuit of research in order to achieve extensive analysis of the phenomenon and be possible to quantify a multiplicity of data and carry out correlation analyses as well as satisfying the requirement of representativeness.

All around the results obtained analysis concludes that the practice of Social Entrepreneurship in Portugal defines itself by the activities of a non-profit organization that responds to social problems in an innovative way and self-sustainable through the development of income-generating economic activity.

## Keywords

Social Entrepreneurship, social enterprise, social entrepreneur, Portugal



## Índice

Introdução .....	1
1. Capítulo 1: A evolução das práticas sociais europeias .....	3
1.1. Tradição filantrópica na Europa - o que mudou com a Revolução Industrial .....	3
1.1.1. O Estado Social Europeu .....	5
1.1.2. Políticas de integração - uma intervenção proactiva .....	7
2. Capítulo 2: Os conceitos do Terceiro Sector .....	10
2.1. O Terceiro Sector e a sua envolvimento .....	11
3. Capítulo 3: O Empreendedorismo Social .....	15
3.1. O surgimento de uma nova prática social .....	15
3.1.1. O caso específico de Portugal.....	18
3.2. Consolidação do conceito de Empreendedorismo Social .....	20
3.2.1. Diferentes linhas de pensamento teórico: tradições distintas .....	21
4. Capítulo 4: Critérios de análise à prática socialmente empreendedora .....	27
4.1. O contributo dos vários autores: convergências e divergências .....	27
4.2. As diferentes dimensões que distinguem as práticas e os principais indicadores .....	31
5. Concretização da investigação - Estratégia metodológica .....	36
5.1. Propósito da investigação .....	36
5.1.1. Objetivos.....	36
5.2. Universo de análise .....	37
5.3. Opções metodológicas e procedimentos .....	38
6. Capítulo 6: Caracterização da prática do Empreendedorismo Social em território português .....	41
6.1. O Empreendedor Social .....	43
6.2. O Empreendimento Social .....	46
6.3. A prática socialmente empreendedora .....	57
7. Capítulo 7: Construção de uma definição que espelhe a realidade .....	59
7.1. A organização socialmente empreendedora: concordância entre a teoria e a prática .....	59

7.2. A personalidade socialmente empreendedora: concordância entre a teoria e a prática .....	64
7.3. A definição portuguesa de Empreendedorismo Social: visão geral <i>versus</i> visão apurada .....	66
Conclusão .....	69
Bibliografia/Webgrafia .....	71
Anexos .....	77



## Lista de Figuras

Figura 1 – Sexo dos respondentes (%)

Figura 2 – Faixa etária dos respondentes (%)

Figura 3 – Faixa etária dos respondentes, por sexo

Figura 4 – Percentagem de casos em que é identificado um empreendedor social

Figura 5 – Percentagem de casos em que a organização se define a si própria como um empreendimento social

Figura 6 – Adjetivos caracterizadores do perfil do empreendedor social (%)

Figura 7 – Percentagem de casos em que existe missão social

Figura 8 – Percentagem de casos em que existe atividade geradora de rendimentos

Figura 9 – Classificação do grau de replicabilidade da organização (%)

Figura 10 – Percentagem de casos com mecanismos de prestação de contas

Figura 11 – Percentagem de casos segundo a existência de regulamentação formal que regre a distribuição de excedentes

Figura 12 – Características que transformam a organização num empreendimento social (%)



## Lista de Tabelas

Tabela 1 – Cargo que o respondente ocupa

Tabela 2 – Grau de instrução do respondente

Tabela 3 – Área de formação do respondente

Tabela 4 – Correlação entre o cargo ocupado pelo respondente e o cargo ocupado pelo empreendedor social

Tabela 5 – Identificação dos casos em que existe reconhecimento de um empreendedor social

Tabela 6 – Cruzamento do cargo que o respondente ocupa com o cargo que o empreendedor social ocupa, segundo o número de casos em que existe reconhecimento de um empreendedor social

Tabela 7 – Cargo que o empreendedor social ocupa na organização, segundo o número dos casos

Tabela 8 – Cargo que a figura com mais importância/destaque ocupa na organização, segundo o número dos casos

Tabela 9 – Órgão/cargo que o gestor ocupa na organização, segundo o número dos casos em que existe reconhecimento de um empreendedor social

Tabela 10 – Número de empreendedores sociais identificados, por sexo

Tabela 11 – Número de empreendedores sociais identificados, por faixa etária

Tabela 12 – Número de empreendedores sociais identificados, segundo o grau de instrução

Tabela 13 – Número de empreendedores sociais identificados, segundo o cargo que ocupam na organização

Tabela 14 – Adjetivos caracterizadores do perfil do empreendedor social

Tabela 15 – Adjetivos caracterizadores do perfil do empreendedor social, segundo o número de casos em que existe identificação de um empreendedor social

Tabela 16 – Forma jurídica, segundo o número de casos em que a organização se define a si própria como um empreendimento social

Tabela 17 – Estrutura legal, segundo o número de casos em que a organização se define a si própria como um empreendimento social

Tabela 18 – Número de postos de trabalho, de acordo com o número de casos com exercício de atividade geradora de rendimentos

Tabela 19 – Presença de inovação na atuação da organização

Tabela 20 – Mecanismos de prestação de contas

Tabela 21 – Número de casos, segundo a existência de distribuição de excedentes

Tabela 22 – Número de casos, segundo a percentagem de excedentes distribuída

Tabela 23 – Número de casos, segundo a canalização dos excedentes

Tabela 24 – Canalização dos excedentes, segundo a existência de distribuição de excedentes

Tabela 25 – Existência de distribuição de excedentes, segundo a existência de regulamentação formal que regre a distribuição de excedentes

Tabela 26 – Canalização dos excedentes, segundo a existência de regulamentação formal que regre a distribuição de excedentes

Tabela 27 – Fontes de financiamento da organização e respetiva percentagem

Tabela 28 – Número de casos, segundo o desenvolvimento do trabalho em parcerias

Tabela 29 – Número de casos, segundo a existência de participação de todas as partes interessadas



## Introdução

Desenvolve-se este trabalho com a proposta de estudar a prática do Empreendedorismo Social em território português e tentar aferir a sua concordância com as dimensões apuradas a partir dos contributos teóricos de vários autores e que definem o Empreendedorismo Social. Posteriormente, reunindo características exclusivas de uma amostra significativa de empreendimentos sociais portugueses, chegar à caracterização e definição do Empreendedorismo Social em Portugal. Especificamente objetiva-se perceber que prática socialmente empreendedora reconhecida existe em Portugal, averiguar a existência de um padrão em empreendimentos sociais, aferir quem são os empreendedores sociais e apurar a visão que esses indivíduos têm sobre a prática socialmente empreendedora, a fim de tornar possível perceber em que ponto a prática está em concordância com a teoria, e daí chegar a uma definição que espelhe a realidade e enquadre da melhor forma o Empreendedorismo Social que se pratica em Portugal.

A relevância do estudo é afirmada por diversos autores, e é, deste mesmo modo, fundamentada com a importância e a visibilidade que o conceito tem vindo a conquistar. Na atualidade, o termo “Empreendedorismo” tem sido inúmeras vezes utilizado e o termo “Empreendedorismo Social” é referido por consequência. Para além disso as opiniões divergem em relação à posição que o Empreendedorismo Social ocupa no sector social. Coloca-se, assim, a necessidade de promover a visibilidade do Empreendedorismo Social como um campo com identidade própria e distinto, mas para isso é imprescindível encontrar a melhor e mais correta definição. Defende-se aqui a necessidade de uma identidade dentro de um campo delineado, com fronteiras bem definidas e organizado, que será o Empreendedorismo Social.

Somando mais factos: os estudos sobre o perfil do empreendedor em Portugal não distinguem, ainda, de forma clara o empreendedor social. Afirma-se a necessidade de perceber até que ponto o conceito faz parte da realidade portuguesa e quais os agentes promotores do Empreendedorismo Social em Portugal.

A opinião é de que em Portugal se adotou o termo Empreendedorismo Social mas não se procedeu a uma adaptação do conceito à realidade portuguesa. É importante perceber o tema a partir da sua adequação a esta concreta realidade, averiguar qual a situação do fenómeno do Empreendedorismo Social em Portugal.

Neste contexto é importante promover o debate, sensibilizar, e até auxiliar, os profissionais do sector social para a oportunidade de se tornarem agentes de inovação no campo da intervenção social e de criação do próprio emprego. Em concreto, e visto que o Empreendedorismo Social já é uma prática em Portugal, ainda que pouco corrente e relativamente recente, é crucial distinguir casos concretos de casos que apenas lhe são associados ou meramente relacionados. Uma análise a esses empreendimentos sociais levará à percepção do verdadeiro enquadramento do Empreendedorismo Social no país.

Com base nesta fundamentação e tentado cumprir à risca os objetivos planeados, pode dizer-se que se apresenta o desenvolvimento deste trabalho em duas partes: o enquadramento teórico e os resultados da investigação.

Na primeira parte, composta por quatro capítulos, expõe-se uma abordagem histórica em relação à evolução das práticas sociais europeias para se enquadrar o surgimento do Empreendedorismo Social (Capítulo 1); uma distinção dos vários conceitos do sector social a fim de se esclarecer a posição que o Empreendedorismo Social ocupa nesse mesmo sector (Capítulo 2); um enquadramento do surgimento dessa nova prática, e especificamente em Portugal, seguida de uma análise às linhas de pensamento teórico que existem para uma consolidação do conceito de “Empreendedorismo Social” (Capítulo 3); e por último uma análise aos pontos convergentes e divergentes dos contributos de vários autores na construção do conceito de “Empreendedorismo Social” para se apurarem as dimensões e os indicadores da prática socialmente empreendedora (Capítulo 4).

Numa segunda parte, desenvolvida em 3 capítulos, descreve-se toda a estratégia metodológica da investigação (Capítulo 5); expõem-se os resultados obtidos a partir da análise aos dados recolhidos através da investigação (Capítulo 6); e por fim apresenta-se uma caracterização à realidade socialmente empreendedora em Portugal, através do confronto entre produção teórica e produção empírica e ainda, a partir desse tratamento da informação, uma definição que enquadre essa mesma prática (Capítulo 7).

Por último, apresentar-se-á a conclusão, onde estará exposta uma breve análise ao trabalho desenvolvido acompanhada de uma reflexão acerca dos resultados obtidos, das limitações enfrentadas e do que poderá vir a ser explorado em estudos futuros.

# Capítulo 1: A evolução das práticas sociais europeias

## 1.1. Tradição filantrópica na Europa - o que mudou com a Revolução Industrial

É num mundo marcado pela miséria, pela pobreza e por uma sociedade desequilibrada que surgem as primeiras práticas sociais - o assistencialismo. Decorria o Período Medieval, e nesta época a religião tinha um poder estruturante na sociedade, um conjunto de valores cristãos orientavam fortemente a sociedade, e por conseguinte as práticas assistencialistas tinham como base a pessoa e o relacionamento desta com Deus e com o próximo. Numa Europa católica, a ideia de ajuda aos necessitados com o objetivo de conseguir remissão dos pecados para uma maior aceitação no “céu” dominava a prática assistencialista. A assistência passava pelos serviços prestados por hospitais, albergarias e fraternidades, mas era fundamentalmente iniciativa de particulares, através da esmola, que partia da vontade individual e era dada diretamente à pessoa necessitada ou deixada em testamento. A esmola tinha uma função social relevante pois era a única forma de socorrer diretamente os necessitados, para além de ser vista como o bem que apagava os pecados de quem a praticasse.

Perante o tendencial agravamento do fenómeno da pobreza - o pobre era o desprovido de bens materiais, o doente, o velho, o órfão e a viúva, o preso, o peregrino, minorias religiosas, camponeses, lavradores e os marginais - consequência direta e indireta do desenvolvimento das sociedades, o ato assistencialista passou a ser assumido como uma tarefa também da responsabilidade do poder central, o Estado. Três pilares passaram a compor a intervenção assistencial em finais do século XV: o Estado, as instituições particulares e as pessoas (Bruto da Costa, 2007:91). No seguimento dessa reforma, também a assistência de cariz privado se reajustou, e surgiram as misericórdias (em Portugal, tal como se conhecem hoje, pela mão da rainha D.Leonor, em 1498), como um dos principais vetores do sistema de assistência da Europa Ocidental, pois estas absorveram as principais funções assistenciais e ocuparam um lugar-chave nas diferentes configurações do poder local.

É, posteriormente, com a industrialização das sociedades que todo um sector social assistencialista ganha novos contornos e um impulso no seu desenvolvimento. A Revolução Industrial - entendida por Giddens (2000:78) como todo um conjunto de mudanças a nível tecnológico que vieram proporcionar novas formas de subsistência, consequência da invenção de novas máquinas e introdução de novos recursos e novas formas de produção - teve origem na Inglaterra no decorrer do século XVIII. A industrialização provocou alterações na situação

demográfica, modificou o contexto económico, político e social (Carvalho da Silva, 2000:55). Ao mesmo tempo que as zonas rurais perdiam habitantes e força de trabalho, ganhando lugar assim uma pobreza maior do que a habitual; nas cidades a população aumentava exponencialmente, sem infraestruturas sociais que garantissem condições de vida aceitáveis. Consequentemente surgiram novas classes sociais e proliferaram-se as desigualdades entre elas (Maia, 2002).

A relação trabalho-capital foi privilegiada pela economia política (Hjorth, 2009:213-214). Com o fim da Segunda Guerra Mundial o sistema capitalista conseguiu proliferar e em países da América do Norte, da Europa e do Japão a economia prosperou sem igual tornando milhões de pessoas extremamente ricas, ao mesmo tempo que milhares de milhões por todo o mundo caíam na miséria (Yunus, 2011:224). “O que fazer com a sociedade”, e como dar resposta aos problemas sociais, consequência direta da rápida mudança económica (Boddice, 2009:138), foram questões que se colocaram perante este cenário de revolução industrial. Numa “sociedade de abundância” (Monteiro, 2004:15), o trabalho assalariado incitou mudanças sociais e reclamou a implementação de direitos e condições de trabalho (Carvalho da Silva, 2000:56). Os trabalhadores explorados e constantemente expostos a riscos fizeram-se ouvir através de movimentos operários e sindicais, que são vistos por Carvalho da Silva como formas de expressão de ação coletiva que “afirmam interesses, constroem solidariedades e mobilizam vontades” (Carvalho da Silva, 2000:57), e um bom exemplo dessa organização de operários foram as mutualidades.

O mutualismo, que já ganhara forma noutros momentos da história, reemergiu entendido como a ajuda e o socorro mútuo, que determinadas associações disponibilizavam aos indivíduos que as compunham, indivíduos esses que tinham algo em comum, como por exemplo a profissão, e que pagavam uma certa quantia para fazerem parte de uma dessas associações e ao que Pitacas (2009:19) chamou de institucionalização da solidariedade interessada. Como sistema privado de proteção social em diversas profissões e camadas sociais e baseado na voluntariedade e livre associativismo, funcionava como um seguro social que assegurava cobertura de riscos como doença ou outra incapacidade para o trabalho, velhice e morte a pessoas com dificuldades perante tais contingências (Pitacas, 2009:20). Em Portugal, onde a industrialização não se manifestou de forma tão intensa, comparativamente a outros países da Europa, o movimento mutualista não teve tão grande afirmação nem alcançou o mesmo desenvolvimento (Quintão, 2011:8).

Apesar disso, o conflito social que se vivia exigia maior intervenção daqueles que detinham poder para tal, ansiava-se por: novos equilíbrios no mercado de trabalho; resposta às múltiplas interrogações que a ausência de coesão económica e social levantava; e combate à rutura das práticas de solidariedade (Carvalho da Silva, 2000:72).

### 1.1.1. O Estado Social Europeu

Como se pôde constatar foi posteriormente à Segunda Guerra Mundial, com a era da industrialização e os consequentes movimentos operários e sindicais, que se concretizou uma dimensão social na Europa, como Carvalho da Silva (2000:56) refere. O mesmo autor acrescenta que a evolução da Europa Social foi um processo marcado pela influência de várias áreas desde a política, a economia e a cultura resultante não só da heterogeneidade dos países que compõem a UE (União Europeia) mas também das dinâmicas que, de uma forma global, marcaram a evolução das sociedades (Carvalho da Silva, 2000:63).

Os “Trinta Gloriosos Anos” (entre 1945 e 1975 aproximadamente) que se seguiram, e citando Quintão (2011:9), foram propícios a uma prosperidade económica e social assente no modelo de produção fordista e na expansão do Estado Social. De acordo com a mesma autora, o Estado assegurou o papel de agente económico, prestador e regulador da produção de bens e serviços de utilidade pública, através do desenvolvimento das políticas sociais, e regulador da atividade económica, assumindo papéis de complementaridade e compensação dos desequilíbrios sociais resultado da ação do mercado e, deste modo, configurou-se “um modelo de desenvolvimento assente numa conceção de divisão entre a ação económica (do mercado, assente numa lógica económica de lucratividade) e a ação social (do Estado, por vezes apelidada de não mercado, assente numa lógica de redistribuição dos recursos públicos)” (Quintão, 2011:9). No entanto a inclinação da vontade política mais acentuada para questões do plano económico e financeiro, e não tanto para a dimensão social, contrariou expectativas (Carvalho da Silva, 2000:57).

A diferenciação social que, na perspetiva de Mozzicafreddo (1997) foi consequência da divisão social do trabalho, das hierarquias funcionais e profissionais, do processo de urbanização e industrialização, entre outros, careceu de novas formas de regulação funcional e de coordenação das relações entre as estruturas sociais e os indivíduos, mas também da criação de um novo tipo de solidariedade que se alcançaria com a institucionalização da solidariedade contratual regulada pela norma e pela administração central, segundo palavras do mesmo. “Quanto maior a diferenciação, maior a necessidade de organização institucional que assegure a integração e a interdependência dos indivíduos” (Mozzicafreddo, 1997:4). Essa intenção de institucionalização do bem-estar social (avaliado através de indicadores como níveis de saúde, educação, situação profissional, segurança social, etc (Maia, 2002)) consolidou a emergência do Estado-Providência por toda a Europa, adaptando-se aos diferentes contextos de cada país.

Escreveu Mozzicafreddo (1997:5) que “o Estado-Providência é caracterizado como sendo um fenómeno geral da modernização, como um produto, por um lado, da crescente diferenciação, desenvolvimento e extensão das sociedades e, por outro, como um processo de mobilização social e política”, apontando que os principais elementos contextuais de atuação

eram: democracia, direitos de cidadania, consolidação das normas, e institucionalização dos direitos associativos (Mozzicafreddo, 1997:14-15). Refletindo sobre o seu funcionamento, o mesmo autor descreveu-o como um modelo político de Estado que contribuiu não só para uma transformação das relações sociais e uma evolução positiva dos indicadores económicos como também para a melhoria das condições de vida e de acesso aos bens materiais por parte das populações porque: (1) contribuiu significativamente para a diminuição da conflitualidade social e laboral; (2) contribuiu para a reorganização das relações sociais e da situação social dos indivíduos por meio dos mecanismos de redistribuição do rendimento nacional, através dos sistemas de segurança, assistência e ação social, e dos estímulos à mobilidade social, através dos processos de formação escolar e profissional e dos mecanismos de correção das disfuncionalidades do mercado; e (3) contribuiu para a autonomia e interdependência entre a integração sistémica e a integração social, ao nível das práticas sociais (Mozzicafreddo, 1997:23-24).

Em Portugal o sector social sofreu uma reorganização aquando a Revolução de 25 de abril de 1974 e as bases da política social portuguesa foram assentes na I Constituição da República pós - 25 de abril (Carvalho da Silva, 2000:67; Quintão, 2011:3). Com a posterior adesão de Portugal à UE, em março de 1985, repensaram-se posições e enquadramentos com o intuito de gerar concordância com a política social existente na UE.

No contexto nacional, a estrutura do Estado-Providência foi desenvolvida em torno de três dimensões, enumeradas por Mozzicafreddo (1997:32): (1) o desenvolvimento de políticas sociais gerais e políticas compensatórias de proteção de determinados segmentos da população; (2) a implementação de políticas macroeconómicas e de regulação da esfera económica privada; e (3) o estabelecimento de formas de conciliação como a institucionalização da concertação entre parceiros sociais e económicos em torno dos grandes objetivos, como o crescimento económico e a diminuição das desigualdades sociais. Ainda na perspetiva do mesmo autor, foi em torno do “modelo universalista” que se estruturou institucionalmente, mas de acordo com as medidas que se foram implementando, a evolução do Estado-Providência tendeu mais para um “modelo instrumental e seletivo”, ou seja o processo de estruturação assentou na produção de políticas sociais, de mecanismos de regulação da esfera económica e de políticas de concertação social, para responder às solicitações imediatas das populações, mas tal processo veio revelar-se descontínuo e fragmentado (Mozzicafreddo, 1997:32).

De uma modernidade cheia de certezas e inequívoca, produto de uma sociedade industrial e de abundância, passou-se a uma modernidade repleta de incertezas. A ordem económica foi abalada (Hjorth, 2009:213), o trabalho intensivo deu lugar ao trabalho precário e temporário e de uma total soberania do Estado passou-se a uma soberania parcial em que o Estado se afastou de parte das suas responsabilidades no que diz respeito ao apoio social. Uma sociedade imprevisível, inconstante e vulnerável modificou valores e instalou a

desconfiança, arrastando consigo a quebra das relações de solidariedade (relações de vizinhança, familiares, comunitárias, etc.) e uma tendência para a individualização, exigindo mais das instituições sociais e agravando mais uma vez as desigualdades sociais.

Todo o desenvolvimento impulsionado pelo crescimento económico que se registou na época e que levou a acreditar ser indispensável ao crescimento da humanidade, fazendo uso das palavras de Guerra (2007:56), gerou desigualdade na repartição da riqueza e insustentabilidade. Reduzidas oportunidades de emprego estável e bem remunerado e insuficiência e ineficácia do sistema de proteção e assistência social foram dois fatores determinantes para que as categorias sociais mais vulneráveis (desempregados, indivíduos com fraca qualificação profissional e/ou com emprego precário, pequenos agricultores, idosos, dependentes por doença ou deficiência) caíssem na pobreza e na exclusão social.

O bem-estar social tornou-se profundamente precário e sem coesão social dificilmente haveria novo crescimento económico. A agravar a situação, em 1980 instala-se uma crise económica e no mesmo ano o Estado-Providência colapsa. Como Quintão (2011:10) explica, o sistema económico mostrou ser incapaz de criar emprego para a generalidade da população e os sistemas de proteção social revelaram-se insuficientes para fazer frente ao desemprego, à persistência das formas de pobreza tradicionais e ao surgimento de novas formas de pobreza e exclusão social. O esgotamento dos modelos de desenvolvimento ocidental bem como a consequente necessidade de procura de modelos de desenvolvimento sustentável e socialmente integradores levantou uma “nova questão social” que trouxe à tona o Terceiro Sector (Quintão, 2011:10-11), evocando-se assim uma reemergência de padrões anteriores (Salamon, 1998:10).

Esse sector sem fins lucrativos foi subvalorizado com o surgimento do Estado-Providência, mas mesmo assim continuou a crescer (Salamon, 1998:6), e quando o estado de bem-estar social falhou, o Terceiro Sector foi apontado como recurso viável para criar oportunidades de emprego e dar resposta às necessidades sociais que não estavam a conseguir satisfazer-se (Monteiro, 2004:56). Assumida parte das responsabilidades sociais que cabiam ao Estado pelo Terceiro Sector, gerou-se uma relação de cooperação entre ambos, na medida em que o Estado se voltou para esse sector para o assistir no atendimento a carências sociais (Salamon, 1998:10).

### **1.1.2. Políticas de integração - uma intervenção proactiva**

Como já foi referido, o papel passivo do Estado-Providência revelou incapacidade na orientação de políticas sociais que solucionassem os problemas de desemprego e de exclusão (Monteiro, 2004:51). De um paradigma assistencialista avançou-se para uma intervenção proactiva, com o trabalho/emprego a ser considerado o fator determinante e denominador

central das políticas de integração, segundo palavras de Monteiro (2004:24), por todos os governos da Europa Ocidental.

O desenvolvimento de novas experiências sociais, descritas por Monteiro (2004:61-62) como inovadoras e demarcadas nas suas finalidades e ações em relação às intervenções públicas, com orientação prioritária para o reencastramento do económico no social, marcou um ponto de viragem na resposta às emergentes necessidades sociais. O mesmo autor esclarece que se restaurou uma dinâmica de mercado, que anteriormente já demonstrara viabilidade e eficácia mas que acabou por ser desvalorizada, e de igual modo se recriaram formas de produção de laços sociais. Foi assim que ganharam visibilidade as cooperativas de solidariedade social, que já existiam e que se desenvolveram um pouco por toda a Europa. São, segundo Caeiro (2008:70), historicamente o sector mais importante e que na atualidade consegue continuar a afirmar-se pelo forte cariz popular e independência da atividade económica que pode desempenhar, no contexto socioeconómico dos grupos sociais plurais. As cooperativas desde início dos anos 80 que prestam financiamento às agendas socioeconómicas, promovem o desenvolvimento económico e a justiça social para as pessoas pobres.

O registo de uma grande diversidade entre países e tanto ao nível das lógicas que norteiam os modos de intervenção como da própria evolução das experiências vividas em cada quadro nacional (Monteiro, 2004:63), permite ainda falar, a par das cooperativas, do tipo de organização empreendedora que teve destaque na Europa nessa mesma época e ao qual Defourny e Nyssens (2009:10) chamam de “work integration social enterprise”, ou seja, Empresa de Inserção (EI), e que trabalhava em prol da inserção profissional de pessoas desempregadas com baixas qualificações e elevado risco de exclusão permanente do mercado de trabalho. Foi nos anos 90 que nova legislação europeia foi desenvolvida para abarcar essas organizações não lucrativas com uma abordagem mais empreendedora, dado que, em vários países, para as EI não existia qualquer enquadramento legal, de acordo com os mesmos autores. Enquanto prática, as EI já existiam desde os anos 60, mas só tiveram especial destaque na década de 90 e o seu formato de atuação variava de país para país, consoante o contexto, tendo-se verificado uma diversificação de EI com o decorrer dos anos, e exemplos disso foram as “entreprises d’apprentissage professionnel” na Bélgica, as “entreprises d’insertion” em França ou as “cooperativas sociais” em Itália, como descreve Quintão (2008:4).

Em Portugal, o conceito de “Empresa de Inserção” surgiu, segundo a mesma autora, há cerca de 15 anos, e no qual Monteiro (2004:71) denota uma nítida influência da experiência francesa. Os primeiros registos desta atividade datam 1998, ano em que foi instituída a forma jurídica das EI (Portaria nº348/98 de 18 de junho, em Diário da República), e que tinha já sido criada em 1996. Foi no mesmo ano em que as EI foram uma medida

prevista no corpo de medidas a implementar ao abrigo da dinamização do Mercado Social de Emprego - MSE (Monteiro, 2004:7).

De acordo com a referida legislação, as EI eram “as pessoas coletivas sem fins lucrativos que tenham por fim a reinserção socioprofissional de desempregados de longa duração ou em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho” (artigo 4º, Portaria nº348/98 de 18 de junho). Tinham como objetivos: a) o combate à pobreza e à exclusão social através da inserção ou da reintegração profissionais; b) a aquisição e o desenvolvimento de competências pessoais, sociais e profissionais adequadas ao exercício de uma atividade; c) a criação de postos de trabalho, para a satisfação de necessidades sociais não satisfeitas pelo normal funcionamento do mercado e para a promoção do desenvolvimento socio-local (artigo 2º, Portaria nº348/98 de 18 de junho).

O facto de as EI, na perspetiva de Monteiro (2004:73), se centrarem não tanto sobre a potenciação da empregabilidade dos indivíduos, por via de estratégias formativas, mas sobre o desempenho de uma função de «ponte» para o mercado tradicional de trabalho fez introdução ao método empresarial neste tipo de organizações. E por essa razão, de acordo com Quintão (2008:22), as EI na Europa constituem um subconjunto específico do que tem vindo a ser entendido como um novo empreendedorismo social, correspondente a uma dinâmica de renovação do Terceiro Sector, apesar de terem sido registadas baixas taxas de sucesso nos vários países, nas várias medidas de inserção socioprofissional pelo económico.

## Capítulo 2: Os conceitos do Terceiro Sector

O Terceiro Sector provém de uma tradição anglo-saxónica, particularmente impregnada pela ideia da filantropia. A noção surgiu aquando os já falados movimentos operários da primeira metade de século XIX na Europa e a conseqüente experiência da ajuda mútua, da cooperação e da associação. Visto por Salamon (1998:5) como um reflexo das nítidas mudanças sociais e tecnológicas e da falta de confiança na capacidade do Estado, o Terceiro Sector apresentou-se como uma imponente rede de organizações privadas autónomas para dar resposta a propósitos públicos, não voltadas para a distribuição de lucro e localizadas à margem do aparelho formal do Estado.

O termo “Terceiro Sector” passa por uma definição jurídica, do que não se inclui nem no sector público nem no privado. E partindo deste desígnio, nota-se que o conceito é, por si só, um tanto ou quanto marginalizado (Quintão, 2011; Salamon, 1998) na medida em que existe o sector público, o sector privado, e um terceiro sector que acomoda as vertentes que não encaixam nos anteriores e principais. Um sector que sofreu invisibilidade histórica e institucional, com funções complementares ou residuais relativamente aos sectores público ou privado lucrativo, fazendo uso de palavras de Quintão (2011:5). Entretanto, de forma positiva, o Terceiro Sector passou a ser encarado como alternativa aos dois principais sectores que acumulam cada vez mais falhas e ineficácia a lidar com necessidades/lacunas sociais. As razões que firmaram essa tendência passam por: “crescimento, multiplicação e diversificação de papéis e de intervenções destas formas de organização; pelo desenvolvimento da investigação científica sobre o tema; pela genericamente crescente, mas relutante e inconstante, atenção por parte das políticas públicas” (Quintão, 2011:6).

Como sector que reúne todas as organizações sociais, segundo palavras de Castresana et al. (2009:31), o Terceiro Sector é um território abrangente e de referência, separado do sector público pelo seu carácter privado e que, com os seus princípios sociais, de mutualidade e reciprocidade, se descola também do sector privado. Perante tal cenário, é opinião de vários autores que o Terceiro Sector cai na generalização na hora de falar em organizações sociais. Seja de acordo com o tipo de instituição, com a valorização ou não da não-lucratividade da sua atuação ou o carácter social dos objetivos ambicionados, a variedade de perspectivas é grande e dá asas a diversos vetores de caracterização e enquadramento dessas generalizadas organizações sociais. E nesse contexto Quintão (2011:6) fala em fronteiras difusas a delinear o campo do Terceiro Sector apontando como razões: as variações ocorridas no tempo e na história; as adaptações que existem para cada país e para cada região; o facto de as organizações apresentarem um carácter híbrido, podendo assumir combinações e características variadas que as aproximam ou distanciam das organizações dos governos e das administrações públicas e/ou das formas privadas de organização empresarial de finalidade

lucrativa; julgando-se que o Terceiro Sector, de acordo com palavras da autora, ocupa o espaço intermédio e híbrido entre estes polos.

## 2.1. O Terceiro Sector e a sua envolvência

A certa altura, como constatado, o Terceiro Sector enfrentou algumas limitações, e o desenlace que se perspetivou foi o de deixar entrar a economia e transformá-la numa das suas dimensões. E daí nasceu uma componente muito específica do Terceiro Sector, segundo palavras de Monteiro (2004:100), da qual passaram a fazer parte as mutualidades, as cooperativas, as associações e as fundações que exercessem uma atividade económica - a Economia Social.

O conceito “Economia Social” data do século XIX, quando o assistencialismo e a caridade deram lugar, em certa parte, a conceitos como a entreatajuda e a solidariedade. Mas foi só na segunda metade do mesmo século que o termo começou a ser utilizado, a partir do momento em que se criaram e consolidaram estatutos jurídicos específicos. Já nos finais do século XIX e transição para o século XX registou-se grande efervescência deste movimento (Monteiro, 2004:102), e nesse último século a Economia Social era já altamente institucionalizada.

Foi em francês que surgiu o conceito, segundo relato de Castresana et al. (2009:9), que evocam a “Charte de l'économie sociale” onde está definida a Economia Social como o conjunto de entidades não pertencentes ao sector público, com uma gestão e funcionamento democráticos bem como igualdade de direitos e deveres para os sócios, investindo o lucro no desenvolvimento e crescimento da própria entidade. Uma recente definição do conceito aparece por parte do CESE (Conselho de Economia Social Europeu), a qual arrecada maior aprovação institucional e que os mesmos autores citam: “conjunto de empresas privadas organizadas formalmente, com autonomia de decisão e liberdade de adesão, criadas para satisfazer as necessidades dos seus sócios através do mercado, produzindo bens e serviços, assegurando ou financiando, e nas quais a eventual distribuição de lucros aos acionistas ou a tomada de decisões não estão diretamente ligadas ao capital ou a taxas de contribuição de cada sócio, tendo cada um direito ao seu voto. A Economia Social também inclui entidades privadas com autonomia de decisão e liberdade de filiação que produzem serviços não mercantis para as famílias, cujos excedentes, se houver, não podem ser apropriados pelos agentes que as criam, controlam e financiam” (Castresana et al., 2009:10).

Uma instituição é parte integrante deste sector quando apresenta uma gestão democrática (no que toca à tomada de decisões, à repartição de benefícios e ao acesso à informação). Portanto as cooperativas e as mutualidades são o “forte” da Economia Social, ficando de fora um amplo sector de associações voluntárias e não lucrativas. Pode esclarecer-

se tal facto com a principal atenção que se dá às necessidades dos próprios sócios fundadores e, ao mesmo tempo, com a preocupação em desenvolver atividades para o bem-estar da comunidade em que se encontram, ficando de fora as organizações não lucrativas que não estabelecem qualquer requisito a esse respeito. São instituições que, em muitos países, têm um peso significativo na economia e na vida social (Monteiro, 2004:104). “Uma constelação de esperanças, uma multiplicidade solidária de iniciativas que não baixa os braços perante a atmosfera de desastre que anestesia o presente, nem desiste perante a lei do mais forte que se disfarça de ciência económica para confiscar o futuro” é como Namorado (2006:3) dita a Economia Social, numa visão metafórica e edílica. “Motor de numerosas experiências que desembocaram na inserção pelo económico, patrocinando em outros casos a constituição de novas estruturas como empresas de inserção” (Monteiro, 2004:101), já referidas anteriormente.

Em Portugal, na Constituição da República Portuguesa (artigo 82º) está delineada a existência de três sectores: o sector privado, o sector público e o sector cooperativo e social; e a Economia Social ao abranger entidades tão heterogéneas como cooperativas, mutualidades, misericórdias, fundações e associações, equipara-se a este sector cooperativo e social (INE e CASES, 2013:14). Na mais recente Lei de Bases da Economia Social, aprovada pela Assembleia da República a 15 de março de 2013, estão assentes as entidades que integram a Economia Social em Portugal (artigo 4º): a) cooperativas; b) associações mutualistas; c) misericórdias; d) fundações; e) instituições particulares de solidariedade social não abrangidas nas anteriores; f) associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local; g) entidades abrangidas pelos subsectores comunitário e autogestionário, integrados nos termos da Constituição no sector cooperativo e social; h) outras entidades dotadas de personalidade jurídica, que respeitem os princípios orientadores da economia social previstos no artigo 5º da presente lei e constem da base de dados da economia social. A par disso, e no já referido artigo 5º desta mesma lei, estão desenhados os princípios orientadores pelos quais se irá reger o funcionamento das enumeradas entidades, e eles são: a) o primado das pessoas e dos objetivos sociais; b) a adesão e participação livre e voluntária; c) o controlo democrático dos respetivos órgãos pelos seus membros; d) a conciliação entre o interesse dos membros, utilizadores ou beneficiários e o interesse geral; e) o respeito pelos valores da solidariedade, da igualdade e da não discriminação, da coesão social, da justiça e da equidade, da transparência, da responsabilidade individual e social partilhada e da subsidiariedade; f) a gestão autónoma e independente das autoridades públicas e de quaisquer outras entidades exteriores à economia social; g) a afetação dos excedentes à prossecução dos fins das entidades da economia social de acordo com o interesse geral, sem prejuízo do respeito pela especificidade da distribuição dos excedentes, própria da natureza e do substrato de cada entidade da economia social, constitucionalmente consagrada.

No entanto, na realidade, falta-lhe amplitude suficiente para abranger experiências inovadoras que têm surgido como resposta a novas necessidades sociais (Castresana et al., 2009:11) e que acabam por não encaixar na legislação e nos regimes jurídicos existentes. Ao tentar sustentar a sua viabilidade, o campo da Economia Social procurou adaptar-se às regras dominantes do mercado e dessa forma, como explica Monteiro (2004:105), outras iniciativas deram “corpo a uma revitalização e redefinição do seu projeto inicial”, abrindo discussão para o surgimento de uma nova economia social para uns, e de uma economia solidária para outros.

Procurando assumir-se como complemento numas situações e noutras até como alternativa à Economia Social, a noção de “Economia Solidária” ganhou impulso em finais do século XX como uma economia inclusiva, que tentaria dar respostas inovadoras e solidárias. Por vezes levada como mero sinónimo da anterior, a Economia Solidária é um repensar das relações económicas através de outros parâmetros, noutras palavras, surge com o crescente sentimento de pertença a uma forma diferente de entender o papel da economia e os processos económicos. A teorização desta ideia partiu de investigadores franceses de entre os quais importa destacar Jean-Louis Laville, apontado por alguns como o pai da Economia Solidária. Como expõe Monteiro (2004:107), Jean-Louis Laville considerou que a Economia Solidária recuperou, em relação à Economia Social, os princípios de democratização da sociedade civil, de extensão e proteção dos espaços de liberdade, e de recriação de formas de solidariedade através da prestação de atividades necessárias a certos grupos sociais que não são cobertas pelos sectores privado ou público.

Incorpora em si diferentes facetas (económica, política, cultural, social e ambiental) que constituem um projeto ético de vida, citando palavras de Castresana et al. (2009:14). Pretende criar formas alternativas de organização da produção com base em empresas de solidariedade, procurando dar prioridade às pessoas e ao bem-estar individual, em detrimento da busca de rentabilidade económica da organização. Trespasa e inter-relaciona os três principais sectores, segundo os mesmos autores, pois é, cada vez mais, “uma forma de produzir bens e serviços competitivos à escala mundial, preservando o ambiente e a diversidade cultural, envolvendo as comunidades locais e dinamizando os territórios, e não apenas atividades caritativas e não económicas, no sentido em que se produzem bens e serviços” como descreve Francisco Madelino, Presidente do Instituto de Emprego e Formação Profissional à data, citado por Valadas (2006:8).

Quintão (2011:5) aponta que “a economia solidária distingue-se teoricamente do conceito mais consolidado de economia social, enfatizando as especificidades das novas gerações de organizações, nomeadamente a sua focalização na intervenção junto de grupos excluídos”, mas para além disso os aspetos em comum entre os dois conceitos são vários, colocando sentido na utilização da designação “Economia Social e Solidária”. Esta designação contempla um conceito relativamente recente e em voga, que conjuga economia e

intervenção solidária. Tem-se como uma visão mais atual, global e completa para designar as organizações sociais e a sua intervenção social, alegando-se que, segundo palavras de Monteiro (2004:99), “as experiências de economia social e/ou solidária poderão ser um contributo essencial à construção de sistemas multiformes de integração sustentados por outros pilares que não apenas os decorrentes de uma sinergia mercado-Estado”.

As fronteiras entre os conceitos não são fáceis de delimitar, e em alguns casos são mesmo inexistentes pois tendem a confundir-se. Na impossibilidade de “separação total” do conteúdo identificativo entre as definições apresentadas, tentou tecer-se os mais importantes pontos de convergência e divergência dos conceitos, para permitir uma melhor captação da essência de todos e de cada um.

De um modo genérico, para se proceder a uma profunda separação dos conceitos, Castresana et al. (2009:27-29) indicam quatro diferentes critérios passíveis de análise e comparação relativamente ao tipo de organização que encaixam em cada campo: (1) critério legal - apurando a personalidade jurídica e as normas pelas quais as organizações se regulam, estabelecem-se critérios claros de identificação, sem que provoquem extrapolação; (2) critério funcional - com base nas funções que as organizações realizam (e cada uma pode ser avaliada com base em diferentes categorias), mais especificamente no carácter lucrativo ou não lucrativo das entidades; (3) critério económico-financeiro - classificando em função das fontes de rendimento ou financiamento, estando num extremo as organizações não lucrativas e no outro as empresas sociais, no entanto para os conceitos de Economia Social e Economia Solidária, este critério não oferece argumentos discriminatórios; (4) critério estrutural - apurando a estrutura e o modo como operam as entidades, no que diz respeito à relação contratual dos trabalhadores, política de distribuição de benefícios, etc.

Como estes autores existem outros a apontar outras formas de distinção dos vários conceitos, no entanto é visível que não há acordo e unanimidade sobre qual o termo mais correto e/ou adequado nem sobre o que distingue as várias designações, por parte dos vários autores que se pronunciam e fazem uso delas. Muitas das vezes a utilização de um termo em detrimento de outro é baseado em critérios subjetivos ou pouco concretos do ponto de vista científico, como refere Caeiro (2008).

É certo, no entanto, que por entre o desenvolvimento pelo qual todos estes termos têm passado, se tem lidado com um novo tipo de dinâmica comercial e empreendedora, no que toca a enfrentar necessidades/desigualdades sociais. E é neste contexto que se enquadra um recente termo - o “Empreendedorismo Social”, que se pode dizer que não só é resultado destas mudanças como também impulsionador das mesmas. O Terceiro Sector tem sentido necessidade de atuar de forma diferente e inovadora, e essa atuação ganhou recentemente o apelido de “Empreendedorismo Social”, no entanto muitas são as questões que se levantam em torno da forma como este novo conceito se encaixa no sector.

## Capítulo 3: O Empreendedorismo Social

### 3.1. O surgimento de uma nova prática social

A prática socialmente empreendedora foi impulsionada a crescer no decorrer dos anos 70 e 80, e o interesse que a matéria despertou nos governos e a nível académico foi fator decisivo para o seu reconhecimento e posterior desenvolvimento. Assim nasce o recente termo “Empreendedorismo Social”, por entre uma longa história que a prática já há muito construía, de acordo com Dees (1998). Deste modo a emergência da designação não corresponde, em tempo e espaço, com o início da experiência em questão, segundo Hoogendoorn et al. (2010), mas está diretamente relacionada com o seu crescimento e consequente visibilidade.

David Bornstein (2007:37) afirma que há cerca de 20 anos atrás, o sector da cidadania estava muito abreviado. Toda esta conjuntura experimentou alterações e, apesar de não ser possível precisar quando e como todo este movimento socialmente empreendedor começou, reconhecem-se iniciativas que se sabe que contribuíram para a sua evolução. Foram vários os tipos de empreendimentos sociais que surgiram ao longo da história, diferenciando-se de país para país, e que são enumerados por diversos autores. Como pioneiros na história destacam-se: logo por volta de 1850 Florence Nightingale fez-se notar revolucionando a teoria das condições hospitalares; em 1963, Jack Dalton que criou e fundou a “Pioneer Fellowship House” como residência para alcoólicos em tratamento, que hoje em dia serve 5000 clientes por ano e emprega cerca de 900 pessoas; John Durand, um ano mais tarde, começou a trabalhar com um pequeno grupo de pessoas com atraso mental e atualmente é uma empresa social que emprega mais de 500 pessoas portadoras dessa insuficiência; Mimi Silbert, em 1971, deu início a um programa de recuperação de toxicodependentes que se revelou bem-sucedido; em 1976, Muhammad Yunus começa o seu legado com o projeto do Banco Grameen, que acabou por ter grande sucesso e ser hoje em dia mundialmente conhecido, servindo 2,4 milhões de pessoas e abarcando, na sua atuação, 20 negócios.

Organizações como a Ashoka, Schwab Foundation, Skoll Foundation, foram surgindo e, segundo Vasi (2009:169), têm apoiado os empreendedores sociais que apresentam concretizações significativas, na tentativa de “escolher vencedores” e de ampliar o seu sucesso. A Ashoka, por exemplo, presta apoio financeiro a estes empreendedores sociais, mas essas pessoas conseguem ganhar ainda mais: credibilidade, confiança, contatos e ideias que, como Bornstein (2007:13) diz, valem muito mais do que o dinheiro.

Empreendimentos e empreendedores sociais há muito que existem, embora não apelidados dessa forma, e que nos dias de hoje ganham outros contornos: para além dos empreendimentos sem fins lucrativos, o Empreendedorismo Social abre espaço e

reconhecimento a empreendimentos de negócios de propósitos sociais, que conjugam elementos sem fins lucrativos com elementos com fins de lucro, segundo Dees (1998:1). Porém nem toda a nova organização sem fins lucrativos será empreendedora, especialmente inovadora ou voltada para a mudança.

As “causas” da expansão deste campo de atuação são um pouco complexas, e justificadas por vários desenvolvimentos. Por entre mudanças económicas, sociais e políticas, Hoogendoorn et al. (2010:4) distinguem duas vertentes no desenvolvimento ocorrido: o desenvolvimento de problemas que necessitam de abordagens inovadoras na sua resolução; e o desenvolvimento que cria oportunidades/mudanças para esses problemas serem resolvidos. Expondo de forma mais clara este raciocínio, de um lado (que Hoogendoorn et al. (2010:5) apelidam de “the demand side”) existem problemas como a crescente desigualdade na distribuição da riqueza, a preocupação com o meio ambiente, a diminuição de financiamento por parte dos governos bem como a necessidade/procura crescente de eficácia e eficiência no sector social e nas instituições sem fins lucrativos. De um outro lado, “the supply side” (Hoogendoorn et al., 2010:5), existem circunstâncias favoráveis a abordagens alternativas, no que toca a lidar com esses problemas sociais, económicos e ambientais.

A concentração de riqueza no sector privado fez com que este fosse chamado a ser socialmente responsável, oferecendo respostas pró-ativas aos complexos problemas sociais; o sector do mercado a ganhar poder e o sector social a não conseguir ultrapassar as fragilidades produziu mal-estar mas, ao mesmo tempo, provocou nas pessoas um sentimento de pro-atividade. A somar a esta favorável conjuntura começaram a surgir cada vez mais filantrópicos jovens e inovadores concentrados em produzir resultados mensuráveis; e a existência de um movimento que quer repensar a ideia de que fazer o bem social e ao mesmo tempo obter lucro é impossível.

De uma forma bastante positiva, o papel do empreendedor social foi sendo melhor compreendido, tal como as analogias que existem entre o sector da cidadania e o empresarial. No entanto, não existe ainda reconhecimento profissional e o termo, introduzido pela primeira vez, por Banks (segundo Hoogendoorn et al., 2010:4) e atribuído à pessoa ou grupo de pessoas que pratica o Empreendedorismo Social, é erroneamente usado para descrever líderes de organizações não lucrativas. A única evolução significativa nesse aspeto é que o empreendedor social tem vindo, do ponto de vista de Bornstein (2007:30), a instituir-se como uma vocação e uma área de pesquisa predominante.

Bornstein (2007:359) é da opinião de que, se o Empreendedorismo Social for convenientemente apoiado, pode tornar-se numa das opções de carreira-padrão, “a ser discutida à mesa de jantar”. Apoiar o Empreendedorismo Social como carreira profissional torna-se crucial pois as oportunidades para aqueles que têm vontade de mudar uma parte do mundo são infinitas e qualquer pessoa pode participar “neste novo sector”, de acordo com as

palavras do autor. Atualmente, os cidadãos já reconhecem e assumem que é necessário e urgente fazer mudanças; já apontam falhas aos governos no cumprimento do seu papel social. Para além disso, barreiras (como por exemplo limitações políticas: insuficientes apoios estruturais, financiamento e informações) que pudessem existir para que este tipo de prática vingasse rapidamente têm desaparecido. Em território europeu, esta atividade está disseminada e com formatação jurídica em vários países. Embora não totalmente uniformizada, conseguem encontrar-se similaridades em relação a algumas características: possibilidade de adoção de formas jurídicas variadas; controlo na distribuição do lucro; existência obrigatória de mecanismos previstos para a participação de *stakeholders* nos processos de tomada de decisões; dever de publicar o balanço social - de acordo com informações fornecidas por Toledo e Quintinho da Silva (2009:9).

Seja qual for o contexto territorial, o Empreendedorismo Social tem-se revelado como um novo segmento a tornar possível o desenvolvimento sustentável e a distribuição de riquezas de forma mais equilibrada. Existe quem designe esta nova atividade como “uma dinâmica de renovação do terceiro sector” (Quintão, 2008:22), outros autores atrevem-se a apelidá-lo de 4ºSector. É certo que o conceito de Empreendedorismo Social abarca dimensões que vão além do que se tem por ser a tradicional atuação do Terceiro Sector, mas tal facto justifica falar-se num novo sector ou está-se perante um Terceiro Sector que está a reajustar as suas margens de atuação? Alguns autores, segundo Moraes (2008:4), vêm no Empreendedorismo Social uma versão mais eficiente da prática do Terceiro Sector, pois segundo palavras da mesma, já não se trata de uma questão de assistencialismo ou caridade mas sim de empenho em promover mudanças na qualidade de vida das pessoas socialmente carentes. E todos estes desenvolvimentos têm traçado a já referida renovação do Terceiro Sector na medida em que, de acordo com a visão de Quintão (2011:11), se têm verificado movimentos de reafirmação identitária dos princípios e valores originais dos movimentos cooperativo e associativo e se têm introduzido inovações nas lógicas de intervenção, organização e gestão atualizando os tradicionais princípios e valores do Terceiro Sector.

De acordo com o exposto assume-se, nesta abordagem, a visão de que o Empreendedorismo Social foi constituído como uma metodologia mais específica e atual de atuação do Terceiro Sector, que tem sido adotada como atitude por várias pessoas e posta em prática em várias organizações sociais. Uma estratégia que se tem desenvolvido e ganho maior visibilidade pela capacidade e eficácia que lhe são apontadas, perante a atual crise e na resolução de novos problemas sociais que daí advêm. E que desse modo tem vindo a conseguir afirmar-se como um campo com identidade própria.

O conceito é, hoje em dia, reconhecido como grande fonte da mudança social. As bases de crescimento desta nova profissão estão lançadas, mas é necessário assentá-las e dar oportunidade de expansão. Se o Empreendedorismo Social conseguir saber como alcançar um impacto sustentável contínuo, que se releva como uma das questões mais prementes em

torno deste, poderá ser significado de uma sociedade mais justa e equitativa. Citando Agostini (2001:8), “o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a revolução industrial foi para o século XX”. Neste sentido, Gaspar e Fé de Pinho (2007:22) defendem que deverão existir estratégias, tanto por parte do governo como de qualquer instituição empenhada no desenvolvimento económico e social da sua região, para a formação, apoio, promoção e fomento da iniciativa e de uma cultura empreendedora.

### 3.1.1. O caso específico de Portugal

A palavra “Empreendedorismo Social” era quase que totalmente ignorada, ou mesmo desconhecida, até meados dos anos 90, quando, como em todos os outros contextos já mencionados, foi necessário preencher a lacuna que o Estado e as empresas com fins lucrativos não podiam cobrir, no que toca a áreas de necessidade social, direitos judiciais das comunidades mais desfavorecidas e criação de oportunidades para grupos mais frágeis como especifica Marques (2010:4). Desse modo, esta prática foi entendida como uma via estratégica e coerente, segundo palavras da mesma autora, para apoiar a inserção e a reinserção profissional, a inserção pela economia. O modelo adotado para tal foi o das já referidas EI, e que já se usava noutros países europeus. As potencialidades que estavam atribuídas ao Empreendedorismo Social davam destaque a três grandes problemáticas, como expressa Quintão (2004:18): a luta contra a pobreza e exclusão social; o emprego e a inserção socioprofissional; e o desenvolvimento local e sustentável. E as EI, em particular, contribuíam para introduzir da noção de empreendedorismo de finalidade social como um instrumento de luta contra a pobreza e o desemprego (Quintão, 2008:9). “Definidas como entidades organizadas segundo lógicas empresariais de produção de bens e serviços, em diversos sectores de atividade económica, e que têm por finalidade inserir social e profissionalmente pessoas desfavorecidas face ao mercado de trabalho, através do desenvolvimento de uma atividade produtiva em contexto real”, citando Quintão (2008:3) que acrescenta ainda que partiram de uma iniciativa de políticas públicas, por parte do Estado, com o intuito de introduzir tendências inovadoras nas políticas sociais.

Há a destacar, por entre as referências dos autores, a já estabelecida conotação da Empresa Social ao Empreendedorismo Social e ao seu surgimento, mas, com o passar do tempo, através de programas de apoio à economia social e às microempresas, o Empreendedorismo Social consolidou-se e, na perspetiva de Marques (2010:6), começou a ser observado de forma mais ampla e com uma visão menos limitada, no que respeita aos seus protagonistas e ao seu sentido de utilização.

Segundo Martins (2007), na última década muito tem mudado no panorama social português na medida em que as interações entre sociedade civil e mundo empresarial se têm multiplicado de forma a dar resposta a um Estado de Providência muitas vezes pouco dinâmico e pouco eficaz na resolução de problemas sociais. Na opinião do mesmo, o

Empreendedorismo Social chegou a Portugal como uma mentalidade e uma forma de estar, e tem-se feito notar em organizações não lucrativas, em empresas estabelecidas, através de empreendedores convencionais, entidades estatais, entre outros.

O Empreendedorismo Social está em voga, e termos como flexibilidade, inovação, risco e criatividade acompanham-no. Os empreendedores sociais têm desenvolvido capacidades e hoje em dia “criam empresas baseadas numa clara missão social, não vivem à custa de mecenato ou de subsídios, utilizam ferramentas de gestão para formar e gerir os seus negócios sociais, em suma, acreditam e sobrevivem segundo as leis da concorrência e da qualidade” (Martins, 2007), e já se tem vindo a desenvolver bom trabalho pelos empreendedores sociais portugueses. Filipe Santos, do Insead, salienta que Portugal tem “muito boas iniciativas”, “tem um sector social muito importante, várias organizações de apoio social bastante relevantes” (citado por Quedas, 2011). E muito se tem devido a organizações de cariz privado que trabalham para fomentar o espírito empreendedor nas pessoas e ajudá-las a concretizar ideias, como é o caso do IES (Instituto do Empreendedorismo Social) e da CASES (Cooperativa António Sérgio para a Economia Social). Constantemente, estas organizações oferecem formação nesse sentido, programas, incentivos financeiros, parcerias, etc., para ver crescer a atividade empreendedora em Portugal.

As universidades também têm desempenhado uma função relevante no desenvolvimento desta área em Portugal, tanto a nível do ensino/formação como a nível da investigação e Daniel Traça argumenta: “o grande objetivo é influenciar a sociedade através dos nossos alunos” (citado por Quedas, 2011), pois como refere Marques (2010:4) um dos grandes objetivos do Empreendedorismo Social é o envolvimento das comunidades num conjunto de atividades que melhorem o seu bem-estar.

Em território português, o empreendedorismo é importante no desenvolvimento social e das economias atuais, ao nível da criação de emprego, da inovação, da criação de riqueza, e ainda constitui, cada vez mais, opção de carreira para uma boa e crescente força de trabalho. No entanto, características nacionais criam entraves a esta emergência e que, segundo Quintão (2004:21), são: a forte dependência de financiamento público por parte das organizações privadas de solidariedade social; composição do Terceiro Sector fortemente marcada pelo peso das instituições de carácter religioso; a existência de necessidades de formação e de profissionalização das organizações do Terceiro Sector; e o fraco dinamismo da sociedade civil e da ação coletiva. Para fazer face a tais factos, e positivamente, Portugal já desenvolveu um quadro legal, embora fragmentado, e até instrumentos de fomento do Empreendedorismo Social (Quintão, 2004:22), como é o caso do já referido “Mercado Social de Emprego” (MSE); o “Programa de Desenvolvimento Cooperativo” (PRODESCOOP); legislação que reconhece IPSS (Instituições Particulares de Solidariedade Social); o “Estatuto do Mecenato”; programas como Concursos de Ideias Inovadoras (promovidos pelo IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, pela NET - Novas Empresas e

Tecnologias S.A. e pela ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários); o lançamento dos Centros de Incubação; os Guias de empreendedores; o CIS - Centro de Inovação Social; o CoopJovem - programa de apoio ao empreendedorismo cooperativo; e, entre outros, a criação do Conselho Nacional da Economia Social e a Lei de Bases da Economia Social - recentemente aprovado na Assembleia da República por unanimidade.

Apesar de todos estes bons resultados que já se foram alcançando, Portugal ainda tem muito para aprender e fazer na área. Manuel Alves Martins, do IES, aponta que em Portugal “os protagonismos individuais ainda se sobrepõem, muitas vezes, aos objetivos das próprias organizações. Ainda vivemos muito em ilhas, não temos escala, causamos pouco impacto” (citado por Quedas, 2011). Os níveis de atividade empreendedora registados no país são baixos, de acordo com dados disponibilizados pelo relatório do GEM - Global Entrepreneurship Monitor que, em 2001, registavam que Portugal se encontrava no 9º mais baixo nível de atividade empreendedora, segundo análise de Gaspar e Fé de Pinho (2007), vindo a melhorar a sua posição em 2004. Para tal facto são apontadas razões geográficas, históricas, de educação, culturais e económicas: “o fenómeno do empreendedorismo em Portugal regista níveis preocupantemente baixos, em grande parte devido à evolução histórica da economia e da sociedade portuguesa e também devido aos baixos níveis de inovação e de acesso ao conhecimento” (Gaspar e Fé de Pinho, 2007:21).

Em suma, e na perspetiva de Quintão (2004:21), a utilização das designações de Empresa Social e Empreendedorismo Social em Portugal é ainda reduzida. Segundo um estudo do CIRIEC - Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative (2000), em Portugal essa área encontrava-se, e pode dizer-se que ainda se encontra, em emergência, pois “nem a noção em si própria nem os seus limites atingiram ainda uma consensualidade suficiente para evitar equívocos e diminuir controvérsias” (Namorado, 2006:2).

### **3.2. Consolidação do conceito de Empreendedorismo Social**

Na procura dessa consensualidade que ainda não se atingiu em torno da definição do campo do Empreendedorismo Social existe a necessidade de promover a visibilidade do Empreendedorismo Social como um campo com identidade própria e distinto. É fundamental identificar as fronteiras que distinguem o Empreendedorismo Social de outros conceitos, para tornar mais viável a consolidação do termo.

O caso mais comum prende-se com o termo “Empreendedorismo” que, na atualidade, tem sido inúmeras vezes utilizado e o termo “Empreendedorismo Social” é referido por consequência. Tanto a emergência de um campo como do outro é efeito direto de grandes

reformas sociais, e a distinção, segundo David Bornstein, está no facto de que enquanto as empresas desenvolvem o seu trabalho através de uma estrutura legal que objetiva o lucro, os grupos de cidadãos normalmente fazem-no através de uma estrutura não lucrativa, “formato este que ofusca o facto de que ambos os sectores existem - e são encorajados e regulados pelo Estado - para criar «valor» para a sociedade” (Bornstein, 2007:346).

Para além disso, Swedberg afirma que o modelo de empreendedorismo de Schumpeter se pode aplicar no campo do Empreendedorismo Social pois, fazendo uso das palavras do mesmo, “o empreendedorismo não económico é estreitamente análogo ao empreendedorismo económico” (Swedberg, 2009:94). Com a mesma opinião estão os autores Vasi (2009) e Bornstein (2007): “os empreendedores sociais e os de negócios são feitos da mesma massa. Têm a mesma forma de encarar os problemas. Fazem o mesmo tipo de perguntas. A diferença não está no temperamento ou na capacidade mas na natureza da sua visão” (Bornstein, 2007:315). No entanto os empreendedores sociais não têm tido o mesmo apoio/suporte que os tradicionais empreendedores (de negócios), existem autores que vão mais longe e afirmam que os primeiros causavam desconforto aos governos e governantes e como consequência, inovações na esfera social pouco ou nada se desenvolviam, não lhes era dada oportunidade nem reconhecimento.

Na opinião de Bornstein (2007:346) ambos são sectores operacionais que se tornam espantosamente criativos quando o ambiente político-cultural os apoia, e a complementaridade entre ambos tem demonstrado uma mais-valia, que Daniel Traça (2011:13) vê como um vasto potencial para parcerias criadoras de soluções inovadoras para as comunidades.

Feito este necessário enquadramento/distinção importa agora perceber o que de teórico se tem produzido relativamente ao conceito de Empreendedorismo Social e que auxiliará na sua consolidação.

### **3.2.1. Diferentes linhas de pensamento teórico: tradições distintas**

Uma análise, apresentada por Defourny e Nyssens (2009:3-5), à prática do Empreendedorismo Social em contexto europeu permite falar de quatro realidades distintas: “the Bismarckian countries”, “the Nordic countries”, “the UK”, “the Southern countries”.

“The Bismarckian countries” são caracterizados pela presença significativa de organizações não lucrativas privadas, a maioria financiada por organismos públicos no campo dos serviços sociais. Bélgica, França, Irlanda e Alemanha são os países que constituem este grupo. “The Nordic countries” são caracterizados pelo mais alto nível de gasto em bem-estar, na Europa, segundo Defourny e Nyssens (2009:4). Nestes países, como por exemplo a Suécia, há tradicionalmente uma divisão de tarefas entre o Estado, a comunidade empresarial

e sociedade civil: o Estado tem o dever de proporcionar bem-estar, prestar serviços sociais; o sector empresarial assegura a produção, acumulação e criação de emprego; e a sociedade civil promove articulação de interesses e formação da ampla agenda social. Já no que concerne ao modelo do Reino Unido ("The UK"), este define-se através de uma dinâmica de mercado no que diz respeito à gestão/financiamento de iniciativas sociais, que no passado eram sustentadas por instituições de caridade e voluntariado que eram tidos como chave para resolver as falhas do mercado e do Estado. Com esses mecanismos de "quasi-market" (Defourny e Nyssens, 2009:4), o Estado continua a contribuir para o financiamento e regulação dos serviços mas todos os tipos de organizações têm oportunidade de competir no mercado. Por último, no grupo apelidado "The Southern countries", onde estão incluídos Portugal, Espanha e Itália, os gastos com bem-estar são dos mais baixos e os serviços sociais financiados pelo Estado são subdesenvolvidos. São países caracterizados por uma forte tradição cooperativa, mais presente em Espanha e Itália do que em Portugal, e as organizações do Terceiro Sector sempre tiveram um papel importante na promoção do bem-estar social, apesar das suas ligações com os órgãos públicos variarem de acordo com o tipo de Estado-Providência.

No entanto o Empreendedorismo Social é um fenómeno à escala global, e duas regiões dominam as discussões académicas: os Estados Unidos da América e a Europa (Young, 2008; Defourny e Nyssens, 2009; Hoogendoorn et al., 2010). O que dá origem a duas trajetórias paralelas, com muito pouco em comum, na perspectiva de Defourny e Nyssens (2009:1).

A emergência da tradição Americana esteve nos grandes cortes no financiamento a organizações não lucrativas, por parte do Estado, entre os anos 70 e 80, que criaram severos problemas. A solução encontrada foi a de introduzir atividade comercial nestas organizações, para garantir a continuidade dos seus serviços. E foi dessa forma que o termo "empreendimento social" começou a fazer sentido em contexto americano. Nesta abordagem, segundo Hoogendoorn et al. (2010), Empreendedorismo Social é toda a atividade com orientação de mercado que serve um objetivo social. Fundações privadas, como a já referida Ashoka e a Skoll Foundation, trabalham estratégias de promoção do Empreendedorismo Social.

Também por volta dos anos 80, a Europa enfrentou uma situação de crise e viu, por consequência, o Estado negligenciar os serviços públicos de cariz social. Isto resultou no desenvolvimento de organizações do tipo não lucrativo ou cooperativo por iniciativa de cidadãos, renovando a visibilidade e importância do Terceiro Sector. Este novo tipo de iniciativas, que tinha como objetivo a criação de impacto social na comunidade, veio dar significado ao termo "empreendimento social" no contexto europeu. No entanto, existem consideráveis diferenças, dentro do espaço europeu, em termos dos serviços prestados por esses empreendimentos bem como em termos de estruturas legais, e que já foram assinaladas anteriormente.

Segundo Hoogendoorn et al. (2010:4), estes desenvolvimentos deram origem a diferentes abordagens do Empreendedorismo Social nos diferentes contextos dos Estados Unidos e da Europa Ocidental resultando na manifestação de várias escolas de pensamento. Como produto das disparidades apresentadas, afiguram-se quatro diferentes abordagens do Empreendedorismo Social, duas de origem americana e duas com génese europeia: “The Social Enterprise School of Thought”, “The Social Innovation School”, “The EMES Approach” e “The UK Approach” (Hoogendoorn et al., 2010).

São várias as dimensões que se podem analisar para distinguir e caracterizar cada uma das perspetivas, por entre tópicos como: missão social, risco económico, forma legal, inovação, distribuição do lucro, etc. (Hoogendoorn et al., 2010). Tanto a abordagem americana como a europeia dão ênfase à criação de valor social, mas existem traços relevantes que as distinguem (ver Quadro 1) e que importa perceber para clarificar muitas das discussões em torno do Empreendedorismo Social. Neste contexto, Hoogendoorn et al. (2010:10) apresentam tópicos-chave de caracterização das escolas de pensamento, através dos quais se conseguem identificar os ideais de cada uma e com isso distinguir e/ou aproximar o contexto europeu e americano: 1) a unidade de observação, 2) relação entre a missão social e os serviços prestados, 3) a estrutura legal, 4) a presença de inovação, 5) a distribuição ou não dos excedentes, 6) o rendimento auferido, e 7) o tipo de governação.

Quadro 1: Distinção entre as diferentes escolas de pensamento sobre Empreendedorismo Social

Distinções	TRADIÇÃO AMERICANA		TRADIÇÃO EUROPEIA	
	"Social Innovation School"	"Social Enterprise School"	"EMES Approach"	"UK Approach"
Unidade de observação	Indivíduo	Empreendimento	Empreendimento	Empreendimento
Ligação missão-serviços	Direta	Direta/ indireta	Direta	Direta/ indireta
Estrutura legal	Sem restrições	Não lucrativa	Algumas restrições	Sem restrições
Inovação	Pré-requisito	Não enfatizado	Não enfatizado	Não enfatizado
Distribuição de excedentes	Sem restrição	Com restrição	Restrição limitada	Restrição limitada
Rendimentos auferidos	Não enfatizado	Pré-requisito	Não enfatizado	Importante
Governança	Não enfatizado	Não enfatizado	Envolvimento de múltiplos <i>stakeholders</i> enfatizado	Envolvimento de múltiplos <i>stakeholders</i> enfatizado

Fonte: Hoogendoorn et al. (2010:10)

No que toca ao primeiro tópico, "The Social Innovation School" atribui o papel principal ao empreendedor social, ao contrário das outras três abordagens em que o empreendimento é o elemento central da ação. Isto porque, na primeira, que faz parte da tradição americana, a iniciativa socialmente empreendedora tende a partir de um único indivíduo enquanto que na "EMES Approach" (tradição europeia) a iniciativa, já por definição, parte de um grupo de indivíduos. As duas restantes escolas não são explícitas em relação a esta matéria.

A relação entre a missão adotada e os produtos e serviços prestados pelo empreendimento traz concordância entre "The Social Enterprise School" e "The EMES Approach", que não estipulam como necessário uma ligação direta entre os itens. Facto que lhes oferece maior flexibilidade "na execução de empreendimentos com fins lucrativos com o objetivo de gerar um fluxo de renda independente" (Hoogendoorn et al., 2010:10), ao contrário do que se passa com as outras duas abordagens em que a ligação tem de ser direta/central ou estar relacionada.

De acordo com a informação que fornece o terceiro item, não existem restrições na estrutura legal das organizações nas perspetivas "The Social Innovation School" e "The UK Approach", e "The Social Enterprise School" apenas abraça as estruturas legais sem fins

lucrativos. Na posição “The EMES Approach” o que importa é o grau de autonomia da iniciativa, pois o empreendimento não é gerido por autoridades públicas ou qualquer outra organização, sendo permitidas, assim, certas restrições na forma jurídica.

No campo da inovação, “The Social Innovation School” é uma grande adepta, como a própria designação o indica, e o que em relação às restantes linhas de pensamento já não acontece, ainda que a criatividade e a inovação ocupem um lugar importante.

Quando o assunto passa a ser a distribuição dos excedentes, “The Social Innovation School” dá espaço de manuseio ao empreendedor, de forma mais precisa, este é “livre para escolher o que for necessário para atingir os seus objetivos” (Hoogendoorn et al., 2010:11). A contrastar, e com origem na mesma tradição (americana), “The Social Enterprise School” apresenta restrição à distribuição de lucros, facto já inerente ao estatuto não lucrativo que esta escola aponta, e como declarado num ponto anterior. Já no caso das duas escolas de tradição europeia, a política presente é a de não-distribuição, exceto em casos de cooperativas, que podem repartir excedentes de forma limitada, e sem que existam comportamentos de maximização do lucro. Defourny e Nyssens (2009:20) acrescentam que as próprias estruturas legais europeias tiram poder aos empreendimentos quando o assunto é a distribuição de lucro, limitando-a ou mesmo proibindo-a.

Auferir rendimentos, independentes de subsídios e apoios, para assegurar sustentabilidade e viabilidade financeira é um ponto relevante para “The UK Approach” e um requisito fundamental em “The Social Enterprise School”. Na linha de pensamento “The EMES Approach”, “a viabilidade é independente da quantidade de rendimentos gerada pela empresa” (Hoogendoorn et al., 2010:11), por conseguinte a questão dos rendimentos que se conquistam não se reveste de importância, e expressa-se de idêntica maneira em “The Social Innovation School”.

As questões dos rendimentos e da distribuição ou não dos excedentes levantam um outro tema, que Hoogendoorn et al. (2010) não abordam mas que em Defourny e Nyssens (2009) já existe referência, que é o risco económico. Segundo esses autores, as empresas sociais são vistas geralmente como organizações caracterizadas por um nível significativo de risco económico.

A forma como se processa a governação é um tema com relativa importância para ambas as escolas de tradição europeia. “The EMES Approach” é apoiante da natureza participativa, da participação das várias partes interessadas e da gestão democrática. Em “The UK Approach” o assunto da governação também se reveste de interesse, no entanto o envolvimento dos *stakeholders* pode variar de acordo com a estrutura legal do empreendimento que, como já foi analisado, não impõe restrições podendo, deste modo, diversificarem-se algumas condições da mesma. Na perspetiva Americana, “The Social

Innovation School” é a favor do envolvimento das partes interessadas que se encontrem em conformidade com esta particular forma: “a criação de parcerias e redes através das quais ideias, conhecimento e experiência possam fluir entre as organizações com o propósito de atingir o mesmo objetivo social” (Hoogendoorn et al., 2010:11). Completamente distinta apresenta-se “The Social Enterprise School” que sustenta liberdade total aos fundadores do empreendimento em tentar alcançar os seus objetivos, acrescentando que o envolvimento dos vários *stakeholders* “deve ser desencorajado se dificultar a gestão eficaz de ambos os objetivos económicos e sociais” (Hoogendoorn et al., 2010:12).

Defourny e Nyssens (2009) clarificam toda esta caracterização através de três noções-chave: empreendedor social, empreendedorismo social e empreendimento social. Usando palavras dos mesmos, a noção de Empreendedorismo Social será “a mais ampla, e provavelmente a mais vaga, destas três noções” (Defourny e Nyssens, 2009:21), pois pode abarcar um largo leque de iniciativas e, por consequência, gera polémica em torno do tipo de organizações e/ou práticas que podem ou não ser parte integrante desse campo. A noção de empreendedor social está destacada na tradição americana, marcando desde já diferenciação em relação à tradição europeia que, por sua vez, enfatiza as dinâmicas coletivas. Quando o assunto é o empreendimento social torna-se mais difícil identificar convergências segundo Defourny e Nyssens (2009:22), isto porque cada perspetiva faz um enquadramento distinto da noção. Em contexto americano, os empreendimentos sociais são “iniciativas que tendem a ser totalmente autofinanciadas, independentemente de quaisquer características definidoras de outros que vagamente alegaram missão social” (Defourny e Nyssens, 2009:22), ao passo que, na visão europeia, o que primeiramente e principalmente interessa é a missão social, e ter apenas os recursos suficientes para a execução da mesma.

## Capítulo 4: Critérios de análise à prática socialmente empreendedora

Depois de identificadas fronteiras ao campo do Empreendedorismo Social, relativamente a outros conceitos, é da maior relevância analisar os enquadramentos que vários autores deram ao termo para que posteriormente seja possível identificar critérios em que irá assentar a análise à prática socialmente empreendedora, com a pretensão de alcançar uma definição mais sólida e que espelhe a realidade portuguesa.

### 4.1. O contributo dos vários autores: convergências e divergências

Muitas são as visões e as diferentes vertentes que o Empreendedorismo Social “veste”, consoante os autores que se pronunciam. Na opinião de Hoogendoorn et al. (2012:2), é um conceito com múltiplas interpretações, e embora a utilização do termo seja generalizada, o seu significado varia muitas vezes. Com a crescente atenção que o tema tem ganho, várias são as teorias que surgem e que refletem sobre o fenómeno, o que causa desentendimento acerca do que realmente é e não é o Empreendedorismo Social. No entanto é comum em todos eles a visão do Empreendedorismo Social como uma combinação entre o sector empresarial e o sector social, para uma mudança inovadora e autossustentada na forma como se organiza a intervenção social. Exemplo disso, Dees descreve o Empreendedorismo Social como sendo a combinação de “paixão por uma missão social com a imagem de disciplina, inovação e determinação, comumente associada a negócios comerciais privados” (Dees, 1998:1).

A salientar as diferentes características/contributos tanto da área social como da área empresarial, que se uniram para compor a prática socialmente empreendedora, Kim Alter (2007:13) apresenta uma visão do Empreendedorismo Social como organização híbrida (ver Quadro 2): em que tanto apela à boa vontade como ao interesse pessoal; em que sua orientação está tão voltada para a missão social como para o mercado; em que os objetivos passam igualmente pela criação de valor social e de valor económico; e em que os excedentes são reinvestidos na organização tanto para a sua sustentabilidade como para o desenvolvimento da sua atividade de negócio. Para além disso afirma ainda que os empreendimentos sociais podem ser classificados de acordo com o nível de integração entre os programas sociais e as atividades empresariais (Alter, 2007:26), sendo estes um dos quatro tipos de “praticantes híbridos” que o autor identifica por entre: atividades sem fins lucrativos geradoras de rendimentos, empresas socialmente responsáveis e corporações que praticam a

responsabilidade social. Sendo que os empreendimentos sociais e as atividades sem fins lucrativos geradoras de rendimentos estão mais próximas do sector tradicional não lucrativo, e as outras duas se assemelham mais ao tradicional sector lucrativo (Alter, 2007:14).

Quadro 2: “Espectro de Praticantes”

	Puramente filantrópica	Híbrida	Puramente comercial
Motivos	Apelo à boa vontade	Motivos mistos	Apelo para o autointeresse
Métodos	Direcionado para a missão	Equilíbrio entre missão e mercado	Direcionado para o mercado
Objetivos	Criação de valor social	Criação de valor social e económico	Criação de valor económico
Destino dos excedentes/lucros	Diretamente para as atividades da missão da organização sem fins lucrativos (exigido por lei ou política organizacional)	Reinvestidos em atividades da missão ou despesas operacionais, e / ou retidos para o crescimento e desenvolvimento de negócios (com fins lucrativos pode redistribuir uma parte)	Distribuídos pelos acionistas e proprietários

Fonte: Alter (2007:13)

Tem-se que, segundo Agostini (2001:20) uma organização social empreendedora, em comparação com as tradicionais organizações sociais: 1) demonstra uma missão direcionada; 2) integração de responsabilidade; 3) descentralização/*empowerment*; 4) contabilidade conforme os resultados; 5) foco no melhor para o cliente; 6) ênfase no centro de competências; 7) um valor flexível; 8) com uma qualidade que tem de ir ao encontro, ou até exceder, as expectativas do cliente; 9) gerenciamento dos valores; 10) escolha e competição; 11) financiamento autossuficiente; 12) e um nicho orientado. Deste modo conjectura-se que um empreendimento social, em termos de ação, seja uma iniciativa económica com raízes sociais: que responda a uma necessidade social; que dê uma resposta inovadora; que seja dinâmico a nível local; sustentável; que integre e incentive a participação de *stakeholders*; que se guie por padrões de sucesso; que promova a acessibilidade a grupos desfavorecidos; e que promova o desenvolvimento social e local. Em termos de estratégia, são-lhe apontadas especificidades como: gestão de um equilíbrio entre lucros e preços controlados; aposta na confiança e na transparência das contas; gestão da oferta e da procura a partir de uma relação participada dos clientes; cruzamento de fontes de financiamento; aposta numa gestão democrática com participação alargada nas decisões; articulação criativa dos diversos serviços que possam prestar, e a partir daí gerar mais-valias; e apoio voluntário a certos casos sociais.

Outros autores, como Quintão (2004), implementam o termo “Empresa Social” ao construir o conceito de Empreendedorismo Social, fazendo assim uma tradução mais fiel do tradicional empreendedorismo, com exclusiva ligação ao mundo empresarial: “O

empreendedorismo social (...) advém de uma associação entre o tradicional tema do empreendedorismo, desenvolvido no seio da economia e da gestão empresarial, e o recente tema das empresas sociais, emergente no quadro das problemáticas do Terceiro Sector” (Quintão, 2004:1). Essa convergência com o mundo dos negócios é reafirmada por Toledo e Quintinho da Silva (2009), que constroem a própria definição de “Empresa Social”: “nova forma de exercer a atividade empresarial, integrando fatores económicos, sociais e ambientais, redimensionados em sua ordem de prioridade” (Toledo e Quintinho da Silva, 2009:1).

No entanto, tendo em conta o que já foi argumentado anteriormente, considera-se que a Empresa Social é apenas uma forma de operacionalizar a prática do Empreendedorismo Social, e não sinónimo direto do mesmo, pois acaba muitas vezes por ser associada diretamente ao Empreendedorismo Social, talvez não na realidade portuguesa mas noutros países europeus, onde já tem um lugar na legislação e no terreno, e como já se constou num capítulo anterior.

Um outro ponto passível de discussão, na construção do conceito, é a presença do critério inovação, que teve origem com Schumpeter. Alguns autores não consideram requisito fundamental mas outros incluem-na na sua definição e como ideia central, como é o caso de Quintão (2004) e de Dees (1998). Independentemente da forma que pode assumir, para Toledo e Quintinho da Silva (2009:11) o Empreendedorismo Social revela-se um novo segmento a possibilitar o desenvolvimento sustentável e a distribuição de riquezas de forma mais equilibrada. Este compreende, na sua essência, criação de valor, capacidade de aproveitar oportunidades e inovação. “Combina uma ênfase na disciplina e no resultado com as noções de valor tiradas de Say, de inovação e agentes de mudança tiradas de Schumpeter, da busca da oportunidade de Drucker e uso máximo dos valores de Stevenson” (Dees, 1998:5).

O Empreendedorismo Social está envolto em características positivas, até a própria expressão “é uma pessoa empreendedora” faz referência a uma série de traços positivos num indivíduo ou grupo de indivíduos. “Alguns dos fundamentos básicos do empreendedorismo social estão diretamente ligados ao empreendedor social” (Agostini, 2001:22) e deste espera-se que seja “um visionário pragmático que atinge em grande escala, a mudança social sistêmica e sustentável, através de uma nova invenção, uma abordagem diferente, uma aplicação mais rigorosa das tecnologias ou estratégias conhecidas, ou uma combinação destas”, de acordo com a Schwab Foundation (Ziegler, 2009:8). E Damião (2010:7), partilhando dessa visão, afirma que o empreendedor social “traz algo de essencial à humanidade e à elevação da condição humana, seja pela missão que desenvolve, seja pelo emprego inclusivo que cria ou pelo capital humano que promove”, apontando como capacidades do mesmo a aprendizagem constante, a interpretação do meio envolvente, o foco em objetivos e resultados, a capacidade de criar com poucos recursos e de inovar.

A pessoa socialmente empreendedora, que tanto pode atuar em nome individual como em coletivo (como refere Ferreira, 2005:10), ambiciona criar valor social em prol do desenvolvimento social e económico, de uma forma autossustentada e independente de subsídios e/ou apoios, encarando o lucro não mais do que um meio para atingir o fim a que se propõe.

O termo agente da mudança social passa assim também por ser sinónimo de empreendedor social, e facilmente se pode entender essa conotação. Segundo Dees (1998), a pessoa/grupo de pessoas que se encaixam no modelo de empreendedor social têm de: a) adotar uma missão que gere e mantenha valor social; b) reconhecer e procurar, de forma implacável, novas oportunidades para servir tal missão; c) alistar-se num processo de inovação, adaptação e aprendizado contínuo; d) agir de forma arrojada, sem se limitar pelos recursos disponíveis; e) exibir um elevado senso de transparência para com os seus parceiros e público e pelos resultados gerados. Estes indivíduos empreendedores são movidos por três necessidades: realização, poder e afiliação de acordo com Agostini (2001:27), que os adjectiva de determinados, dinâmicos, otimistas, independentes, organizados e líderes.

Características como o sucesso, o dinamismo, a força de vontade, a audácia, uma vida de êxito, a ascensão social, a valorização e o reconhecimento por parte dos outros, enumeradas por Marques (2010:6) e apontadas por tantos outros autores, fazem parte da descrição desses sujeitos. No entanto isto será apenas uma definição idealizada que sofre adaptações às diferentes realidades em que se quer enquadrar. Gregory Dees avança mais e designa o empreendedor social de “rara espécie” (Dees, 1998:7).

Em alguns casos, a noção de “empresário social” é privilegiada, em relação ao termo “empreendedor social” para designar os dirigentes das organizações socialmente empreendedoras para além de que enfatiza a necessidade de profissionalização do papel de gestão de organizações da economia social, de acordo com as afirmações de Ferreira, que acrescenta ainda que “independentemente da designação que se dê ao papel de liderança nas organizações do terceiro sector, existe claramente uma crescente preocupação com a gestão, resultante das transformações recentes nas organizações e no seu ambiente” (Ferreira, 2005:18). E Agostini (2001:17) corrobora a necessidade da profissionalização enfatizando ser imprescindível na busca da autossustentabilidade pois, e na perspectiva também de Navarro et al. (2011:168), a escassez de recursos e sobretudo a falta de formação empresarial são as principais debilidades nestes projetos de empreendedorismo.

No sentido prático, o Empreendedorismo Social é tido “como uma característica de indivíduos agindo racional e intencionalmente” (Ferreira, 2006:1). Isso refletir-se-á na capacidade de envolver as comunidades locais num conjunto de atividades que melhorem o seu bem-estar e impulsionem o desenvolvimento local e sustentável, mas também que

reduzam o risco de pobreza e/ou exclusão social e que promovam a inserção socioprofissional.

Como verificável, a terminologia envolta no conceito de Empreendedorismo Social é toda ela muito vasta e distinta, como esclarece Agostini (2001). É premente a necessidade de a compreender e de delinear margens em redor do conceito. Parte dessa tarefa foi sendo feita ao longo deste enquadramento teórico, e a restante parte irá desenvolver-se no segundo momento deste trabalho.

## **4.2. As diferentes dimensões que distinguem as práticas e os principais indicadores**

Pretendendo desenvolver uma análise em torno daquilo que é a prática socialmente empreendedora em Portugal, é crucial identificar nesta fase critérios de avaliação onde constem as dimensões a analisar e os seus indicadores. Tendo em conta o confronto de ideias anteriormente exposto, reúne-se agora um conjunto de critérios convergentes das várias opiniões, em relação ao que deve ser uma organização socialmente empreendedora e em relação ao que define uma personalidade socialmente empreendedora.

Aqui será desenvolvida uma compilação em que tanto as características da pessoa como da organização irão receber igual atenção, e que será resultado de todos os contributos apresentados ao longo de todo o trabalho exposto (Bornstein 2007; Hoogendoorn et al. 2010; Dees 1998; Agostini 2001; Marques 2010; Ferreira 2006; Toledo e Quintinho da Silva 2009; Martins 2007; Damião 2010; Bouchard et al. 2006; Defouny e Nyssens 2009; Alter 2007; Navarro et al, 2011).

Como apurado através destes e de mais autores reunidos no enquadramento teórico já apresentado, o Empreendedorismo Social pode acontecer através de uma organização socialmente empreendedora, mas também através de uma personalidade socialmente empreendedora. É um dos pontos de divergência entre as tradições europeia e americana e que importa ser analisado em separado, até para perceber qual será alvo de mais destaque na prática socialmente empreendedora em Portugal. Posto isto, as dimensões e os respetivos indicadores da organização socialmente empreendedora que farão sentido para a análise que se pretende realizar são agora compilados no seguinte quadro:

Quadro 3: Dimensões e indicadores da organização socialmente empreendedora

DIMENSÕES	INDICADORES
a) Missão social	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- existência de uma ou várias respostas a problemas sociais identificados;</li> <li>2- reconhecido benefício da comunidade local;</li> <li>3- reconhecido desenvolvimento local e sustentável.</li> </ol>
b) Abordagem empresarial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- exercício de atividade sem fins lucrativos geradora de rendimentos;</li> <li>2- tipo de bens e/ou serviços produzidos;</li> <li>3- existência de rendimentos a partir da atividade económica para financiar o propósito social;</li> <li>4- geração de emprego/criação de postos de trabalho.</li> </ol>
c) Natureza jurídica (de acordo com o que a legislação estipula para o sector social)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- forma jurídica da organização (cooperativa, associação, misericórdia, fundação, mutualidade);</li> <li>2- estrutura legal da organização;</li> <li>3- campo ou sector da atuação da organização;</li> <li>4- área da atividade económica;</li> <li>5- a existência de uma regulamentação formal no sentido da distribuição de excedentes ser restringida ou proibida;</li> <li>5.1. reinvestimento de excedentes na organização.</li> </ol>
d) Processo de governação democrática	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- abertura à participação dos <i>stakeholders</i>;</li> <li>2- processos coletivos de deliberação;</li> <li>3- transparência: prestação de contas.</li> </ol>
e) Sustentabilidade	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- capacidade de ser autónomo do ponto de vista financeiro;</li> <li>2- percentagem de rendimentos obtidos da atividade económica;</li> <li>3- percentagem de subsídios auferidos;</li> <li>4- reconhecido potencial de crescimento;</li> <li>5- reconhecido potencial de replicação noutra local geográfico.</li> </ol>
f) Inovação	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- desenvolvimento de novas soluções para responder aos problemas sociais detetados;</li> <li>2- avaliação da eficácia das novas soluções no atendimento das necessidades sociais;</li> <li>3- envolvimento direto do público-alvo no desenvolvimento das respostas às necessidades sociais;</li> <li>4- desenvolvimento de um trabalho em rede - existência de parcerias.</li> </ol>
g) Presença de ética	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- presença de um forte conceito de ética na atuação;</li> <li>2- forte compromisso com a comunidade local à qual a atuação se dirige.</li> </ol>

A primeira dimensão - missão social - tenta compreender até que ponto existe uma missão direcionada e com potencial de transformação positiva da sociedade na atuação das organizações e projetos apontados como socialmente empreendedores. Os principais indicadores deste critério de avaliação passam pela identificação de uma ou mais respostas a problemas sociais identificados e o reconhecimento de benefício e desenvolvimento da comunidade local.

A segunda dimensão de análise é a abordagem empresarial, através da qual se vai atestar a existência de uma atividade contínua de produção de bens e venda de serviços capaz de conferir um grau de autonomia favorável à organização em questão. Como indicadores tem-se, de uma forma geral, o exercício de atividade sem fins lucrativos geradora de rendimentos capaz de financiar o propósito social e geradora de emprego.

A terceira dimensão centra-se na natureza jurídica que, de acordo com o que a legislação estipula para o sector social, tentará compreender o enquadramento legislativo que é adotado por estas organizações socialmente empreendedoras através de indicadores como a forma jurídica, a estrutura legal, o campo ou sector da atuação da organização, a área da atividade económica e a existência de uma regulamentação formal no sentido da distribuição de excedentes ser restringida ou proibida.

Como quarta dimensão está o processo de governação democrática, um importante critério de análise que tenta aferir se existe uma natureza participativa inerente a estas organizações e desta forma os indicadores estipulados são: a existência de abertura à participação dos *stakeholders*, existência de processos coletivos de deliberação e existência de transparência na prestação de contas.

A quinta dimensão definida diz respeito à sustentabilidade, que irá tentar apurar o grau de viabilidade e o potencial de crescimento e/ou replicabilidade noutra contexto ou local geográfico e os indicadores passam, de um modo geral, pela capacidade das organizações serem autónomas do ponto de vista financeiro e pelo reconhecimento de um potencial de crescimento e replicação.

A sexta dimensão de análise é a inovação que irá tentar compreender a importância que lhe é atribuída e aferir até que ponto está presente e em que aspetos se faz sentir a inovação nas organizações socialmente empreendedoras. Indicadores dessa condição são: o desenvolvimento de novas soluções para responder aos problemas sociais detetados, avaliação da eficácia das novas soluções no atendimento das necessidades sociais, o envolvimento direto do público-alvo no desenvolvimento das respostas às necessidades sociais e o desenvolvimento de um trabalho em rede ou seja existência de parcerias.

A sétima e última dimensão da análise às organizações socialmente empreendedoras é a presença de ética, referida por alguns autores como o ponto fulcral que separa o Empreendedorismo Social do Empreendedorismo de negócios, e desta forma os indicadores são a presença de um forte conceito de ética na atuação das organizações e o compromisso com a comunidade local à qual a atuação se dirige.

Reúnem-se agora as dimensões e os respetivos indicadores passíveis de análise quanto à personalidade socialmente empreendedora:

**Quadro 4: Dimensões e indicadores da personalidade socialmente empreendedora**

DIMENSÕES	INDICADORES
a) Motivação	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- a existência de uma oportunidade criada ou aproveitada;</li> <li>2- disposição para ultrapassar barreiras, sem se limitar pelos recursos disponíveis;</li> <li>3- definição de objetivos a longo prazo;</li> <li>4- reconhecimento de uma aprendizagem contínua.</li> </ol>
b) Liderança	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- cargo de decisão na organização;</li> <li>2- envolvimento direto na atividade/organização;</li> <li>3- capacidade de envolver comunidades locais na atuação da organização;</li> <li>4- reconhecimento por parte dos outros.</li> </ol>
c) Inovação	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- tendência para se libertar das normas em vigor;</li> <li>2- procura de novas soluções ou adaptação das já existentes para servir a missão social;</li> <li>3- trabalho desenvolvido em parcerias;</li> <li>4- preocupação com rede de relações (todas as partes interessadas/envolvidas).</li> </ol>
d) Ética e moral	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- sensibilidade/preocupação com o próximo;</li> <li>2- posição face à obtenção de lucro - lucro como um meio e não como um fim;</li> <li>3- planeamento das atividades em equipa;</li> <li>4- preocupação com existência de diálogo permanente entre a equipa e todas as partes interessadas;</li> <li>5- elevado senso de transparência para com os seus parceiros e para com o público.</li> </ol>

A primeira dimensão que aparece no quadro é a motivação através da qual se tenta compreender a postura da pessoa socialmente empreendedora face ao trabalho que desenvolve e os indicadores estipulados baseiam-se na existência de uma oportunidade criada ou aproveitada, na disposição para ultrapassar barreiras sem se limitar pelos recursos disponíveis, na definição de objetivos a longo prazo, e no reconhecimento de uma aprendizagem contínua.

Com a segunda dimensão, a liderança, pretende-se compreender até que ponto a pessoa socialmente empreendedora assume uma postura de líder analisando os seguintes indicadores: ocupar um cargo de decisão na organização, existir envolvimento direto na atividade/organização, ter a capacidade de envolver comunidades locais na atuação da organização e existir reconhecimento por parte dos outros.

A terceira dimensão é a inovação, um critério que está presente tanto na análise à organização socialmente empreendedora como à personalidade socialmente empreendedora mas através de diferentes indicadores. Desta forma, aqui tenta-se compreender até que ponto o ser inovador/ a capacidade para inovar é característica da pessoa socialmente empreendedora averiguando a tendência para se libertar das normas em vigor, a procura de novas soluções ou adaptação das já existentes para servir a missão social, a existência de trabalho desenvolvido em parcerias e a preocupação com a rede de relações.

A quarta e última dimensão, que também foi identificada no quadro anterior, é a presença de ética e moral na personalidade socialmente empreendedora, ou seja sensibilidade/preocupação com o próximo, posição face à obtenção de lucro na medida em que se olha para o lucro como um meio e não como um fim, planeamento das atividades em equipa, preocupação com existência de diálogo permanente entre a equipa e todas as partes interessadas e elevado senso de transparência para com os seus parceiros e para com o público.

## Capítulo 5: Concretização da investigação - Estratégia metodológica

### 5.1. Propósito da investigação

O propósito que dá mote a esta investigação passa por perceber o tema “Empreendedorismo Social” a partir da sua adequação à realidade concreta, pois considera-se que existe a necessidade de promover a visibilidade do Empreendedorismo Social como um campo com identidade própria e distinto, mas para isso é imprescindível encontrar a melhor e mais correta definição.

Têm sido identificadas lacunas que carecem de resposta e que passam por: dificuldade na delimitação e caracterização do Empreendedorismo Social do ponto de vista teórico e conceptual; ausência de um reconhecimento oficial e eventualmente de enquadramentos legais e jurídicos próprios; e o facto de os estudos sobre o perfil do empreendedor em Portugal não distinguirem ainda, de forma clara, o empreendedor social. Em concreto, e visto que o Empreendedorismo Social já é uma prática em Portugal, ainda que pouco corrente e relativamente recente, é crucial distinguir casos concretos, o que levará à percepção do verdadeiro enquadramento/sentido do Empreendedorismo Social no país.

A relevância deste estudo é afirmada por diversos autores, e fundamentada com a importância e a visibilidade que o conceito tem vindo a conquistar. Com a crescente atenção que o Empreendedorismo Social tem ganho, várias são as teorias que surgem e vários os autores que refletem sobre o fenómeno, o que causa desentendimento acerca do que realmente é e não é o Empreendedorismo Social. É importante perceber o tema a partir da sua adequação a esta concreta realidade, averiguar qual a situação do fenómeno do Empreendedorismo Social em Portugal.

#### 5.1.1. Objetivos

Identificado o problema justifica-se pertinente analisar a prática para se fazer um enquadramento mais específico e discriminado do Empreendedorismo Social, a fim de se tentar construir a melhor e mais correta definição com o intuito de promover a visibilidade do mesmo como um campo com identidade própria e distinto, com fronteiras bem definidas e organizado. Concretizando objetivamente este propósito, tem-se:

### Objetivo 1: Caracterizar a prática do Empreendedorismo Social em Portugal

Objetivos específicos:

- a) Perceber que prática socialmente empreendedora reconhecida existe em Portugal
- b) Averiguar a existência de um padrão em empreendimentos sociais
- c) Aferir quem são os empreendedores sociais
- d) Apurar a visão que esses indivíduos têm sobre a prática socialmente empreendedora

### Objetivo 2: Analisar e interpretar a realidade do Empreendedorismo Social em Portugal

Objetivos específicos:

- a) Perceber até que ponto as características desta prática estão em concordância com a teoria, ou seja, com as dimensões de análise adotadas para o estudo
- b) Interpretar a prática, ao lado da ideia generalizada de Empreendedorismo Social
- c) Construir/adaptar a definição que espelhe a realidade do Empreendedorismo Social em Portugal

## 5.2. Universo de análise

A realidade da prática do Empreendedorismo Social no território português será o objeto de estudo. Mais especificamente, o universo de análise quer-se disseminado por todo o país, pois a caracterização que se objetiva apresentar só faz sentido se for abrangido todo o território português e suficientemente representativo de várias áreas de atuação. Deste modo, será constituído por organizações/projetos referenciados por organismos identificados como promotores do Empreendedorismo Social, como sejam o Instituto de Empreendedorismo Social (IES) e a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES); por aquelas que se autodenominam socialmente empreendedoras, ou que de alguma forma são assim nomeadas por terceiros; por instituições promotoras de empresas de inserção em determinado período de tempo em Portugal; e por exemplos de empresas sociais resultantes da incubadora da Universidade Católica do Porto - SocialSpin.

As Empresas de Inserção fazem parte do universo em análise pelo facto de serem apontadas como iniciativas pioneiras no percurso que o Empreendedorismo Social tem vindo a trilhar; são referidas por vários autores aquando abordagens evolutivas do Empreendedorismo Social, especialmente em contexto europeu. Para tal foram selecionadas as empresas de inserção, enumeradas no dossiê “As Empresas de Inserção em Portugal - Diretório 2005”, cuja atividade tenha tido fim nos anos de 2010 e 2011 como garantia de ainda estar bastante presente registo e memória das mesmas.

A CASES é uma instituição de referência a nível nacional na promoção da Economia Social que identifica e dá destaque a organizações e instituições da Economia Social inovadoras e solidárias, que contribuem para o desenvolvimento local, e que apelida de “CASES de Sucesso”, e por isso faz todo o sentido esses exemplos de inovação e promoção do desenvolvimento social e local constarem na amostra desta investigação.

O IES é um centro de formação e investigação em Empreendedorismo Social na comunidade dos PALOP e, através de parcerias, torna possível o desenvolvimento de projetos considerados socialmente empreendedores - os “ES +”. Esses projetos são, segundo o IES, de elevado potencial de Empreendedorismo Social, inovação e elevado potencial de impacto, e por reunirem tais características são também casos pertinentes para a investigação.

Os exemplos que a SocialSpin expõe foram incluídos na amostra porque se apresentam como sendo empresas sociais, uma modalidade de Empreendedorismo Social relativamente recente, que ainda não tem lugar na legislação portuguesa e que por isso ainda são raros os casos, o que torna estes exemplos bastante interessantes para o estudo.

E por último, considerou-se pertinente incluir no universo de análise os casos de instituições/projetos que se autodenominam e/ou que surgem classificados por terceiros de empreendimentos/empreendedores sociais a fim de enriquecer a diversidade da amostra, e pelo facto de à primeira vista não seguirem princípios orientadores de algum organismo promotor do Empreendedorismo Social em Portugal, como acontece nos restantes casos.

Deste modo, compôs-se um universo de 84 casos, onde 34 são casos apresentados pelo IES, 11 casos referidos pela CASES, 18 casos de empresas de inserção, 11 casos de empresas sociais e 10 casos “independentes”.

### 5.3. Opções metodológicas e procedimentos

Para conseguir alcançar os objetivos traçados, definiu-se que a recolha de dados no terreno seria orientada pela implementação de uma metodologia quantitativa e, do ponto de vista técnico, pela aplicação de um inquérito por questionário, pois a inquirição por questionário é a escolha acertada quando se pretende uma análise extensiva do fenómeno/amostragem em estudo, para além de possibilitar uma recolha eficaz de informação sobre um grande número de indivíduos (Giddens, 1997:648).

Neste caso específico de investigação, o questionário é o instrumento que traz vantagens com a sua aplicação: auxilia na recolha de informação detalhada de cada elemento da amostragem e, por consequência, permite uma caracterização mais completa e real; e no que toca à sua aplicabilidade, existe a possibilidade do formato *online*, o que torna exequível

abranger uma amostra a nível nacional, como está proposto nos objetivos da investigação. A possibilidade de quantificar uma multiplicidade de dados e de proceder a numerosas análises de correlação bem como a satisfação da exigência da representatividade são as principais vantagens anotadas por Quivy e Campenhoudt (1998:21) na utilização deste método de investigação.

Quivy e Campenhoudt (1998:21) apontam ainda o questionário como adequado para dar resposta a objetivos como: conhecer uma determinada população (condições, modos de vida, opiniões, valores, etc.); analisar um fenómeno social, a partir de informações relativas aos indivíduos da população em questão; interrogar um grande número de pessoas; e em que se levanta um problema de representatividade. Tudo isto o torna no instrumento mais adequado a dar resposta aos objetivos do estudo que se pretende desenvolver aqui.

O inquérito, em ciências sociais, é, por excelência, uma pesquisa sistemática e o mais rigorosa possível de dados sociais significativos. O inquérito por questionário, ou simplesmente questionário, é uma das principais técnicas de base quantitativa de recolha das informações, um dos mais usados instrumentos no cumprimento dessa tarefa. Afirma-se como um instrumento indicado para a recolha de dados e enquadra-se na categoria das técnicas não documentais, e mais especificamente na observação não participante. Constrói-se através de um conjunto estruturado e pré-definido de questões concretas, sobre a realidade em estudo, às quais se pede que o inquirido responda com sinceridade e clareza, para posteriormente serem analisadas e classificadas.

O instrumento para esta investigação foi construído tendo em linha de conta algumas orientações dos autores Hill e Hill (2005), e que passaram por: pensar cuidadosamente no tipo de informação que se pretende obter em cada pergunta para que esta seja formulada da forma mais correta e também da forma mais clara para que o respondente não tenha dúvidas na interpretação da mesma, aumentando assim a probabilidade de cooperação no preenchimento do questionário; agrupar as perguntas por secções consoante o tipo de informação que vai sendo solicitado até para uma maior organização do questionário, e de forma clara, pouco extensa e com linguagem simples quanto o possível.

Este questionário foi construído com perguntas abertas e perguntas fechadas, pois a conjugação de ambas, segundo Hill e Hill (2005:95), é útil quando se pretende obter informação qualitativa para complementar e contextualizar a informação quantitativa obtida. Elaboraram-se respostas fechadas, com a vantagem de os resultados serem fáceis de comparar estatisticamente (Giddens, 1997:643), mas para recolher pontos de vista aplicaram-se respostas abertas que, apesar de serem mais difíceis de comparar foram inevitáveis para se conseguir alcançar uma informação mais rica de opiniões.

Este instrumento foi construído num programa *online* com a funcionalidade de aplicação de questionários e recolha/registo dos dados. O *link* que daria acesso ao questionário foi enviado por correio eletrónico ao conjunto de casos portugueses de Empreendedorismo Social selecionado, através dos e-mails fornecidos pelas organizações nas suas páginas web, e acompanhado de um texto de apresentação e de enquadramento da

investigação personalizado para cada grupo da amostra. Tendo em conta o assunto do questionário e os resultados que se esperavam obter foi recomendado o seu preenchimento preferencialmente a quem, na organização, estivesse familiarizado com o termo "Empreendedorismo Social".

## Capítulo 6: Caracterização da prática do Empreendedorismo Social em território português

A organização do universo de análise fez-se com a definição de grupos consoante a fonte de recolha dos casos que a compõem e como já foi justificado anteriormente. No entanto a análise dos dados recolhidos através da aplicação do questionário *online* só fará sentido se for realizada tendo a amostra recolhida como um todo, pois a desagregação dos dados por grupos fará com que os mesmos percam significância. Do universo inicialmente definido, com 84 casos (34 do grupo “IES”, 11 do grupo “CASES”, 18 casos de empresas de inserção, 11 casos de empresas sociais e 10 casos “independentes”), obtiveram-se 28 respostas ao questionário *online* (16 do grupo “IES”, 2 do grupo “CASES”, 3 casos de empresas de inserção, 2 casos de empresas sociais e 5 casos “independentes”), ou seja foi conseguida uma percentagem de aproximadamente 33% do universo da amostra inicial. Uma amostra reduzida, facto que já era previsto, ainda assim passível de análise como um todo.

Olhando para a amostra apurada pela perspetiva do sexo dos respondentes ao questionário, tem-se 54% mulheres e 46% homens aproximadamente (ver Figura 1, em anexo). Em relação à variável idade, a amostra situa-se maioritariamente na faixa dos 35-39 anos (35,7%, como consta na Figura 2 em anexo), sendo o número de mulheres com esta idade igual ao número de homens e que se pode observar na figura que se segue.

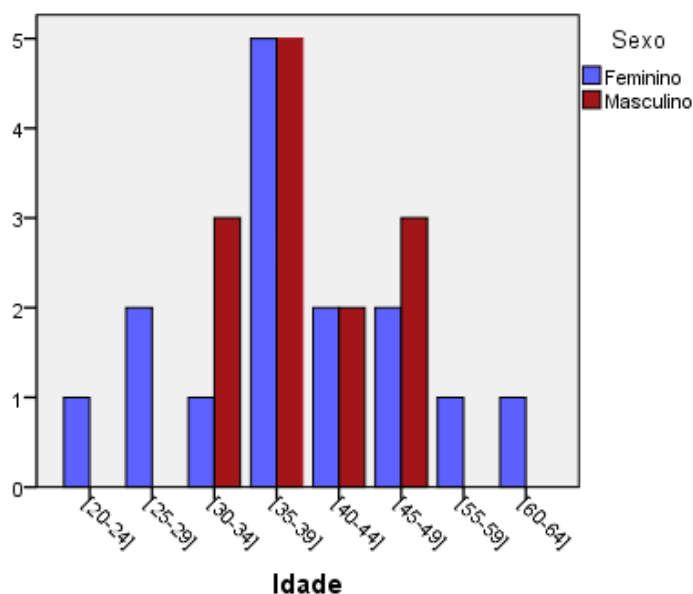


Figura 3: Faixa etária dos respondentes, por sexo

Os respondentes caracterizam-se por ser pessoas maioritariamente dos cargos de diretor (6) ou coordenador (6) (ver Tabela 1, em anexo), com instrução ao nível da pós-graduação (13) (ver Tabela 2, em anexo), na área da psicologia (9) (ver Tabela 3, em anexo). Desses 28 casos, 16 (57%) apontam que está identificado um empreendedor social na organização (Figura 4) e 27 dos 28 casos afirmam que a organização se define a si própria como um empreendimento social (Figura 5). Números estes que vão ser descortinados mais à frente, separando empreendedor e empreendimento.

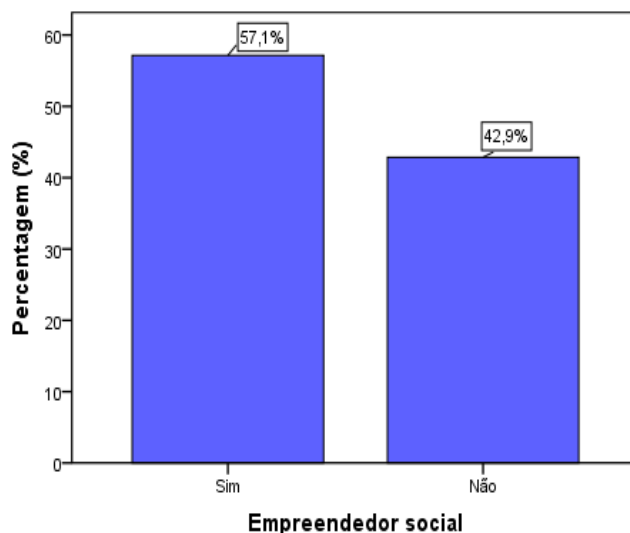


Figura 4: Percentagem de casos em que é identificado um empreendedor social

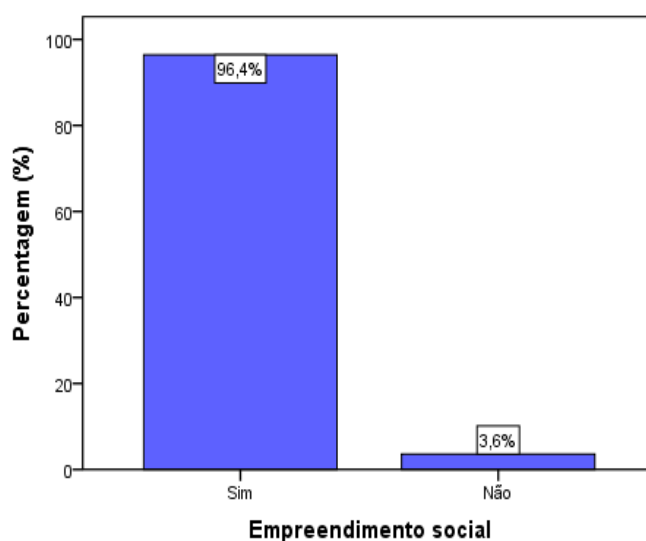


Figura 5: Percentagem de casos em que a organização se define a si própria como um empreendimento social

## 6.1. O Empreendedor Social

Tem-se que a correlação (expressa na Tabela 4, em anexo) entre o cargo das pessoas que responderam ao questionário e o cargo que a figura reconhecida como empreendedor social ocupa é positiva, o que indica que uma significativa percentagem de pessoas que respondeu ao questionário é a figura do empreendedor social na organização. Averiguando assim quantas pessoas nos 16 casos, em que há reconhecimento de um empreendedor social, se reconhecem a si próprias como empreendedoras sociais, cruzando o número desses 16 casos (apurados através da Tabela 5, em anexo) com o cargo que o empreendedor ocupa e o cargo que a pessoa que respondeu ao questionário ocupa, os dados coincidem em 9 dos 16 casos (Tabela 6), ficando assim esse número reduzido e pouco significativo para uma análise que se pretende generalizada.

**Tabela 6:** Cruzamento do cargo que o respondente ocupa com o cargo que o empreendedor ocupa, segundo o número dos casos em que existe reconhecimento de um empreendedor social

Nº do Caso		1	2	6	7	8	14	15	16	17	18	19	20	21	23	25	26
Valor da variável "Cargo"	Respondente	1	5	1	5	2	5	2	8	9	3	2	2	5	5	5	5
	Empreendedor social	1	2	1	5	2	5	7	8	9	3	4	5	3	5	3	7

Apurando quais são os cargos que os empreendedores sociais reconhecidos ocupam na organização tem-se que maioritariamente são presidentes (7 em 16) e diretores (4 em 16), como se pode observar na tabela que se segue (Tabela 7). Se se cruzar estes números com os dados obtidos em relação à figura com mais importância ou destaque na organização (que consta na Tabela 8, em anexo) apenas 5 casos não correspondem no que toca ao cargo ocupado, para se dar importância à equipa ou ao público-alvo. Isto quer dizer que na maioria dos casos (11) a figura com destaque na organização é o empreendedor social. Relativamente ao empreendedor social enquanto gestor da organização, este facto repete-se em 9 dos 16 casos (como se pode confirmar na Tabela 9, em anexo). Todos estes factos apontam para um empreendedor social que é líder na organização.

Tabela 7: Cargo que o empreendedor social ocupa na organização, segundo o número dos casos

Nº do caso (N =16)	Cargo						Total
	CEO	Diretor/a	Coordenador/a	Presidente	Fundador/a	Gestor/a	
1	1	0	0	0	0	0	1
2	0	0	0	1	0	0	1
6	1	0	0	0	0	0	1
7	0	0	0	1	0	0	1
8	0	1	0	0	0	0	1
14	0	0	0	1	0	0	1
15	0	1	0	0	0	0	1
16	0	0	0	0	1	0	1
17	0	0	0	0	0	1	1
18	0	0	1	0	0	0	1
19	0	1	0	0	0	0	1
20	0	1	0	0	0	0	1
21	0	0	0	1	0	0	1
23	0	0	0	1	0	0	1
25	0	0	0	1	0	0	1
26	0	0	0	1	0	0	1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>16</b>

Caracterizando essa população, ou seja o perfil do empreendedor social, tem-se mais homens que mulheres mas com uma diferença muito pouco significativa (5 e 4 respetivamente, como se pode observar na Tabela 10, em anexo) situados maioritariamente na faixa dos 40 aos 49 anos de idade (observável na Tabela 11, em anexo), com formação ao nível da pós-graduação em 5 dos 9 casos (segundo os dados que constam na Tabela 12, em anexo) e ocupam cargos de chefia ou presidência maioritariamente (Tabela 13, que se segue). No entanto esta não se poderá generalizar, visto o número reduzido de casos em que foram os próprios empreendedores a responder ao questionário.

Tabela 13: Número de empreendedores sociais identificados, segundo o cargo que ocupam na organização

Nº do caso	Cargo						Total
	CEO	Diretor/a	Coordenador/a	Presidente	Fundador/a	Gestor/a	
1	1	0	0	0	0	0	1
6	1	0	0	0	0	0	1
7	0	0	0	1	0	0	1
8	0	1	0	0	0	0	1
14	0	0	0	1	0	0	1
16	0	0	0	0	1	0	1
17	0	0	0	0	0	1	1
18	0	0	1	0	0	0	1
23	0	0	0	1	0	0	1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>9</b>

Positivamente, ao nível da caracterização que poderá oferecer a definição de empreendedor social já é possível ter em conta toda a amostra obtida. Começa-se por expor os adjetivos mais apontados pelos próprios (9 casos) como caracterizadores do perfil do empreendedor social: destaque para “iniciativa”, para “motivação” e “inovação”, com 100% dos casos (9) a apontar esses adjetivos, e muito próximo (8 em cada 9) surge o “empenho” (ver Tabela 14 em anexo). Considerando o total da amostra - 28 casos, pode observar-se na Figura 6, apresentada mais abaixo, que 93% salientaram a “iniciativa” seguida de perto pela “inovação” (89%) e ainda pelo “empenho”, “persistência” e “motivação”, apontados em 86% das respostas. Todos estes adjetivos desenham um empreendedor social agente da mudança social pois é a pessoa que, para além de ocupar um cargo de relevância/poder na organização, tem iniciativa, é motivado e inova.

A “tolerância ao stress”, a “autoconfiança” e a “estabilidade emocional” foram as características menos destacadas num perfil de empreendedor social. Alguns respondentes ainda acrescentaram as seguintes características: “resiliência” (7,1%, ou seja 2 casos), “criatividade” (3,6%, que corresponde a 1 caso) e de “elemento aglutinador” (1 caso). Ao comparar estes resultados com os obtidos nos 16 casos (expresso na Tabela 15 que se encontra em anexo) em que há identificação de um empreendedor social na organização, no que toca à caracterização do mesmo, vem mais uma vez comprovar-se a lista de adjetivos já mencionada o que não espanta visto esta parcela constituir 57% da amostra total.

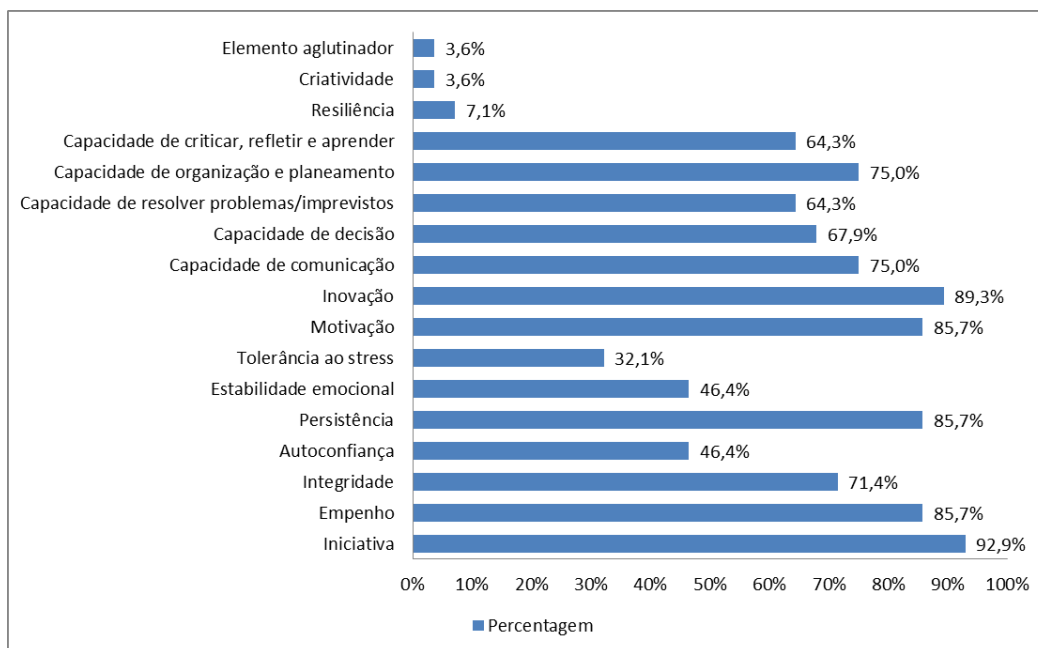


Figura 6: Adjetivos caracterizadores do perfil do empreendedor social (%)

## 6.2. O Empreendimento Social

Para tentar averiguar a existência de um padrão em empreendimentos sociais portugueses irão analisar-se uma série de variáveis como: a forma jurídica, a estrutura legal e a distribuição de excedentes porque são indicativas da natureza jurídica destas organizações; a existência de uma missão social expressa na atuação das organizações; o exercício de uma atividade geradora de rendimentos por parte deste tipo de organizações com o intuito de aferir se é desenvolvido uma abordagem empresarial; a presença de inovação na sua atuação, que também passa pela existência do trabalho em parcerias nestas organizações; as fontes de financiamento e a replicabilidade que são ambas indicativas da existência de sustentabilidade ou não; e ainda a existência de mecanismos de prestação de contas e a participação das partes interessadas na organização que serão sinónimo ou não de uma governação democrática.

Como já se pôde constar na Figura 5, 27 dos 28 casos da amostra apurada afirmam que a organização se define a si própria como um empreendimento social. Quando à forma jurídica, 17 são associações, ou seja 63% (Tabela 16), e a estrutura legal mais comum é o estatuto de instituição particular de solidariedade social (IPSS), registado em 7 casos correspondente a 25,9% (Tabela 17). Isto indica que se está perante uma amostra de organizações do Terceiro Sector.

Tabela 16: Forma jurídica, segundo o número de casos em que a organização se define a si própria como um empreendimento social

Forma jurídica	Frequência (N)	Percentagem (%)
N/R ou Não se aplica	3	10,7
Cooperativa	2	7,1
Associação	17	60,7
Misericórdia	2	7,1
Empresa	2	7,1
Sociedade	1	3,6
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>96,4</b>
"Missing System"	1	3,6
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Tabela 17: Estrutura legal, segundo o número de casos em que a organização se define a si própria como um empreendimento social

Estrutura legal	Frequência (N)	Percentagem (%)
N/R ou Não se aplica	5	17,9
Estatuto de utilidade pública	4	14,3
Estatuto de IPSS	7	25,0
Estatuto de ONG	5	17,9
Híbrida	1	3,6
Estatuto de utilidade pública e estatuto de IPSS	3	10,7
Estatuto de utilidade pública, estatuto de IPSS e estatuto de ONG	2	7,1
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>96,4</b>
"Missing System"	1	3,6
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Em 89% dos casos é indicado que existe uma missão/propósito social (como é indicado na Figura 7 remetida para anexo) expresso na atuação da organização, que passam por: promoção, assistência social a grupos vulneráveis, apoio e/ou criação de projetos de apoio social, desenvolvimento de capacidades, sustentabilidade/desenvolvimento sustentável, impacto na comunidade, disponibilizar serviços, prestar apoio a necessidades específicas, desenvolvimento (social, local, económico), gerar valor e criar/reforçar laços. São propósitos

com o intuito de (tendo em conta o tipo de necessidades que as organizações da amostra satisfazem): prevenir, fomentar a participação, prestar serviços, dar formação, integrar, educar, reabilitar, promover, intervir e desenvolver em diversas áreas. Os exemplos de respostas que se seguem constataam isso mesmo:

Caso nº 2- "Reflexão, promoção e desenvolvimento de iniciativas sobre Responsabilidade Social Corporativa"

Caso nº 3- "Diariamente, esta Instituição procura prestar assistência humanitária e social em especial aos grupos mais vulneráveis - idosos, dependentes, crianças, vítimas de violência doméstica, pobres, imigrantes, Sem Abrigo, toxicodependentes, reclusos, pessoas com deficiência, entre outros."

Caso nº 6- "Chegar ao mais profundo ser de cada indivíduo e desenvolver as suas capacidades e paixões, fazendo emergir dignidade, sustentabilidade e vontade de mudar para um maior impacto na comunidade ao seu redor."

Caso nº 11- "Prestar apoio psicossocial e socio-laboral de qualidade, indo de encontro às necessidades dos clientes."

Caso nº 13- "Em criar sociedades mais conscientes, responsáveis e sustentáveis."

Caso nº 20- "Gerar valor do Local para o Global."

Caso nº 22- "Inclusão na sociedade de crianças e jovens em risco de exclusão."

Em 75% dos casos está indicado que existe o exercício de uma atividade geradora de rendimentos por parte da organização (Figura 8) e a sua concretização passa por venda de produtos, na maioria dos casos; mas também por prestação de serviços pagos em diversas áreas (saúde, jardinagem, catering/restauração, limpeza urbana, mobiliário, turismo, infância, seguradora, consultoria), consoante a atuação de cada organização; realização de *workshops* e formação.

Comparando este número com o anterior, denota-se que é dada mais importância à missão social do que ao projeto económico, o que é de esperar que aconteça dado o facto que já foi referido anteriormente: são organização do Terceiro Sector.

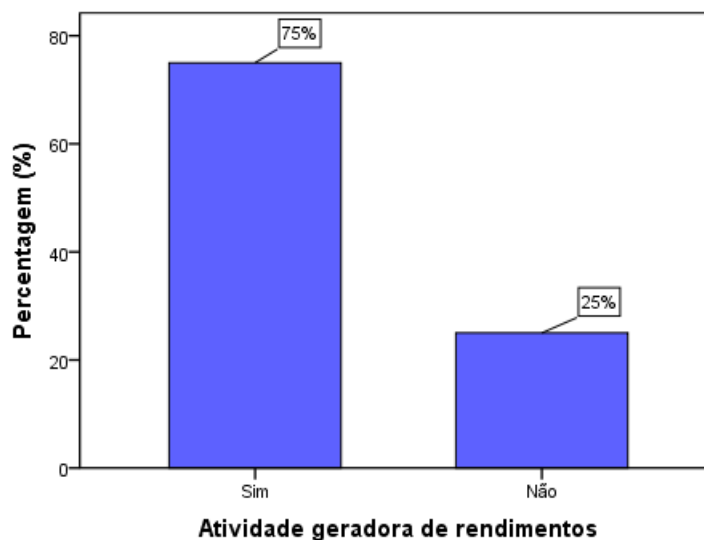


Figura 8: Percentagem de casos em que existe atividade geradora de rendimentos

Importa salientar que, com o exercício destas atividades, na maioria dos casos (apenas apurados 18 dos 21 casos com exercício de atividade geradora de rendimentos) houve efetiva criação de postos de trabalho (dados expostos na Tabela 18 que se encontra em anexo), podendo afirmar-se que o número varia consoante a dimensão da organização e/ou o tipo de atividade em questão. Segundo o que se apurou, em relação ao início da atividade geradora de rendimentos por parte de cada caso, denota-se que é uma prática recente na maioria dos casos (com uma duração entre o 1 e os 9 anos) podendo relacionar-se este facto com o de a organização/projeto em questão também ser recente, pois existe uma percentagem significativa da amostra com casos que apresentam essas condições, e falar-se assim de uma tendência para a atividade geradora de rendimentos fazer parte da estrutura destas organizações logo desde a sua conceção. No entanto em casos com uma duração muito mais prolongada (acima dos 10 anos, chegando a haver casos mais de 30 e mais de 70 anos) em que também existem atividades geradoras de rendimentos, isso já não se verifica de forma tão linear.

No que toca a inovar, existe uma clara preocupação em que exista inovação na atuação de cada organização: 54% apontaram existir preocupação com os 3 tópicos definidos previamente como fatores de inovação: desenvolvimento de novas soluções para responder a problemas sociais, envolvimento do público-alvo no desenvolvimento das respostas às necessidades e desenvolvimento de um trabalho em rede (parcerias) (Tabela 19).

Tabela 19: Presença de inovação na atuação da organização

Presença de inovação	Frequência (N)	Percentagem (%)
Desenvolvimentos de novas soluções	1	3,6
Envolvimento direto do público-alvo	1	3,6
Desenvolvimentos de um trabalho em rede	2	7,1
Todas as anteriores	15	53,6
Desenvolvimento de novas soluções e desenvolvimento de um trabalho em rede	7	25,0
Desenvolvimento de novas soluções e envolvimento direto do público-alvo	1	3,6
Envolvimento direto do público-alvo e desenvolvimento de um trabalho em rede	1	3,6
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Quanto à replicabilidade - se o trabalho desenvolvido pela organização tem aplicação em outros contextos/territórios - 57% da amostra concorda totalmente, numa escala de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), como confirma a figura que segue (Figura 9).

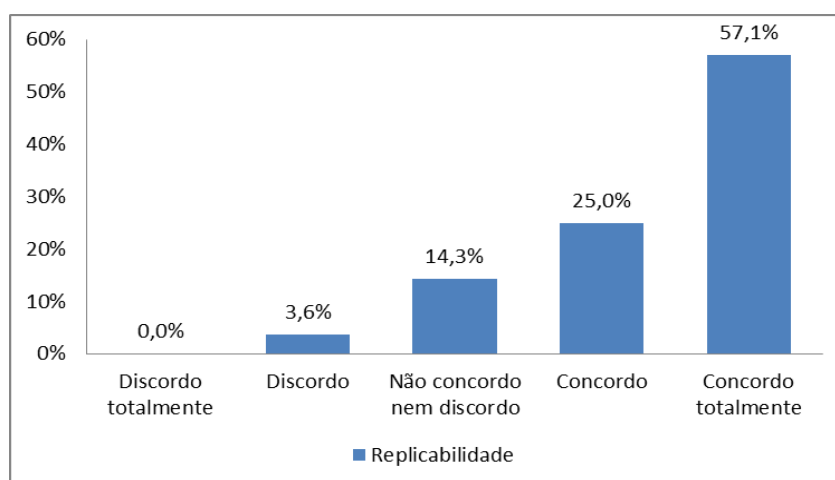


Figura 9: Classificação do grau de replicabilidade da organização (%)

Quando questionados acerca da existência de mecanismos de prestação de contas na organização, 25 dos 28 casos afirmam a sua existência (89,3%, como se pode observar na Figura 10 que se encontra em anexo) e 10 desses 25 casos apontaram ter todos os mecanismos identificados previamente e apontados como opção de resposta como se pode observar na Tabela 20.

**Tabela 20:** Mecanismos de prestação de contas

Mecanismos de prestação de contas	Frequência (N)	Percentagem (%)
Relatórios de contas	1	4,0
Relatórios de contas e relatórios de atividades	6	24,0
Relatórios de contas, reuniões com sócios, relatórios de atividades e estudos de avaliação	10	40,0
Relatórios de contas e reuniões com sócios	1	4,0
Relatórios de contas, reuniões com sócios e relatórios de atividades	6	24,0
Reuniões com sócios e relatórios de atividades	1	4,0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

No que respeita à distribuição de excedentes, 2 casos (7%) declararam existir distribuição (ver em anexo a Tabela 21), e nessas situações apenas uma parte dos excedentes é distribuída (consultar a Tabela 22 em anexo). Em relação à questão da canalização dos excedentes, em 17 das respostas (tendo em conta que nesta variável apenas se contabilizaram 26 respostas, com está expresso na Tabela 23 remetida para anexo) os excedentes são 100% reinvestidos na organização, e nos 2 casos em que se diz existir distribuição, os excedentes são canalizados 100% para a organização num caso e no outro apenas parcialmente reinvestidos na organização, como é observável na Tabela 24, que se segue.

**Tabela 24:** Canalização dos excedentes, segundo a existência de distribuição de excedentes

Canalização dos excedentes	Distribuição de excedentes		Total
	Sim	Não	
Não existem excedentes	0	5	5
100% reinvestidos na organização	1	16	17
Parcialmente reinvestidos na organização	1	2	3
Parcialmente distribuídos pelos associados e parcialmente reinvestidos na organização	0	1	1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>24</b>	<b>26</b>

Nas situações em que se respondeu que não existe distribuição de excedentes, em 16 casos (de 24 num total) afirma-se que os excedentes são 100% reinvestidos na organização, destacando-se ainda casos (5) que afirmam não existir excedentes. Pode concluir-se que na maior parte das situações se considera não existir distribuição de excedentes porque estes são reinvestidos na organização.

Tem-se que 79% da amostra indica não existir regulamentação formal que regre a distribuição de excedentes na organização (ver Figura 11 em anexo), e cruzando os dados da existência da distribuição de excedentes com a existência de regulamentação para tal pode afirmar-se que nos dois casos em que existe distribuição de excedentes existe também regulamentação para tal, como demonstra a Tabela 25, mas são assinalados 4 casos em que não existe distribuição de excedentes e existe regulamentação a definir isso. Nestes 6 casos em que existe regulamentação, em 5 os excedentes são 100% reinvestidos na organização e apenas em 1 caso parcialmente reinvestidos na organização, o que se pode verificar na Tabela 26.

**Tabela 25:** Existência de distribuição de excedentes, segundo a existência de regulamentação formal que regre a distribuição de excedentes

Distribuição de excedentes	Regulamentação formal		Total
	Sim	Não	
Sim	2	0	2
Não	4	22	26
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>28</b>

Tabela 26: Canalização dos excedentes, segundo a existência de regulamentação formal que regre a distribuição de excedentes

Canalização de excedentes	Regulamentação formal		Total
	Sim	Não	
Não existem excedentes	0	5	5
100% reinvestidos na organização	5	12	17
Parcialmente reinvestidos na organização	1	2	3
Parcialmente distribuídos pelos associados e parcialmente reinvestidos na organização	0	1	1
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>26</b>

A maior parte da sustentabilidade das organizações que compõem a amostra faz-se pela combinação de várias fontes de financiamento, e escassos são os casos em que é apontada apenas uma fonte de financiamento (4 casos) (consultar Tabela 27 remetida para anexo).

Tabela 27: Fontes de financiamento da organização e respetiva percentagem

Nº do caso	Fontes de financiamento (%)							
	Subvenções do Estado	Quotas e donativos dos associados	Donativos de particulares	Campanhas angariação de fundos	Finan. europeus	Financiamento de fundações e institutos	Vendas de produtos ou serviços no mercado	Finan. próprio
1		50%					50%	
2		92%			8%			
3		10%	7%	3%			80%	
4								
5	75%	5%					20%	
6			73%				16%	
7	70%							
8		30%					70%	
9		3%					97%	
10	70%		25%					

11	95%	5%						
12	30%						60%	
13						85%		15%
14	90%	10%						
15					30%		70%	
16								
17							100%	
18				1%			69%	
19	59,54%	0,04%	2,23%	1,03%	0,02%	37,14%		
20								
21		5%	10%	35%		50%		
22								
23								
24								
25								
26		15%		27%		43%	7%	
27	70%							
28							100%	

A venda de produtos ou serviços no mercado foi apontada em 13 de 28 casos como uma das fontes de financiamento da organização e em mais 3 casos como a única fonte de financiamento. Na maioria dos casos a percentagem de financiamento conseguida através desta forma representa uma elevada percentagem estando acima do 60% em 9 dos 16 casos, e até mesmo chegando aos 100% em 2 casos.

As subvenções do Estado são fonte de financiamento exclusivo apenas em 1 dos 28 casos, e uma entre mais fontes em 10 casos. A percentagem de financiamento obtida através desta fonte ronda sempre valores elevados estando um dos menores valores nos 59,5%. Apenas um caso aponta para os 30%, pois em vendas de produtos ou serviços no mercado estão os 60%, e importa destacar pois denota uma relação quase direta entre o financiamento obtido através de vendas de produtos ou serviços no mercado e o obtido através de subvenções do Estado.

Fontes como quotas e donativos dos associados são expressivas em apenas 2 dos 17 casos em que aparecem referenciadas, rondando valores como 50% em um dos casos e 90% em outro. Em semelhante proporção estão os donativos de particulares, sendo expressivos em

apenas 1 dos 14 casos, que lhe fazem referência, com uma percentagem de 73%, conseguindo-se os outros 16% em vendas no mercado. Com ainda menor expressividade de percentagem no financiamento das organizações estão as campanhas de angariação de fundos, que são referidas por 14 casos.

No que toca a financiamentos europeus, apenas 7 casos da amostra indicaram essa fonte e as percentagens indicadas têm pouca significância. Já no que diz respeito a financiamento de fundações e institutos, 9 casos apontam essa fonte que ronda os 37% e 85% do financiamento dessas organizações.

A independência face ao Estado está presente em 17 dos 28 casos apurados, justificando com o facto de não estarem indicadas as subvenções do Estado como fonte de financiamento. Se se incluir também os financiamentos europeus nesta categoria de independentes, a amostra reduz para 15 casos.

O trabalho em parceria é desenvolvido em 26 das 28 organizações que compõem a amostra (92,9%, como consta na Tabela 28 em anexo), e denota-se uma maioria de respostas a apontar as parcerias com o fim de colaboração e apoio (10) e trabalho em conjunto/complementaridade (11), e em escassos casos com o fim de articulação de recursos, e como se pode aferir em alguns exemplos:

Caso nº1 - "Reforço do âmbito das ações."

Caso nº 2- "Consideramos que sem parcerias não conseguimos atingir os nossos objetivos. No início de cada projeto identificamos quem está no terreno, para estabelecermos parcerias e não sermos mais um a atuar. Acreditamos que juntos podemos fazer mais e melhor."

Caso nº 8- "Articulação de recursos."

Caso nº 13- "Para complementar os serviços prestados, acrescentando-lhe valor."

Caso nº 18- "Para prestar melhor serviço no mercado (organização de eventos, cursos de formação...)."

Caso nº 21- "Desenvolvimento das atividades."

Caso nº 24- "Criar novas sinergias para dar melhor resposta aos problemas sociais."

Quando questionados quanto à participação das partes interessadas, 22 casos apontam que existe essa participação (o que corresponde a 79% da amostra, como se verifica na Tabela 29 em anexo). E para confirmar a abertura que existe a essa participação foram

questionados acerca da participação de cada elemento em particular: associados, clientes e parceiros. No que toca à participação dos associados, esta acontece maioritariamente através da participação em reuniões periódicas e através de sugestões (10), mas também através de voluntariado em alguns casos. Os clientes participam através de resposta ao inquérito de satisfação e através de sugestões (8) e ainda, em escassos casos (2), na definição de prioridades e propostas. Quanto aos parceiros, a sua participação acontece em alguns casos (5) através do envolvimento na organização de atividades e/ou participação nas mesmas; em outros casos (4) no desenvolvimento de projetos em conjunto; e em outros (4) através da participação em reuniões periódicas, sugestões e/ou feedback.

Com já referido anteriormente, em 27 dos 28 casos a organização define-se a si própria como empreendimento social, o que equivale a 96% da amostra. É importante agora perceber o que leva a esse reconhecimento, desse modo vai tentar perceber-se quais são as características indicadas como diferenciadoras de outras organizações. O “tipo de serviços prestados” e a “inovação social” são os principais fatores diferenciadores apontados nas várias respostas obtidas, mais precisamente em 85,2% e um pouco atrás, em 62,9% das respostas, está o fator “combinação entre missão social e projeto económico”. Os aspetos menos apontados foram a “independência face ao Estado” (14,8%) e a “natureza jurídica” (7,4%), como está demonstrado na figura que se segue (Figura 12). Este “discurso” revela que existe uma aposta em inovar nos serviços prestados e em desenvolver uma atividade geradora de rendimentos, ao passo que a sustentabilidade ainda é uma fraqueza neste tipo de organizações que tendem em assumir uma natureza jurídica enquadrada no terceiro sector e consequentemente a usufruir de apoios financeiros que lhes são destinados como também a subsistir através deles.

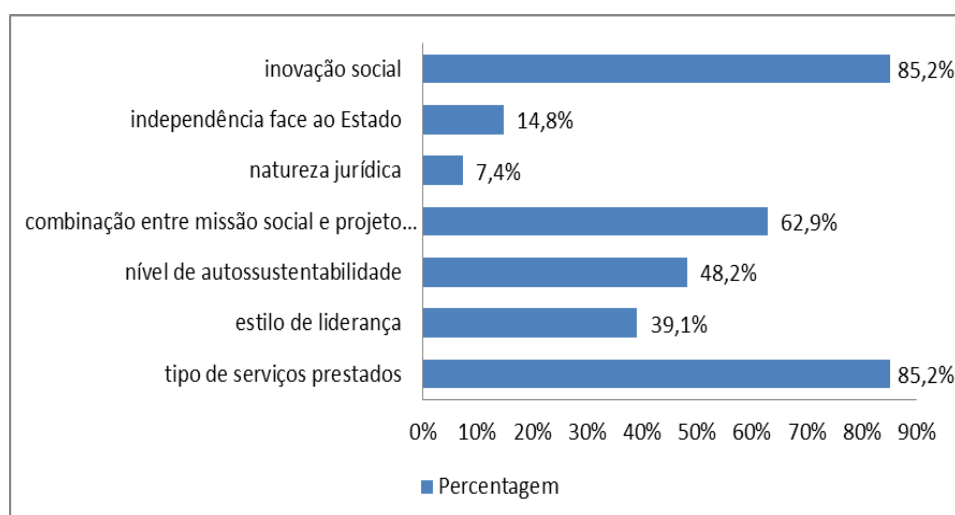


Figura 12: Características que transformam a organização num empreendimento social (%)

### 6.3. A prática socialmente empreendedora

A questão que pedia uma opinião sobre a prática socialmente empreendedora reuniu pontos de vista diversificados mas que, ao proceder-se a uma análise do conteúdo, torna possível destacar ideias-chave desses mesmos contributos: inovação; resposta a prolemas negligenciados pela sociedade; sustentabilidade; desenvolvimento e valorização da comunidade; capacitação do público-alvo; fator de sucesso das organizações; maximização do capital social; retorno social; soluções alternativas viáveis e autossustentáveis; eficácia; prática fundamental; criação de valor social; capacidade de superar obstáculos; o futuro. A título de exemplo seguem-se algumas respostas:

Caso nº 2- “o fator de sucesso das organizações”

Caso nº 3- “É a maximização do Capital Social tentando utilizar ferramentas empreendedoras para resolver problemas tendo como objetivo o retorno social.”

Caso nº 7- “uma prática fundamental”

Caso nº 12- “A que capacita os seus clientes, em face da missão que estabelece para o seu projeto, assegurando simultaneamente a sustentabilidade financeira do mesmo.”

Caso nº 16- “Uma prática que procura soluções inovadoras e sustentáveis para problemas importantes e negligenciados da sociedade e sempre que se criam respostas mais efetivas (relativamente às alternativas em vigor) para o problema em questão.”

Caso nº 19- “O Futuro”

Caso nº 20- “aquela que supera obstáculos e barreiras para atingir os fins a que se propõe.”

Caso nº 22- “é a conceção e posterior desenvolvimento de um projeto inovador e válido que valorize a comunidade.”

Caso nº 27- “é inovadora e geradora de retorno”

Caso nº 28- “Uma prática capaz de proteger, resolver e ao mesmo tempo autonomizar o público-alvo. Olhar para o terreno com intuito de resolver problemas e não meramente colocar-se com objetivos meramente comerciais. Adotar estratégias inovadoras para perseguir os seus objetivos.”

É indispensável haver neste momento um cruzamento destas visões com as caracterizações apuradas de empreendedor social e empreendimento social nos pontos anteriores. E tem-se que, em relação à primeira unidade de observação, o perfil do empreendedor social comporta “iniciativa”, “inovação”, “motivação” e “empenho” na sua forma de ser/estar/trabalhar, e ocupa habitualmente cargos de destaque, liderança e gestão na organização em que está inserido. Desta forma, o empreendedor é reconhecido o como agente da mudança e líder.

Em relação à segunda unidade de observação, o “tipo de serviços prestados” e a “presença de inovação” seguidos da “combinação entre missão social e projeto económico” são os pontos fulcrais que distinguem as organizações e as transformam em empreendimentos sociais. Existe uma clara preocupação com a inovação nos serviços prestados e em desenvolver uma atividade geradora de rendimentos, em que a prioridade é a missão social, existindo do mesmo modo uma limitada ou inexistente distribuição de excedentes e uma preocupação com a prestação de contas. Por outro lado regista-se um nível ainda muito baixo de autossustentabilidade; desenvolvimento de apenas algum trabalho em parceria; e uma abertura limitada à participação de todas as partes interessadas sendo os cliente os que menos têm manobra de participação na tomada de decisão.

Dado existir, reconhecido estatisticamente, maior número de casos em que o reconhecimento recai sobre o empreendimento social, e poucos reconhecem a figura do empreendedor social, existe uma tendência para que o elemento central da ação da prática do Empreendedorismo Social em Portugal seja o empreendimento social, ou seja a figura coletiva.

Numa análise sumativa, relativamente ao exposto, apura-se então a visão de que a prática socialmente empreendedora caracteriza-se por ter uma missão direcionada de resposta a problemas sociais através de soluções inovadoras e autossustentadas, que promovam a criação de valor social e desenvolvimento social e local, assumindo-se uma postura de iniciativa, motivação e empenho.

## Capítulo 7: Construção de uma definição que espelhe a realidade

Importa agora, a fim de concretizar o 2º objetivo proposto, aferir o grau de concordância entre a teoria e a prática, ou seja confrontar a produção teórica com os dados empíricos para uma interpretação da realidade do Empreendedorismo Social em Portugal, através das dimensões de análise já apresentadas num capítulo anterior e que nortearam a construção do questionário aplicado, e com isso tentar chegar à definição que melhor espelhe a realidade apurada ou pelo menos contribuir para tal.

### 7.1. A organização socialmente empreendedora: concordância entre a teoria e a prática

Nesta fase em que as afirmações teóricas são confrontadas com a realidade apurada através de dados empíricos, importa lembrar o contributo de alguns autores para a descrição do que é uma organização socialmente empreendedora. Portanto tem-se que, segundo Agostini (2001:20) uma organização social empreendedora, em comparação com as tradicionais organizações sociais: demonstra uma missão direcionada; integração de responsabilidade; descentralização/*empowerment*; contabilidade conforme os resultados; foco no melhor para o cliente; ênfase no centro de competências; um valor flexível; com uma qualidade que tem de ir ao encontro, ou até exceder, as expectativas do cliente; gerenciamento dos valores; escolha e competição; financiamento autossuficiente; e um nicho orientado.

Deste modo conjectura-se que um empreendimento social, em termos de ação, seja uma iniciativa económica com raízes sociais: que responda a uma necessidade social; que dê uma resposta inovadora; que seja dinâmico a nível local; sustentável; que integre e incentive a participação de *stakeholders*; que se guie por padrões de sucesso; que promova a acessibilidade a grupos desfavorecidos; e que promova o desenvolvimento social e local. Em termos de estratégia, são-lhe apontadas especificidades como: gestão de um equilíbrio entre lucros e preços controlados; aposta na confiança e na transparência das contas; gestão da oferta e da procura a partir de uma relação participada dos clientes; cruzamento de fontes de financiamento; aposta numa gestão democrática com participação alargada nas decisões; articulação criativa dos diversos serviços que possam prestar, e a partir daí gerar mais-valias; e apoio voluntário a certos casos sociais.

Toda esta teoria foi traduzida em dimensões de análise (missão social, abordagem empresarial, natureza jurídica, processo de governação democrática, sustentabilidade,

inovação, presença de ética), que surgem agora aqui para se realizar um balanço da concordância entre a teoria e a realidade apurada.

#### **- Missão social**

Com a análise a esta dimensão tentou compreender-se até que ponto existe uma missão direcionada e com potencial de transformação positiva na sociedade na atuação das organizações apontadas como socialmente empreendedoras. E como se constou 89% dos casos afirmam existir uma missão social que orienta a sua atuação. Contudo, embora todos os propósitos sociais descritos sejam legítimos, uns apresentam-se mais completos que outros no que respeita ao reconhecido benefício da comunidade local e ao reconhecido desenvolvimento local e sustentável, dois dos três indicadores estipulados para esta dimensão.

Se existe uma ou mais respostas a problemas sociais expresso no propósito social de uma grande maioria dos casos que compõem a amostra, no reconhecimento de benefício e desenvolvimento sustentável da comunidade local isso já não acontece. Esse reconhecimento é identificável em alguns casos mas ficou aquém a clareza em relação a esse assunto. E desse modo acaba por não se conseguir aferir a presença de dois dos três indicadores desta dimensão na realidade apurada.

#### **- Abordagem empresarial**

A dimensão da abordagem empresarial atestou a existência de uma atividade contínua de produção de bens e venda de serviços capaz de conferir um grau de autonomia favorável à organização ou projeto em questão. Os dados empíricos indicam que em 75% da amostra existe o exercício de atividades geradoras de rendimentos. Essas atividades passam maioritariamente pela venda de produtos e pela prestação de serviços pagos em diversas áreas, e que estão de grosso modo relacionadas com a área de atuação da organização e/ou com o tipo de necessidades que satisfazem.

Numa boa percentagem da amostra, a venda de produtos e/ou serviços no mercado é apontada como fonte de financiamento através da qual conseguem alcançar uma boa percentagem, em alguns casos ascende aos 70% e 90% de rendimentos das organizações, o que indica que essa atividade económica é capaz de financiar o propósito social. Para além disso existe uma efetiva criação de emprego com o desenvolvimento destas atividades, variando o número de posto de trabalho consoante a dimensão de cada organização e consoante o tipo de atividade. Posto isto está-se perante uma tendência para um modelo de financiamento voltado para o desenvolvimento de atividade económica geradora de receitas, embora ainda de forma "tímida".

A génese das atividades coincide de um modo geral com a génese da própria organização traçando uma tendência de que os empreendimentos sociais são criações de raiz, que emergem já com uma visão socialmente empreendedora, e não são fruto de adaptações posteriores a condições económicas e sociais específicas.

#### **- Natureza jurídica**

De acordo com o que a legislação estipula para o sector social, a dimensão da natureza jurídica centrou-se no enquadramento legislativo que é adotado por estas organizações socialmente empreendedoras através de indicadores como a forma jurídica, a estrutura legal, o campo ou sector da atuação da organização, a área da atividade económica e a existência de uma regulamentação formal no sentido da distribuição de excedentes ser restringida ou proibida.

O que os dados empíricos demonstram acerca disso é que a maioria são associações com estatuto de IPSS, encaixando assim no perfil definido para esta dimensão em termos de forma jurídica e estrutura legal. Já em relação à área de atuação e à área da atividade económica, como já foi referido, existe uma tendência para que ambas coincidam.

A distribuição de excedentes quase que não acontece nesta amostra sendo que mais de metade reinveste 100% dos excedentes na organização, contudo uma grande maioria declara não existir regulamentação para tal. No entanto a legislação do sector social regulamenta a distribuição de excedentes neste tipo de organizações e portanto pode afirmar-se que existe concordância entre o respetivo indicador e a realidade apurada.

Esta dimensão acaba por se comprovar na prática, ao nível de todos indicadores, e aponta a tendência para que este tipo de organizações adote uma natureza jurídica de acordo com a legislação do Terceiro Sector.

#### **- Processo de governação democrática**

O processo de governação democrática é um importante critério de análise que tentou aferir se existe uma natureza participativa inerente a estas organizações e estipula para tal: a existência de abertura à participação dos *stakeholders*, existência de processos coletivos de deliberação e existência de transparência na prestação de contas.

Empiricamente afirma-se haver participação de todas as partes interessadas (*stakeholders*) na organização. O facto de na maioria dos casos os associados participarem nas reuniões periódicas, para além de haver abertura a sugestões é indicativo da tendência para o envolvimento destes num processo coletivo de deliberação. Já em relação aos clientes a sua participação acontece através da avaliação dos serviços de que usufruem, havendo espaço para a sugestão mas sem envolvimento direto nas tomadas de decisão. Ao nível dos parceiros, a participação passa maioritariamente pelo trabalho em conjunto e em

alguns casos existe espaço à participação dos mesmos nas reuniões periódicas, o que poderá indicar uma abertura à intervenção destes nas tomadas de decisão. Pode resumir-se assim que a abertura à participação dos *stakeholders* e a existência de processos coletivos de deliberação fica aquém do que se diz ser a natureza participativa inerente a este tipo de organizações, pois para além de serem processos limitados alguns deles acontecem simplesmente porque estão previstos na legislação, como é o caso de algumas reuniões periódicas.

Está também confirmado empiricamente que existem mecanismos de prestação de contas, através da publicação e divulgação de relatórios com informação acerca disso, indicando existir uma preocupação com a transparência na prestação de contas, embora, mais uma vez a lei possa prever alguma obrigatoriedade em relação à prestação de contas.

#### - Sustentabilidade

A dimensão que diz respeito à sustentabilidade tentou apurar o grau de viabilidade e o potencial de crescimento e/ou replicabilidade noutra contexto ou local geográfico deste tipo de organizações, e os indicadores passam pela capacidade das organizações serem autónomas do ponto de vista financeiro e pelo reconhecimento de um potencial de crescimento e replicação.

Denota-se o desenvolvimento que tem ocorrido com o objetivo de uma maior autonomia destas organizações, no entanto de acordo com os dados empíricos ainda são raros os casos que registam uma total autonomia a nível financeiro. Nota-se uma tendência para a venda de produtos e/ou serviços, de onde na maioria dos casos se consegue alcançar uma boa percentagem de rendimentos, e que são reinvestidos na organização, como já se constatou em outro momento. No entanto, num número ainda significativo de casos, as subvenções do Estado continuam a fornecer uma boa percentagem de rendimentos às organizações que delas beneficiam. Existe uma propensão para uma menor percentagem de subvenções do Estado quando existe uma maior percentagem de rendimentos em vendas, indicando três hipotéticos cenários: as organizações com maior percentagem de subvenções do Estado não sentem necessidade de apostar na venda de produtos e/ou serviços; ou as organizações com maior rendimento nas vendas não sentem necessidade de depender tanto de Estado; ou uma interpretação talvez mais realista passará pela tendência das organizações que, por diversos motivos, não usufruem de favorável percentagem de financiamentos vindos do Estado tentem colmatar a falta de rendimentos com a venda de produtos e/ou serviços no mercado.

É muito subjetiva a análise dos dados empíricos recolhidos que possam indicar que existe reconhecimento de um potencial de crescimento, é arriscado traçar uma tendência até porque uma boa percentagem dos casos que compõem a amostra apurada são organizações com uma atuação relativamente recente o que invalida a verificação da

existência deste indicador na realidade apurada. Mas quanto à replicabilidade, o reconhecimento de um elevado potencial de replicação está patente nos dados empíricos, existindo correspondência da realidade com a teoria neste ponto de análise.

Uma das hipóteses iniciais era a de que não se verificaria a autossustentabilidade das organizações socialmente empreendedoras em Portugal e, depois do que se constatou aqui, confirma-se a correspondência com a realidade.

#### **- Inovação**

Com esta dimensão de análise pretendeu-se compreender a importância que é atribuída à inovação e aferir até que ponto está presente e em que aspetos se faz sentir a inovação nas organizações socialmente empreendedoras. Segundo a análise dos dados recolhidos, a inovação é uma das características que reúne mais unanimidade quando se define o empreendimento social.

Indicadores dessa condição são: o desenvolvimento de novas soluções para responder aos problemas sociais detetados, avaliação da eficácia das novas soluções no atendimento das necessidades sociais, o envolvimento direto do público-alvo no desenvolvimento das respostas às necessidades sociais e o desenvolvimento de um trabalho em rede ou seja existência de parcerias e, empiricamente regista-se uma preocupação com a questão da inovação social a todos esses níveis. Contudo, não há informação conclusiva em relação à existência de avaliação da eficácia das novas soluções que são desenvolvidas.

O trabalho em parceria é apontado como uma realidade em praticamente todos os casos da amostra apurada, com a finalidade de colaboração/apoio e desenvolvimento de trabalhos em conjunto. E relativamente ao envolvimento do público-alvo, que é mais um indicador da presença de inovação, este passa pela resposta ao inquérito de satisfação e pela possibilidade de deixarem sugestões, o qual não se considerar envolvimento direto e ainda menos legítimo no desenvolvimento das respostas aos problemas sociais.

#### **- Presença de ética**

Referida por alguns autores como o ponto fulcral que separa o Empreendedorismo Social do Empreendedorismo de negócios, a presença de ética é uma importante dimensão da análise às organizações socialmente empreendedoras. Desta forma os indicadores são a presença de um forte conceito de ética na atuação das organizações e o compromisso com a comunidade local à qual a atuação se dirige.

Uma dimensão de difícil análise/perceção devido ao carácter subjetivo. No entanto, pode adiantar-se que existe uma tendência para a valorização destes indicadores, subjacente à missão social. Já em relação à atuação é bastante difícil aferir a presença/valorização através das informações obtidas. Contudo, e de grosso modo, até pela

natureza da atuação deste tipo de organização, esta dimensão encontra-se presente na realidade apurada.

## **7.2. A personalidade socialmente empreendedora: concordância entre a teoria e a prática**

Relembrando o contributo de alguns autores para a caracterização do seu perfil, o empreendedor social deve, segundo Dees (1998) e como já foi referido: adotar uma missão que gere e mantenha valor social; reconhecer e procurar de forma implacável novas oportunidades para servir tal missão; alistar-se num processo de inovação, adaptação e aprendizado contínuo; agir de forma arrojada, sem se limitar pelos recursos disponíveis; exibir um elevado senso de transparência para com os seus parceiros e público e pelos resultados gerados. E de alguma forma todos estes pontos ficaram implícitos nas várias dimensões que se traçaram e as quais se retomam agora para uma comparação da realidade apurada com as afirmações teóricas (motivação, liderança, inovação e ética e moral).

### **- Motivação**

A motivação é a dimensão através da qual se objetivou compreender a postura da pessoa socialmente empreendedora face ao trabalho que desenvolve e os indicadores estipulados para tal baseiam-se na existência de uma oportunidade criada ou aproveitada, na disposição para ultrapassar barreiras sem se limitar pelos recursos disponíveis, na definição de objetivos a longo prazo, e no reconhecimento de uma aprendizagem contínua.

É uma das características que ganha mais destaque quando se define o empreendedor social. Uma outra característica destacada no perfil do empreendedor social é a iniciativa, mas poderá não ser real afirmar que existe uma propensão para aproveitar ou criar oportunidades bem como uma disposição para ultrapassar barreiras sem se limitar pelos recursos disponíveis da parte do empreendedor social, pois os dados empíricos recolhidos não indicam nada concreto a esse respeito.

A aprendizagem contínua, que neste contexto se poderá refletir na identificação de erros cometidos e/ou propostas de mudança num futuro a curto ou médio prazo, regista uma tendência de projetar para um futuro próximo desenvolvimentos que se ambicionam, e não tanto uma identificação de erros cometidos e /ou soluções para tal. Mas tal facto poderá ser indicativo da definição de objetivos a longo prazo e a tendência ser a de projetar com vista à prossecução dos mesmos.

### **- Liderança**

Com esta dimensão pretendeu-se compreender até que ponto a pessoa socialmente empreendedora assume uma postura de líder analisando os seguintes indicadores: ocupar um cargo de decisão na organização, existir envolvimento direto na atividade/organização, ter a capacidade de envolver comunidades locais na atuação da organização e existir reconhecimento por parte dos outros.

Como apurado, o empreendedor social ocupa cargos mais elevados numa organização (presidência e direção) para além de assumir muitas vezes a gestão da mesma. E partindo deste facto, a tendência é para o empreendedor social estar diretamente envolvido na organização e atividades porque também participou na sua conceção. Para além disso, na maioria dos casos, a figura com destaque na organização é o empreendedor social, podendo concluir-se que é também alvo de reconhecimento por partes dos outros.

Uma hipótese inicialmente formulada era a de que não existe um lugar específico para o empreendedor social no organigrama da organização, e apurados os factos até certo ponto confirma-se, mas pode dizer-se que existe um padrão, uma tendência para o empreendedor social ocupar cargos de chefia/liderança.

Relativamente à averiguação da capacidade de envolver comunidades locais, empiricamente não foi de todo bem-sucedida pois a informação recolhida não apresenta evidências e esse respeito. Contudo em relação aos outros três indicadores foi possível comprovar a sua concordância com a realidade apurada e pode assim afirmar-se que esta dimensão/característica faz parte do empreendedor social português.

### **- Inovação**

A inovação, um critério que está presente tanto na análise à organização socialmente empreendedora como à personalidade socialmente empreendedora mas através de diferentes indicadores. Neste contexto tentou-se compreender até que ponto o ser inovador/ a capacidade para inovar é característica da pessoa socialmente empreendedora averiguando a tendência para se libertar das normas em vigor, a procura de novas soluções ou adaptação das já existentes para servir a missão social, a existência de trabalho desenvolvido em parcerias e a preocupação com a rede de relações.

A inovação é uma das características como mais destaque na personalidade socialmente empreendedora, de acordo com as opiniões recolhidas, mas isso por si só não basta para comprovar a presença desta dimensão na realidade apurada. No entanto os indicadores estipulados para essa análise revelaram um grande nível de subjetividade no momento de serem apurados de forma eficaz.

Como já referido em vários momentos, o trabalho em parceria é uma tendência neste tipo de prática e por conseguinte a existência de trabalho desenvolvido em parcerias por parte do empreendedor social fica assim comprovada. Relativamente à preocupação com todas as partes interessadas esta poderá estar um pouco espelhada nas respostas acerca do nível de participação que cada parte tem na atuação/funcionamento da organização, onde se verifica uma preocupação generalizada a todas as partes, mas a diferentes níveis.

#### **- Ética e moral**

Mais uma dimensão, que também foi estipulada para análise à organização socialmente empreendedora, é a presença de ética e moral na personalidade socialmente empreendedora. Indica sensibilidade/preocupação com o próximo, posição face à obtenção de lucro na medida em que se olha para o lucro como um meio e não como um fim, planeamento das atividades em equipa, preocupação com existência de diálogo permanente entre a equipa e todas as partes interessadas e elevado senso de transparência para com os seus parceiros e para com o público.

Do ponto de vista empírico esta é mais uma dimensão que transporta bastante subjetividade e cuja averiguação dos seus indicadores não foi bem-sucedida. Poderá indicar-se que existe preocupação com o próximo expressa na missão social; que o reinvestimento dos excedentes na organização na maior parte dos casos poderá espelhar uma posição face ao lucro como um meio e não como um fim; que o facto de existir abertura a sugestões, feedback e a aplicação de inquérito de satisfação revela de alguma forma preocupação em dialogar ou pelo menos “dar voz” às partes interessadas; e que a publicação de documentação de prestação de contas é de um elevado senso de transparência, para além de existir a possibilidade das partes interessadas poderem participar em reuniões periódicas. No entanto tudo isto não passa de cenários hipotéticos sem base empírica sólida que o fundamente e que não podem ser tidos em conta nesta análise.

### **7.3. A definição portuguesa de Empreendedorismo Social: visão geral *versus* visão apurada**

De acordo com a visão geral, desenvolvida ao longo do enquadramento teórico que antecedeu a investigação, o Empreendedorismo Social é uma combinação entre o sector empresarial e o sector social, para a mudança inovadora e autossustentada na forma como se organiza a intervenção social.

A investigação veio demonstrar que a tendência é para que a prática do Empreendedorismo Social se concretize através de atividades sem fins lucrativos geradoras

de rendimentos, usando a expressão de Alter (2007), continuando voltada para o sector tradicional não lucrativo, verificando-se assim a hipótese inicial de que em Portugal os empreendimentos sociais são maioritariamente atividades sem fins lucrativos geradoras de rendimentos. Evocando a visão do Empreendedorismo Social como organização híbrida que o mesmo autor defende, consegue perceber-se o posicionamento da prática socialmente empreendedora apurada, relativamente ao sector social e ao sector empresarial: pode afirmar-se que se trabalha um equilíbrio entre missão social e mercado mas a motivação continua direcionada para a missão social; existe a criação de valor social e valor económico no entanto este último ainda tem pouca expressividade; existe um reinvestimento dos excedentes em atividades da missão e no crescimento e desenvolvimento da atividade de negócio, mas acima de tudo para subsistência da organização. Desta forma tende ainda fortemente para aquele que é o perfil de uma organização puramente filantrópica, de acordo com a perspetiva de Alter (2007:13),

O resultado do confronto entre as dimensões consideradas e a realidade apurada revelou que existe orientação para o Empreendedorismo Social na medida em que se desenvolvem atividades de mercado com o intuito de estas serem fonte de sustentabilidade para a organização e na medida em que, nesse sentido, existe preocupação em inovar.

Em relação à realidade das organizações socialmente empreendedoras registou-se concordância entre prática e teoria em 3 das 7 dimensões estipuladas - abordagem empresarial, natureza jurídica e presença de ética - apresentando todos os indicadores. A análise às restantes dimensões não obteve correspondência ao nível de alguns indicadores: a missão social apenas apresenta resposta a problemas sociais detetados; o processo de governação democrática ficou aquém da natureza participativa teoricamente característica deste tipo de organizações; em relação à sustentabilidade não existe real autonomia do ponto de vista financeiro; e relativamente à inovação é certo que existe preocupação com essa questão mas a sua aplicação não é concreta. No que diz respeito à realidade da personalidade socialmente empreendedora, a aferição de concordância foi de cariz mais subjetivo o que de certa forma comprometeu algumas conclusões, mas pode dizer-se que a dimensão que mais indicadores apresentou relativamente à realidade apurada foi a liderança, ficando a motivação e a inovação incompletas do ponto de vista de alguns indicadores.

Aquando a caracterização da prática do Empreendedorismo Social em Portugal, no capítulo anterior, apurou-se a visão de que a prática socialmente empreendedora caracteriza-se por ter uma missão direcionada de resposta a problemas sociais através de soluções inovadoras e autossustentadas, que promovam a criação de valor social e desenvolvimento social e local, assumindo-se uma postura de iniciativa, motivação e empenho. É agora pertinente testar esta visão, baseada apenas em dados empíricos, perante as tendências que resultaram do cruzamento da análise empírica com a produção teórica, apresentadas nos pontos anteriores.

Sintetizando, as conclusões da análise apuradas em relação à organização socialmente empreendedora foram: tendência para um modelo de financiamento voltado para o desenvolvimento de atividade económica geradora de receitas; tendência para que essas organizações sejam concebidas já com uma visão socialmente empreendedora; tendência para a adoção de uma natureza jurídica de acordo com a legislação do Terceiro Sector; propensão para a venda de produtos e/ou serviços no mercado, através da qual conseguem alcançar uma boa percentagem de rendimentos para reinvestir na organização; preocupação com questões relacionadas com a inovação social; tendência para a valorização dos indicadores referentes à presença de ética, e subjacentes à missão social. Relativamente à personalidade socialmente empreendedora, as tendências apuradas foram: tendência de projetar para projetar para um futuro próximo, ou seja existe definição de objetivos a longo prazo e uma tendência para de projetar com vista à prossecução dos mesmos; propensão para o empreendedor social estar diretamente envolvido na organização e suas atividades porque participou na sua conceção; pois existe também a tendência para ocupar cargos de chefia/liderança. Posto isto pode concluir-se que a prática do Empreendedorismo Social em Portugal define-se pela atuação de uma organização não-lucrativa que responde a problemas sociais de forma inovadora e autossustentada através do desenvolvimento de uma atividade económica geradora de rendimento.

No entanto esta é uma definição que pode levantar interrogações, dado a pouca precisão com que esta afirmação é feita pois a maior limitação neste estudo foi a percentagem de respostas obtidas ao questionário *online* deixando a amostra muito reduzida e tornando pouco concreta a generalização dos dados analisados. Para além disso a inovação é um critério chave nesta definição, mas não suficientemente explorado neste estudo tornando-se pertinente para estudos futuros averiguar a que níveis existe realmente inovação, fazer uma avaliação concreta da inovação que se pratica e apurar a perceção que existe acerca da inovação por parte dos empreendedores sociais. De igual modo, a autossustentabilidade, sendo também um ponto-chave na definição apresentada e uma tendência ainda pouco firme ou difícil de atingir, é um critério que merecerá mais atenção em futuros estudos, até para testar a hipótese de que o critério da existência de atividade económica é o único a diferenciar práticas ditas tradicionais das práticas socialmente empreendedoras.

## Conclusão

O ponto de partida desta investigação foi o propósito de perceber o tema “Empreendedorismo Social” a partir da sua adequação à realidade concreta de Portugal com a finalidade de construir uma definição mais concreta e contribuir para a promoção e visibilidade do Empreendedorismo Social com uma identidade dentro de um campo delineado, com fronteiras definidas e organizado.

O Empreendedorismo Social já é uma prática em Portugal, mas pouco se sabe concretamente sobre isso. Em território português, o empreendedorismo é importante no desenvolvimento social e das economias atuais, ao nível da criação de emprego, da inovação, da criação de riqueza, e ainda constitui, cada vez mais, opção de carreira para uma boa e crescente força de trabalho. Apesar de todo o progresso e resultados que já se foram alcançando, Portugal ainda tem muito para desenvolver na área, porque acima de tudo ainda não existe consensualidade em torno da definição do campo do Empreendedorismo Social. Tudo isto justifica que existe a necessidade de promover a visibilidade do Empreendedorismo Social como um campo com identidade própria e distinto e para a qual o trabalho aqui apresentado tentou contribuir.

Da análise aos dados obtidos pela investigação através de questionário aferiu-se a visão de que a prática socialmente empreendedora caracteriza-se por ter uma missão direcionada de resposta a problemas sociais através de soluções inovadoras e autossustentadas, que promovam a criação de valor social e desenvolvimento social e local, assumindo-se uma postura de iniciativa, motivação e empenho.

As conclusões obtidas através do confronto entre os resultados empíricos e a produção teórica em forma de dimensões e indicadores revelaram, relativamente à organização socialmente empreendedora: tendência para um modelo de financiamento voltado para o desenvolvimento de atividade económica geradora de receitas; tendência para que essas organizações sejam concebidas já com uma visão socialmente empreendedora; tendência para a adoção de uma natureza jurídica de acordo com a legislação do Terceiro Sector; propensão para a venda de produtos e/ou serviços no mercado, através da qual conseguem alcançar uma boa percentagem de rendimentos para reinvestir na organização; preocupação com questões relacionadas com a inovação social; tendência para a valorização dos indicadores referentes à presença de ética, e subjacentes à missão social. Relativamente à personalidade socialmente empreendedora, as tendências apuradas foram: tendência de projetar para projetar para um futuro próximo, ou seja existe definição de objetivos a longo prazo e uma tendência para de projetar com vista à prossecução dos mesmos; propensão para o empreendedor social estar diretamente envolvido na organização e suas atividades porque

participou na sua conceção; pois existe também a tendência para ocupar cargos de chefia/liderança.

Concluiu-se assim que a prática do Empreendedorismo Social em Portugal define-se pela atuação de uma organização não-lucrativa que responde a problemas sociais de forma inovadora e autossustentada através do desenvolvimento de uma atividade económica geradora de rendimento.

No entanto considerando esta é uma definição mais concreta não deixa de continuar a levantar interrogações. A inovação é um critério chave nesta definição, mas que não foi suficientemente explorado neste estudo revelando-se pertinente em estudos futuros averiguar a que nível existe realmente inovação na atuação deste tipo de organizações, fazer uma avaliação concreta da inovação que se pratica e apurar a perceção que existe acerca da inovação por parte dos empreendedores sociais. De igual modo, a autossustentabilidade, sendo também um ponto-chave na definição apresentada e uma tendência ainda pouco firme nestas organizações, é um critério que merecerá mais atenção em futuros estudos, até para testar a hipótese de que o critério da existência de atividade económica é o único a diferenciar práticas ditas tradicionais das práticas socialmente empreendedoras.

Para além disso esta afirmação não é feita com toda a precisão pois a maior limitação neste estudo foi a percentagem de respostas obtidas ao questionário *online* o que deixou a amostra muito reduzida e tornou pouco concreta a generalização dos dados analisados. Considera-se que os objetivos desta investigação foram atingidos, mas não da forma eficaz e precisa que se pretendia, devido à grande limitação: o reduzido número da amostra apurada. O sucesso da investigação fica assim aquém das expectativas.

Como afirma Giddens (1997:638), uma investigação poderá conduzir a outras pois pode acontecer determinadas questões ficarem sem resposta ou surgirem detalhes/informações que não estavam previstas. E em relação ao estudo aqui apresentado, investigações adicionais podem ser feitas de forma mais proveitosa: tentando alcançar um maior número de respostas ao questionário; através de elaboração de entrevistas a casos específicos da amostra, de acordo com a presença de dados que se destaquem pela sua pertinência ou por se diferenciarem, para apurar pontos de vista e recolher dados explícitos em relação a determinados assuntos (como no caso da inovação e da autossustentabilidade); bem como aplicação de entrevista aos organismos promotores do Empreendedorismo Social em Portugal para recolher o ponto de vista de cada um acerca do conceito e da prática. Fica igualmente o desafio a uma reformulação do conceito de Empreendedorismo Social, partindo da caracterização e enquadramento que foram aqui deixados.

## Bibliografia/Webgrafia

AGOSTINI, João Paulo (2001); "Critérios de Avaliação para Projectos Empreendedores Sociais"; Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC; Filantropolis; disponível em: <http://empreende.org.br/pdf/ONG%27s,%20OSCIP%27S%20e%20Terceiro%20Setor/Crit%C3%A9rios%20de%20avalia%C3%A7%C3%A3o%20para%20projetos%20empreendedores%20sociais.pdf> (acedido a 22 de outubro de 2011)

ALTER, Kim (2007); "Social Enterprise Typology"; Virtue Ventures LLC; disponível em: <http://rinovations.edublogs.org/files/2008/07/setypology.pdf> (acedido a 16 de dezembro de 2011)

ARAÚJO, Sandra (coord.) (2005); *As Empresas de Inserção em Portugal: Diretório 2005*; Porto; REAPN

BODDICE, Rob (2009); "Forgotten antecedents: entrepreneurship, ideology and history"; in ZIEGLER, Rafael (2009); *An introduction to Social Entrepreneurship - voices, preconditions, contexts*; Cheltenham, UK; Edward Elgar Publishing; pp.133-152

BORNSTEIN, David (2007); *Como Mudar o Mundo - Os Empreendedores Sociais e o Poder de Novas Ideias*; Cruz Quebrada; Estrela Polar

BRUTO DA COSTA, Alfredo (2007); "Pobreza em Portugal - Uma Questão de Cidadania" in RIBEIRO, Eduarda et. al (org) (2007); *Pobreza, direitos humanos e cidadania*; Comissão Nacional Justiça e Paz; Lisboa; Cidade Nova; pp. 87-98

CAEIRO, Joaquim Manuel Croca (2008); "Economia Social: conceitos, fundamentos e tipologia"; *Revista Katálysis* v.11 nº1; pp. 61-72; disponível em: <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2925143.pdf> (acedido a 11 de dezembro de 2012)

CARVALHO DA SILVA, Manuel (2000); "Um olhar sobre a evolução da Europa Social"; *Sociologia - Problemas e Práticas* nº32; 2000; pp.55-68; disponível em: <http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/pdf/spp/n32/n32a04.pdf> (acedido a 15 de dezembro de 2012)

CASTRESANA, Juan Carlos, et al. (2009); "Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: diferentes conceptos para un mismo debate"; *Papeles de Economía Solidaria nº1*, REAS Euskadi, disponível em:

[http://www.economiasolidaria.org/files/papeles\\_ES\\_1\\_ReasEuskadi.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/papeles_ES_1_ReasEuskadi.pdf) (acedido a 13 de fevereiro de 2012)

Constituição da República Portuguesa, VII Revisão Constitucional 2005; disponível em: <http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx> (acedido a 16 de julho de 2013)

DAMIÃO, Tito (2010); “Empreendedorismo Social - Inclusão e Sustentabilidade”; *Revista Cidade Solidária* nº23; pp.6-11; disponível em: [http://www.scml.pt/media/revista/2010/23/06\\_11.pdf](http://www.scml.pt/media/revista/2010/23/06_11.pdf) (acedido a 10 de outubro de 2011)

DEES, Gregory (1998); “O significado de Empreendedorismo Social” - versão traduzida; em: <http://www.uc.pt/feuc/ceces/ficheiros/dees> (acedido a 22 de outubro de 2011); original em inglês disponível em: [http://www.caseatduke.org/documents/dees\\_sedef.pdf](http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf)

DEFOURNY, Jacques, NYSENS, Marthe (2009); “Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences”; Second EMES International Conference on Social Enterprise, University of Trento, Itália; disponível em: [http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF\\_files/Conferences/JD\\_MN\\_EU-US\\_final\\_Trento\\_2009.pdf](http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/Conferences/JD_MN_EU-US_final_Trento_2009.pdf) (acedido a 13 de novembro de 2011)

FERREIRA, Sílvia (2005); “O que tem de especial o empreendedorismo social? O perfil do empresário social em Portugal”; Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra; disponível em: <http://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/223/223.pdf> (acedido a 10 de outubro de 2011)

FERREIRA, Sílvia (2006); “Empreendedorismo, capacitação e mudança social”; Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra; disponível em: [http://www.ces.uc.pt/myces/UserFiles/livros/526\\_REAPN.pdf](http://www.ces.uc.pt/myces/UserFiles/livros/526_REAPN.pdf) (acedido a 14 de dezembro de 2011)

FONSECA, Eugénio (2007); “O Papel da Igreja Face às Desigualdades e à Pobreza” in RIBEIRO, Eduarda et. al (org) (2007); *Pobreza, direitos humanos e cidadania*; Comissão Nacional Justiça e Paz; Lisboa; Cidade Nova pp. 111-113

GASPAR, Fernando e FÉ DE PINHO, Luís (2007); “A Importância do Empreendedorismo e a Situação de Portugal”; disponível em: <http://docentes.esgs.pt/fernando-gaspar/publ/APDR.pdf> (acedido a 10 de outubro de 2011)

GIDDENS, Anthony (1997); *Sociologia*; Lisboa; Fundação Calouste Gulbenkian

GUERRA, Isabel (2007); "Desenvolvimento e pós-modernidade - Nem desespero nem utopia" in RIBEIRO, Eduarda et. al (org) (2007); *Pobreza, direitos humanos e cidadania*; Comissão Nacional Justiça e Paz; Lisboa; Cidade Nova; pp. 55-70

HILL, Manuela Magalhães e HILL, Andrew (2005); *Investigação por Questionário*; Lisboa; Edições Sílabo

HJORTH, Daniel (2009); "Entrepreneurship, sociality and art: re-imagining the public" in ZIEGLER, Rafael (2009); *An introduction to Social Entrepreneurship - voices, preconditions, contexts*; Cheltenham, UK; Edward Elgar Publishing; pp.207-227

HOOGENDOORN, Brigitte et al. (2010); "What do we know about Social Entrepreneurship? An analysis of Empirical Research"; *International Review of Entrepreneurship* 8 (2), Senate Hall Academic Publishing; disponível em: <http://people.few.eur.nl/thurik/Research/Articles/What%20do%20we%20know%20about%20SE%20Hoogendoornetal.pdf> (acedido a 30 de outubro de 2011)

INE e CASES (2013); "Conta Satélite da Economia Social 2010"; Estatísticas Oficiais, Edição 2013; Lisboa; disponível em: [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=157543613&PUBLICACOESmodo=2](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=157543613&PUBLICACOESmodo=2) (acedido a 14 de abril de 2013)

Lei nº30/2013 de 8 de maio; "Lei de Bases da Economia Social"; Diário da República 1ª série - Nº88; disponível em: <http://dre.pt/pdf1sdip/2013/05/08800/0272702728.pdf> (acedido a 17 de julho de 2013)

MAIA, Rui Leandro (2002) (coord.); *Dicionário de Sociologia*; Porto; Porto Editora

MARQUES, Maria Lúcia (2010); "Empreendedorismo Social: do enquadramento teórico à realidade portuguesa"; disponível em: [http://personales.ya.com/aeca//pub/on\\_line/comunicaciones\\_xivencuentroaeca/cd/122h.pdf](http://personales.ya.com/aeca//pub/on_line/comunicaciones_xivencuentroaeca/cd/122h.pdf) (acedido a 23 de agosto de 2011)

MARTINS, Miguel (2007); "O empreendedorismo social chegou a Portugal como mentalidade e como forma de estar"; Portal VER - Valores, Ética e Responsabilidade; disponível em: <http://www.ver.pt/conteudos/verArtigo.aspx?id=18&a=Opiniao> (acedido a 10 de outubro de 2011)

MONTEIRO, Alcides A. (2004); *Associativismo e Novos Laços Sociais*; Coimbra; Quarteto

MORAES, Ângela (2008); "Assistencialismo, promoção social e terceiro sector"; disponível em: [http://www.gers.com.br/pag\\_artigos/artigos/filantropia\\_promocao\\_terceiro.pdf](http://www.gers.com.br/pag_artigos/artigos/filantropia_promocao_terceiro.pdf) (acedido a 22 de janeiro de 2013)

MOZZICAFREDDO, Juan (1997); *Estado-Providência e Cidadania em Portugal*; Oeiras; Celta Editora

NAMORADO, Rui (2006); "Os quadros jurídicos da economia social - uma introdução ao caso português"; Universidade de Coimbra; disponível em: <http://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/251/251.pdf> (acedido a 23 de agosto de 2011)

NAVARRO, Amparo, CLIMENT, Vanessa, PALACIO, Joan Ramón (2011); "Emprendimiento Social y Empresas de Inserción en España. Aplicación del Método Delphi para la determinación del perfil del Emprendedor y las Empresas Sociales creadas por Emprendedores"; *Revesco: revista de estudos cooperativos* nº106; disponível em: <http://www.ucm.es/info/revesco/txt/REVESCO%20N%20106.7%20Amparo%20MELIAN,%20Vanesa%20CAMPOS%20y%20Joan%20Ramon%20SANCHIS.pdf> (acedido a 15 de janeiro de 2012)

PITACAS, José Alberto Pereira (2009); "Utilidade Social e Eficiência no Mutualismo"; Instituto Superior de Economia e Gestão - Universidade Técnica de Lisboa; disponível em: [https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/1580/1/JAP\\_TeseMestrado.pdf](https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/1580/1/JAP_TeseMestrado.pdf) (acedido a 19 de junho de 2013)

Portaria nº348-A/98 de 18 de junho; Diário da República I série-B Nº138; disponível em: <http://www.dre.pt/pdf1sdip/1998/06/138B01/00020006.PDF> (acedido a: 16 de julho de 2013)

QUEDAS, Pedro (2011); "Conheça os casos de sucesso no empreendedorismo social"; Económico - Jornal online no site sapo.pt; disponível em: [http://economico.sapo.pt/noticias/conheca-os-casos-de-sucesso-no-empreendedorismo-social\\_113905.html](http://economico.sapo.pt/noticias/conheca-os-casos-de-sucesso-no-empreendedorismo-social_113905.html) (acedido a 10 de outubro de 2011)

QUINTÃO, Carlota (2004); "Empreendedorismo social e oportunidades de construção do próprio emprego"; Seminário "Trabalho Social e Mercado de Emprego"; disponível em: <http://www.letras.up.pt/isociologia/uploads/files/Working4.pdf> (acedido a 23 de agosto de 2011)

QUINTÃO, Carlota (2008); "Dez anos de empresas de inserção em Portugal - revisão dos dados oficiais e de estudos recentes"; VI Congresso Português de Sociologia; disponível em: <http://www.aps.pt/vicongresso/pdfs/723.pdf> (acedido a 23 de agosto de 2011)

QUINTÃO, Carlota (2011); "O Terceiro Sector e a sua renovação em Portugal - uma abordagem preliminar"; *IS Working Paper* nº2, Instituto de Sociologia - Universidade do Porto; disponível em: [http://isociologia.pt/App\\_Files/Documents/is-wp-ns-002\\_110411025242.pdf](http://isociologia.pt/App_Files/Documents/is-wp-ns-002_110411025242.pdf) (acedido a 15 de dezembro de 2012)

QUIVY, Raymond, CAMPENHOUDT, LucVan, (1998); "Manual de Investigação em Ciências Sociais"; disponível em: <http://www.fep.up.pt/docentes/joao/material/manualinvestig.pdf> (acedido a 21 de Outubro de 2011)

SALAMON, Lester (1998); "A Emergência do Terceiro Sector - uma revolução associativa global"; *Revista Administrativa de São Paulo* v.33 nº1; p.5-11; disponível em: [www.rausp.usp.br/download.asp?file=3301005.pdf](http://www.rausp.usp.br/download.asp?file=3301005.pdf) (acedido a 15 de dezembro de 2012)

SWEDBERG, Richard (2009); "Schumpeter's full model of entrepreneurship: economic, non-economic and social entrepreneurship" in ZIEGLER, Rafael (2009); *An introduction to Social Entrepreneurship - voices, preconditions, contexts*; Cheltenham, UK; Edward Elgar Publishing; pp.77-106

TOLEDO, Juliana, QUINTINHO DA SILVA, Fernando (2009); "A empresa social - O crescimento do empreendedorismo social e a retomada dos valores sociais no sector empresarial"; *Revista de Direito do Terceiro Setor - RDIS*; disponível em: [http://bdjur.stj.jus.br/xmlui/bitstream/handle/2011/28406/empresa\\_social\\_crescimento\\_e\\_mpreendedorismo.pdf?sequence=1](http://bdjur.stj.jus.br/xmlui/bitstream/handle/2011/28406/empresa_social_crescimento_e_mpreendedorismo.pdf?sequence=1) (acedido a 22 de outubro de 2011)

TRAÇA, Daniel (2011); em "Qual o contributo da sua instituição para o desenvolvimento do empreendedorismo social em Portugal?"; *Impulso Positivo - Notas de Imprensa*; UCP; pp.12-14; disponível em: <http://spinlogic.porto.ucp.pt/notas-de-imprensa/120/empreendedorismo-social-em-portugal/> (acedido a 10 de outubro de 2011)

VALADAS, Rita (2006); "Entrevista a Francisco Madelino"; *Revista Cidade Solidária* nº15; pp.6-9; disponível em: [https://docs.google.com/file/d/0B\\_9InrV6WA26SHE1Q09hVnFFRms/edit?pli=1](https://docs.google.com/file/d/0B_9InrV6WA26SHE1Q09hVnFFRms/edit?pli=1) (acedido a 8 de janeiro de 2011)

VASI, Ion Bogdan (2009); "New heroes, old theories? Toward a sociological perspective on social entrepreneurship" in ZIEGLER, Rafael (2009); *An introduction to Social Entrepreneurship - voices, preconditions, contexts*; Cheltenham, UK; Edward Elgar Publishing; pp.155-173

YOUNG, Dennis (2008); "Policy entrepreneurship: reconceptualizing entrepreneurship in public affairs" in SHOCKLEY, Gordon E. et al. (2008); *Non-market Entrepreneurship - Interdisciplinary Approaches*; Northampton, MA, USA; Edward Elgar Publishing; pp.175-191

YUNUS, Muhammad (2011); *A Empresa Social - a nova dimensão do capitalismo para fazer face às necessidades mais prementes da humanidade*; Lisboa; Editorial Presença

ZIEGLER, Rafael (2009); *An introduction to Social Entrepreneurship - voices, preconditions, contexts*; Cheltenham, UK; Edward Elgar Publishing



## Anexos