

As diferentes perspectivas dos atores de um empreendimento local

FERNANDA LUTZ

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS

As diferentes perspectivas dos atores de um empreendimento local

1. Introdução

Mulgan et al. (2007) apresentam inovações sociais como novas ideias que trazem o desenvolvimento e a implementação de produtos, serviços ou processos, para resolver às necessidades sociais e melhorar a vida dos indivíduos e da comunidade em que estão inseridos, fornecendo soluções para seus problemas. Os modelos comerciais tradicionais de inovação são apenas de uso limitado e grande parte das inovações das próximas décadas devem ser de caráter social.

Empreendedores sociais surgem com soluções inovadoras aos desafios enfrentados pela sociedade, com alternativas de desenvolvimento econômico, na busca de melhorar a qualidade de vida. A ênfase social é um reflexo da crescente consciência pública de questões sociais e globais críticas, muitas vezes negligenciadas. Dees (1998) os define como empreendedores que objetivam a criação de valor social e a melhoria do bem-estar para a sociedade como um todo. Bessant e Tidd (2007) apresentam empreendedores sociais como atores que não medem seu sucesso em termos de desempenho e rentabilidade e visam mudanças de valor social significativo, buscando inovações e novos modelos de negócios que podem trazer o bem-estar para toda a comunidade.

A proposta deste trabalho foi analisar a empresa Re-ciclo, e buscar na literatura conceitos relacionados ao tema que possam explicar e contribuir para o crescimento da empresa. A análise será conduzida a partir de diferentes percepções de clientes, funcionários e fundadores obtidas através de questionários aplicados. Organizações conscientes da nova dinâmica de mercado em atender demandas sociais que afetam a população, e que reconhecem a importância da inovação sustentável para os seus negócios tem uma grande chance de crescerem e se destacarem nas novas demandas da sociedade. Para tanto, as empresas devem conciliar objetivos muitas vezes conflitantes, como a realização de um propósito e o sucesso financeiro no mercado em que atua.

Cada vez mais se destacam empreendedores atentos às imperfeições de mercado, que coordenam recursos para, assim, explorar oportunidades e inovações que contribuam para a sustentabilidade e o bem-estar social. Para alcançar essas mudanças na sociedade e não depender apenas de organizações sem fins lucrativos e governos, conta-se com o engajamento da comunidade como forma de inovação social. A inovação socialmente responsável considera seu impacto na sociedade a promover o bem-estar e o progresso social.

2. Inovações Sociais e Inovações Sustentáveis

A literatura sobre inovação social se dispersa entre diferentes campos, podendo ocorrer em setores públicos, privados e sem fins lucrativos. A inovação social relacionada à ação social está em constante busca de novas práticas e iniciativas para gerar benefícios sociais, que podem ser novas tecnologias, organizações, modelos de negócios, produtos e processos. Antigos modelos de negócios tradicionais são voltados à criação de valor econômico, onde dimensões ambientais e sociais são consideradas apenas quando estão alinhadas com os resultados financeiros das organizações. (Mair & Martí, 2006).

Conforme Pol e Ville (2009), o conceito de inovação social é a busca de novas respostas aos problemas sociais, fornecendo novos serviços que melhoram a qualidade de vida de

indivíduos e das comunidades através de uma mudança conceitual com novos processos, competências, empregos e formas de participação para lidar com novas relações com partes interessadas. Os autores diferenciam as inovações em negócios, que buscam o lucro e são desenvolvidas a partir de tecnologias, das inovações sociais, que buscam melhorias na qualidade de vida.

Moore et al. (2012), afirmam que a inovação social é essencial para lidar com os atuais desafios sociais e ecológicos. Empreendedores sociais envolvidos na geração de inovações têm destacado a necessidade crítica de apoio financeiro. Entretanto, as principais práticas e instituições financeiras tendem a marginalizar os beneficiários destas inovações, devido aos riscos associados com retorno sobre o investimento. Em termos de sociedade civil, a inovação social pode incluir processos internos de mudança organizacional (novas formas legais e colaborações) e novidades em resultados externos (novos produtos e serviços).

As inovações consideradas sociais são as que focam explicitamente para o bem social e público, inspiradas no desejo de atender às necessidades sociais que podem ser negligenciadas, mal atendidas ou não resolvidas pelas formas tradicionais do mercado privado e por serviços organizados pelo estado. Ela pode ocorrer em setores públicos, privados e terceiros, ou por usuários e comunidades - mas, para se qualificar como inovação social deve abordar diretamente grandes desafios sociais (MURRAY, 2010).

Hall e Vredenburg (2003) explicam que as inovações devem abordar as necessidades socioambientais, considerar as futuras gerações e alinhar-se a problemas de desenvolvimento sustentável, associando ganhos econômicos, atitudes e ações que reflitam a preservação ambiental e a responsabilidade social. A inovação em projetos de modelos de negócios inclusivos, por exemplo, exige diferentes avaliações, expectativas de retornos e durações de projetos que a inovação em modelos tradicionais de negócios.

Inovação sustentável é a integração das dimensões sustentáveis (ambiental, social e econômica) nos processos da organização, aplicadas aos produtos, serviços, processos, tecnologias, modelos de negócio e estruturas trazendo benefícios em relação as alternativas pertinentes (CHARTER & CLARK, 2007).

As soluções inovadoras buscam ser mais efetivas, eficientes, sustentáveis ou justas do que as soluções existentes, gerando valor para a sociedade como um todo em vez de indivíduos particulares. Uma inovação social pode ser um produto, processo de produção, tecnologia, princípio, ideia, legislação, movimento social, intervenção ou alguma combinação deles (PHILLS, et al., 2008).

Diversos autores têm estudado a interdependência entre sustentabilidade e inovação. De acordo com Daroit e Nascimento (2000), a inovação está relacionada ao caráter econômico e vantagens competitivas pela introdução de novos produtos ou processos. Os autores enfatizam que é preciso uma maior compreensão por parte das organizações sobre o papel da inovação e seus efeitos sobre a sociedade e o meio ambiente, pois, mesmo as inovações técnicas, podem contribuir para resolver as necessidades sociais e enfrentar os seus desafios.

De acordo com Saenz (2002), o envolvimento dos atores, a partir das redes formais e informais nos processos de inovação, viabiliza as trocas de conhecimento (novos e existentes), e gera resultados a curto e longo prazo, que motivam os padrões de inovação e difundem informações para criar produtos, processos, sistemas e serviços novos ou melhorados. A

capacidade de inovar consiste em possibilidades técnicas, financeiras, organizativas e gerenciais de maneira competitiva. Barbieri (2013) afirma que a avaliação das consequências socioambientais deve fazer parte dos processos de inovação e a sustentabilidade ser um dos principais elementos propulsores dela.

Dorado (2006) explica a dificuldade de encontrar capital humano para esses modelos. Uma alternativa indicada é analisar o alinhamento das percepções e ideais dos funcionários com a missão social da empresa. A identificação de valores deve superar o fator financeiro pois, em geral, empresas com foco social não conseguem oferecer uma remuneração compatível com negócios de modelos tradicionais. O benefício intrínseco gerado aos funcionários será analisado no trabalho em questão. Ao aplicar o questionário aos funcionários da empresa, foram analisadas as suas motivações em participarem da iniciativa, qual a relevância do impacto por ela causado na comunidade e as suas identificações com a causa que a organização aborda.

3. Empreendedor Social

Schumpeter (1982) define empreendedores como inovadores sociais que selecionam e avaliam oportunidades, encontram e adaptam soluções às necessidades e desempenham um papel fundamental na identificação, aquisição e exploração do conhecimento. São agentes de mudança na economia, indivíduos capazes de realizar novas combinações de mercado e revolucionar os padrões de produção. Os empreendedores não precisam ser inventores, a inovação não requer inventar algo totalmente novo, pode-se apenas aplicar uma ideia existente de uma nova forma, envolvida em um processo de inovação contínua, adaptação e aprendizagem, enfrentando os diferentes tipos de resistências.

O conceito de empreendedores sociais é descrito por Dees (1998) como agentes de mudança com a missão de sustentar o valor social na busca de novas oportunidades, envolvidos constantemente em inovação e aprendizagem, apesar das limitações de recursos, exibindo responsabilidade com os que estão sendo atendidos e para os resultados que são criados. Estes atores não se limitam ao pensamento comercial tradicional e tentam encontrar novos caminhos para trazer mudanças.

Atender necessidades sociais é, muitas vezes, erroneamente tratado como uma despesa necessária, ao invés de ser visto como uma oportunidade para avançarem novos mercados, criar inovações, valor econômico e social. As preocupações em relação às questões sociais e ambientais, tem gerado um crescente grupo de consumidores críticos, que fazem parte do movimento contemporâneo em direção a negócios socialmente responsáveis e à criação de valor compartilhado (PORTER e KRAMER, 2006).

Phills et al. (2008) observam o caráter social deste engajamento, com a capacidade de conectar atores e recursos para elaborar melhores soluções, calibradas para atender a uma necessidade social e para as quais o benefício criado se acumula principalmente para a sociedade como um todo em vez de indivíduos e organizações. O empreendedorismo social e a inovação social são tanto sobre a identificação de uma oportunidade de resolução de problemas quanto para atender a uma necessidade social.

De acordo com Sharir e Lerner (2006), a rede social de um empreendedor é uma das variáveis que mais contribui para o sucesso dos empreendimentos sociais. As atividades e influência dos atores envolvidos, junto com ações coletivas, geram oportunidades para

empresas sociais se desenvolverem, criando relacionamentos para compartilhar conhecimentos e experiências de forma colaborativa.

Zahra et al. (2009) explicam que o empreendedorismo social engloba as atividades e os processos para descobrir, definir e explorar oportunidades para aumentar a riqueza social através de novos empreendimentos ou gerenciando os existentes de forma inovadora. A inovação social é vista como uma forma de criar impacto para a sociedade, a comunidade e as partes interessadas envolvidas.

As motivações dos empreendedores da empresa analisada serão apresentadas a seguir. Através do questionário aplicado, buscou-se compreender os fatores que direcionam certos empreendedores a concentrarem esforços em atividades inovadoras que resolvam falhas do mercado e criem oportunidades, melhorando os resultados sociais e ambientais de uma determinada comunidade ou grupo de partes interessadas.

Os fundadores da Re-ciclo se enquadram no conceito de empreendedorismo social abordado por Peredo e McLean, (2006), que explicam que este é exercido quando uma pessoa ou grupo visa criar valor social, com capacidade para reconhecer e aproveitar as possibilidades; empregando inovação, desde a invenção até a adaptação da novidade, na criação ou distribuição de valor social; disposto a aceitar um grau de risco acima da média; apesar dos possíveis recursos escassos na busca de seu empreendimento social.

4. Empresas Socioambientais

Somado ao conceito de empreendedorismo social, existem as empresas que buscam alinhar seu propósito a sustentabilidade. Uma ferramenta importante que apoia os objetivos sustentáveis é “*triple bottom line*”, também conhecido como o tripé da sustentabilidade. Esse conceito foi amplamente divulgado por Elkington, em 1997, afirmando que as organizações que buscam a sustentabilidade devem tomar decisões baseadas não só em retornos econômicos, mas também em proteção ambiental e justiça social. Essa transição de posicionamento empresarial altera o foco de crescimento econômico para desenvolvimento sustentável.

Considerado uma ferramenta importante para apoiar os objetivos de sustentabilidade, o tripé da sustentabilidade tem gerado um crescente interesse de empresas nos diversos setores com fins lucrativos, sem fins lucrativos e governamentais para avaliarem os seus desempenhos. Sua estrutura incorpora três dimensões de desempenho: social, ambiental e financeiro, e se distancia dos modelos de relatórios tradicionais, pois inclui as medidas ecológicas (ou ambientais) e sociais. Essas dimensões também são comumente chamadas de três Ps (*people, planet, profit*). (HALL, 2011)

Desenvolvimento sustentável ainda é um conceito amplo com diferentes definições. O que utilizamos neste trabalho é o definido pelo Relatório Brundtland, "desenvolvimento que atende as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades" (BRUNDTLAND, 1987). Assim, a principal questão deve ser como organizar sistemas econômicos para que progridam sem prejudicar o meio ambiente, onde evoluções podem ocorrer atendendo às necessidades humanas de todos os povos do planeta, no presente e no futuro. Outro ponto do relatório é atender às necessidades básicas de todos e fortalecer todas as oportunidades para um mundo melhor dentro dos termos do desenvolvimento sustentável. Somado a isso, o desenvolvimento global sustentável exige que

aqueles que são mais afluentes adotem estilos de vida dentro dos meios ecológicos do planeta. (BEBBINGTON, 2000)

O desenvolvimento sustentável busca a combinação de preocupações crescentes no mundo relacionadas à problemas ambientais com questões socioeconômicas. No entanto, a abordagem de desafios para a humanidade, hoje e no futuro, muitas vezes é criticada por autores como Hopwood (2005), que acreditam que é necessário ter mais clareza nos objetivos sustentáveis, concentrando-se em meios de subsistência e bem-estar, ao invés de buscar uma sustentabilidade ambiental a longo prazo, que requer uma base sólida em princípios que liguem o social e o ambiental à equidade humana.

Esse conceito é incorporado na empresa Re-ciclo, que busca seu desempenho nas três esferas do tripé. Como uma empresa socioambiental, ela atua junto da comunidade oferecendo uma inovação sustentável com o seu sistema de coletas com bicicletas, trazendo consciência ambiental, e reduzindo o impacto que o lixo gera na cidade.

5. Re-Ciclo: Compostagem Urbana

A empresa Re-Ciclo realiza a coleta do "lixo" orgânico de casas e condomínios em Porto Alegre/RS e transforma esse material em adubo, um composto rico em nutrientes para jardinagem e hortas. Diariamente, Porto Alegre gera 1.500 toneladas de resíduos sólidos. Atualmente, 50% disso são resíduos orgânicos que são destinados até um aterro sanitário que fica a 130 km da capital (DMLU). Isso causa ineficiência nos gastos públicos e um impacto ambiental negativo para a região.

Fundada em 2016, por três empreendedores, a Re-ciclo tem por principal objetivo dar um destino sustentável e adequado àqueles resíduos que eram destinados aos aterros, inovando e resolvendo uma demanda da cidade. Essa tarefa é feita por meio da compostagem dos resíduos orgânicos, que são buscados semanalmente, de bicicleta, na residência de seus clientes. A empresa disponibiliza também pontos fixos de coleta, caso os clientes não tenham alguém em suas casas para entregar o lixo a ser coletado. Restaurantes e pontos de comércio também contratam a Re-ciclo para dar um destino aos seus resíduos, porém nesses casos a coleta é feita um pouco diferente, pois são necessários caminhões para realizá-la e não as bicicletas convencionais.

Somado ao serviço de compostagem, a empresa oferece cursos periódicos de educação ambiental, aproveitamento integral de alimentos e horta urbana, além de oficinas e palestras de negócios sustentáveis e ideias de sustentabilidade.

6. Método

O objetivo do presente trabalho foi realizar um estudo de caso ilustrativo da empresa Re-ciclo, visando avaliar as perspectivas dos diferentes atores da empresa. Yin (2003) define o estudo de caso como uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto da vida real. Esta aplicação é utilizada quando o pesquisador tem pouco controle sobre o objeto estudado e as questões “como” ou “por que” são propostas por ele.

Este estudo foi realizado por meio de questionários individuais e informais em novembro e dezembro de 2017 com os fundadores da empresa, seus funcionários e clientes. Os

questionários foram enviados aos e-mails dos participantes da pesquisa, com uma introdução sobre os objetivos das perguntas e um link ao formulário disponível no *Google Forms*. Duas semanas após o envio dos e-mails, foram exportadas as respostas obtidas.

Ao finalizar a coleta dos dados, estes foram registrados em documentos de texto e categorizados no *software* NVivo. Após a inserção dos dados, foi gerada uma consulta de frequência de palavras, com o mínimo de 5 letras. A partir do resultado inicial, algumas palavras foram excluídas, como: “ainda”, “aqueles”, “portanto”, “quando”, “qualquer”, “também” para que a nuvem de palavras desenvolvida focasse em substantivos que representassem o conteúdo dos questionários respondidos. No capítulo a seguir serão apresentadas as análises realizadas a partir dos dados obtidos.

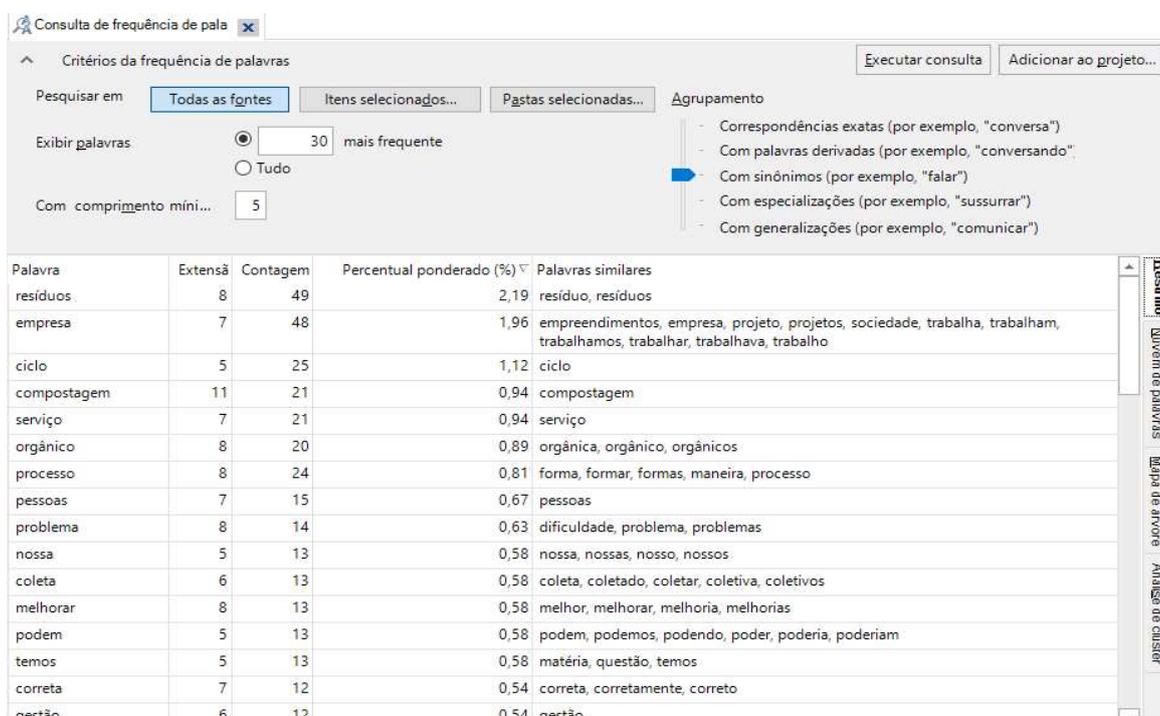


Figura 1 – Filtros utilizado no Nvivo. Fonte: elaborado pela autora (2017)

7. Análise dos Resultados

Inicialmente foram criadas três nuvens de palavras, representando os grupos que responderam ao questionário (clientes, fundadores, funcionários). Após uma análise do material gerado, foi constatado que os termos e palavras abordadas convergiam entre os três grupos, então gerou-se uma nuvem de frequência geral contemplando todas as respostas obtidas. A nuvem criada contém 30 palavras, que retratam os principais termos citados pelos grupos que responderam ao questionário.



Figura 2 – Nuvem de Frequência. Fonte: elaborada pela autora (2017)

O passo seguinte foi a análise das respostas dos questionários, onde foram criados os nós da análise de conteúdo. Conforme Caregnato e Mutti (2006) esse método de análise é uma prática e objetiva forma de pesquisa que produz implicações do conteúdo de um texto replicável em seu contexto social. O texto é categorizado em palavras ou frases que se repetem, gerando uma expressão que as representem. Bardin (1977) explica que é preciso identificar o que os elementos têm em comum, por operações de desmembramento do texto em unidades e categorias segundo reagrupamentos analógicos. O processo deve iniciar com uma pré-análise dos dados obtidos (escolha de documentos, formulação de hipóteses); seguido pela exploração do material (escolha de unidades) e então a etapa final: o tratamento dos resultados (interpretação e inferência sobre as informações coletadas).

Como a categorização é uma técnica eficiente para organizar e reduzir dados, identificando o que os elementos têm em comum, após a criação inicial de 9 nós, estes foram agrupados em 3 categorias principais de temas abordados para a análise dos dados: Contexto (escolaridade, motivações e empoderamento), Desafios (problemas, leis, interferências políticas e culturais) e Informações (compostagem e sugestões). Na etapa seguinte, foram trianguladas as evidências:

1. questionário - 13 atores envolvidos, composto de 14 questões, coleta de dados.
2. observações diretas – a pesquisadora participou de atividades da empresa.
3. análise de documentos, materiais de divulgação e relatórios – alguns documentos estavam disponíveis no site da empresa, na página do Facebook e outros foram disponibilizados pelos participantes.

A diversidade de fontes de evidências e a triangulação dos dados, possibilitaram assumir diferentes perspectivas sobre a mesma questão, trazendo fidedignidade a pesquisa. Consta-se que a identificação entre empregador e empregado foi vista como essencial para estabelecer relações produtivas e de cooperação entre as partes, alinhar expectativas e modelar o foco do negócio para, então, resolver as necessidades da comunidade e alcançar o impacto desejado. A conscientização da população sobre a importância do descarte correto de resíduos é apontada como imprescindível por ambas as partes, para que se atinja o objetivo da empresa.

Através de seus cursos e palestras, funcionários e fundadores buscam ensinar aos cidadãos informações básicas sobre aterro, compostagem e separação de lixo. A burocracia para obter autorizações e falta de penalidades a infratores a Política Nacional de Resíduos Sólidos assim como ausência de fiscalização do Código Nacional de Limpeza Urbana são vistos como fatores que contribuem para a destinação incorreta dos resíduos.

Em relação aos clientes analisados, observou-se que há um senso de comunidade, “de fazer a coisa certa”, e resolver o problema do descarte incorreto do lixo de suas residências. Apesar de muitos respondentes citarem que o trabalho que contratam da Re-ciclo deveria ser oferecido gratuitamente pela prefeitura de seu município, a questão de ser visto como um ator ambientalmente responsável e mudar a cultura local também é um fator de influência na decisão de participar da iniciativa.

8. Conclusões

Este trabalho apresentou um estudo de caso ilustrativo de uma empresa com foco socioambiental. Ao aplicar questionários aos diferentes atores envolvidos no negócio, foram analisados os seus perfis, suas motivações e percepções, assim como leis, regulamentos, questões culturais e políticas da comunidade que interferem na iniciativa assim como desafios e melhorias.

Ao pesquisar o caso da Re-ciclo, pudemos observar as dificuldades enfrentadas por empresas que buscam, além do retorno financeiro, desenvolvimento sustentável e social. Barreiras culturais, assim como falta de leis que estimulem a conscientização da população, são fatores que devem ser superados para desenvolver práticas responsáveis e garantir a viabilidade da empresa. Através da aplicação dos questionários para diferentes atores envolvidos na empresa, foi possível identificar pontos de melhorias aos gestores da organização.

Como Mulgan (2006) explica as necessidades da comunidade devem ser vistas como oportunidades para desenvolver ideias, tecnologias, e encontrar novos mercados. O desenvolvimento de alianças entre parceiros envolvidos pode oferecer inovação para o mercado com novos produtos, serviços ou tecnologias, satisfazendo uma comunidade até então não atendida. A consciência da lacuna entre o que há e o que deveria existir, o que as pessoas precisam e o que é oferecido pelos governos, empresas privadas e ONGs - uma lacuna que é constantemente ampliada pelo surgimento de novas tecnologias e novos conhecimentos científicos.

A pesquisa possui limitações como o número de entrevistados (13), um maior número de respostas poderia, talvez, trazer maior riqueza de detalhes para o entendimento de suas

percepções da empresa. Outra dificuldade encontrada foi o acesso aos fundadores, com grande indisponibilidade de agenda, devido a época de final de ano em que ocorreu a pesquisa.

Com base nos resultados atingidos e limitações apresentadas, sugere-se futuras pesquisas que abordem perspectivas de outros atores nos negócios sociais, como a comunidade diretamente atendida pelo empreendimento. Pesquisas quantitativas podem também trazer outros indicadores e dados a serem analisados pelos pesquisadores da área. Em relação à sua validade externa, se as descobertas do estudo são generalizáveis para além do estudo imediato, ressalta-se que, por ser um estudo de caso, não é possível a sua generalização, mas sim a sua replicabilidade em outras organizações.

9. Bibliografia

BARBIERI, José Carlos. Gestão ambiental empresarial. Saraiva Educação SA, 2013.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo Análise de conteúdo Análise de conteúdo. Lisboa: Edições, v. 70, 1977.

BEBBINGTON, Jan. Sustainable development: a review of the international development, business and accounting literature. 2000.

BESSANT, John; TIDD, Joe. Innovation and entrepreneurship. John Wiley & Sons, 2007.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. Our common future—Call for action. Environmental Conservation, v. 14, n. 4, p. 291-294, 1987.

CAREGNATO, Rita Catalina Aquino; MUTTI, Regina. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. Texto contexto enferm, v. 15, n. 4, p. 679-84, 2006.

CLARK, Tom; CHARTER, Martin. Sustainable innovation: Key conclusions from sustainable innovation conferences 2003–2006 organised by the centre for sustainable design. 2007.

DAROIT, Dorian; NASCIMENTO, Luis Felipe. A busca da qualidade ambiental como incentivo à produção de inovações. Encontro da ANPAD, v. 24, 2000.

DEES, J. Gregory. "The meaning of social entrepreneurship." (1998).

DMLU. Municipal Department of Urban Cleaning. Accessed:2017, December. Available on: <http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/dmlu/usu_doc/dados_ddf_2016.pdf>.

DORADO, S. (2006). Social entrepreneurial ventures: Different values so different process of creation, no? Journal of Developmental Entrepreneurship 11, 319–43.

ELKINGTON, John. Cannibals with forks. The triple bottom line of 21st century, p. 73, 1997.

HALL, Tanya J. The triple bottom line: what is it and how does it work?. Indiana business review, v. 86, n. 1, p. 4, 2011.

- HOPWOOD, Bill; MELLOR, Mary; O'BRIEN, Geoff. Sustainable development: mapping different approaches. *Sustainable development*, v. 13, n. 1, p. 38-52, 2005.
- MAIR, Johanna; MARTI, Ignasi. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of world business*, v. 41, n. 1, p. 36-44, 2006.
- MOORE, Michele-Lee; WESTLEY, Frances R.; NICHOLLS, Alex. *The social finance and social innovation nexus*. 2012.
- MULGAN, Geoff. The process of social innovation. *Innovations: technology, governance, globalization*, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006.
- MULGAN, Geoff, et al. "Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated." (2007).
- MURRAY, Robin; CAULIER-GRICE, Julie; MULGAN, Geoff. *The open book of social innovation*. London: National endowment for science, technology and the art, 2010.
- PEREDO, Ana Maria; MCLEAN, Murdith. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of world business*, v. 41, n. 1, p. 56-65, 2006.
- PHILLS, James A.; DEIGLMEIER, Kriss; MILLER, Dale T. Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, v. 6, n. 4, p. 34-43, 2008.
- POL, Eduardo; VILLE, Simon. Social innovation: Buzz word or enduring term?. *The Journal of socio-economics*, v. 38, n. 6, p. 878-885, 2009.
- PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Strategy and society: the link between corporate social responsibility and competitive advantage. *Harvard business review*, v. 84, n. 12, p. 78-92, 2006.
- RE-CICLO. Available on: < re-ciclo.net >
- SAENS, Tirso W. *Ciência, inovação e gestão tecnológica*. CNI/IEL/SENAI/ABIPTI, 2002.
- SCHUMPETER, Joseph A. *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle (1912/1934)*. Transaction Publishers. 1982.– January, v. 1, p. 244, 1982.
- SHARIR, M., & Lerner, M. (2006). Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. *Journal of World Business*, 41, 6-20.
- YIN, R. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2. Ed. São Paulo: Bookman, 2003
- ZAHRA, S.A., Gedajlovic, E., Neubaum, D.O., and Shulman, J.M. (2009) A typology of social entrepreneurs: motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24, 519-532.

10. Apêndice A – Questionários Aplicados

1. Qual o seu grau de escolaridade?
2. Bairro de residência
3. Quais as suas principais motivações em participar desta empresa?
4. Considera que leis e regulamentos podem afetar esta iniciativa? Sabe nos dizer quais?
5. E as questões culturais da comunidade e política local, como interferem no projeto?
6. Qual a principal atividade que a empresa realiza?
7. Qual o maior desafio que você vê que a empresa enfrenta?
8. Quais problemas que a Re-ciclo tenta solucionar?
9. Você acredita que esse modelo de negócios tenha retorno financeiro?
10. Qual a sua percepção de qualidade do serviço oferecido pela Re-ciclo
11. Como você explica o que é a compostagem de resíduos
12. Na sua opinião, qual o alcance deste projeto em interferir em mudanças sociais?
13. A empresa busca empoderar seus funcionários? Como? Cite um exemplo.
14. Tens sugestões de melhoria para a Re-ciclo? Nos conte quais!