

# EMPREENDEDORISMO SOCIAL E OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: UMA PROPOSTA METODOLÓGICA PARA GESTÃO DE PROJETOS SOCIAIS

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo social se manifesta de diversas formas, desde iniciativas incentivadas por organizações sem fins lucrativos até ações de entidades que combinam filantropia com modelos de gestão operacional. Invenções proliferam nas comunidades globais, com indivíduos concebendo diariamente novas ideias, independentemente de seu alcance. Quando o propósito dessas iniciativas é melhorar a realidade local e atender às necessidades sociais percebidas, estamos diante do empreendedorismo social (Porto, 2020).

Entretanto, muitos empreendedores sociais enfrentam dificuldades, e um dos principais fatores está relacionado à gestão inadequada de custos, escopo, prazos e qualidade - resumidamente, à gestão do negócio. Dados do Ministério da Economia corroboram essa realidade, indicando um grande número de novas empresas abertas no país. Em 2020, esse número chegou a 3,36 milhões em todo o território nacional. Paralelamente, o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) reporta que 80% das micro e pequenas empresas não conseguem completar o primeiro ano de atividade, e 60% encerram suas operações antes de completar cinco anos (Carmo *et al.*, 2021).

Vale ressaltar que os desafios no contexto social estão em constante evolução, desencadeando uma variedade de respostas aos problemas, muitas vezes como resultado de mudanças de cenário, como as ocorridas durante a pandemia de COVID-19. Iniciativas como o Virtual Idea Blitz COVID-19 buscaram desenvolver protótipos de ideias de alto potencial e impacto, destinadas a enfrentar os desafios causados pelo vírus. Tais esforços representam atos empreendedores com um impacto social significativo (Pereira; Silva, 2022).

Diante disso, a união dessas características tem como propósito a aplicação das metodologias ágeis no gerenciamento de projetos, em que a flexibilidade e a adaptabilidade são fundamentais para lidar com mudanças, uma abordagem amplamente adotada no empreendedorismo social. O gerenciamento de projetos sociais de modo ágil, utilizando metodologias como *Scrum* e *Kanban*, pode ser conduzido de forma mais eficiente, com foco no resultado final, que é a satisfação do cliente em relação às expectativas (Borges, 2019).

O estudo aborda o estado da arte sobre o empreendedorismo social e a aplicação das metodologias ágeis para aprimorar o gerenciamento de projetos. O conceito de empreendedorismo social desempenha um papel crucial ao fornecer soluções acessíveis para diversos cenários, com o objetivo primordial de resolver problemas sociais. A partir disso, as respostas para tais desafios podem ser desenvolvidas por empresas sociais ou até mesmo startups (Oliveira, 2004).

Com isso, a proposta deste trabalho é apresentar como implementar o empreendedorismo social aliado à utilização de metodologias ágeis como instrumentos para aprimorar o gerenciamento de projetos a partir de uma abordagem metodológica. Considerando a relevância do empreendedorismo social, que desempenha um papel essencial ao propor soluções acessíveis para diferentes contextos e tem como objetivo central a resolução de problemas sociais, observa-se que tais desafios podem ser enfrentados por meio de iniciativas de empresas sociais ou até mesmo de *startups*.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Empreendedorismo Social

Um dos principais propósitos do empreendedorismo social é a resolução de problemas sociais, por meio da criação de negócios inovadores que promovam melhorias no meio ambiente e no bem-estar coletivo. Esse conceito ganhou força na década de 1990, nos Estados Unidos, inicialmente vinculado ao meio acadêmico e expandindo-se para diversas áreas do conhecimento, sempre com foco em objetivos (Pereira; Silva, 2022).

A inclusão é uma das principais propostas do empreendedorismo social, estando intrinsecamente ligada ao processo de transformação de ideias em oportunidades. Ao utilizar abordagens comerciais para atender às necessidades da comunidade por meio de bens e serviços, busca-se proporcionar condições de vida dignas. Isso torna essa forma de empreender ainda mais significativa na transformação de vidas, uma vez que o objetivo é impactar positivamente a sociedade por meio de projetos. Essas questões são amplamente debatidas em várias partes do mundo, sempre com a proposta de mitigar eventuais problemas relacionados à pobreza, fome e à oportunidade de acesso à uma educação de qualidade (Oliveira *et al.*, 2020).

Ainda há um longo percurso para que haja uma verdadeira transformação de ideias em oportunidades, com o propósito de resolver assuntos voltados para questões sociais. Isso gera uma demanda para o governo e para empresas que possuem condições de resolver esses assuntos da melhor forma possível. No entanto, é importante destacar o surgimento de startups voltadas para empreendimentos sociais, que buscam solucionar questões sociais, econômicas e ambientais de forma equilibrada (François; Goi, 2023).

Entretanto, vale enfatizar que, embora o número de startups voltadas para a resolução de questões sociais esteja crescendo, ainda são notórios os desafios a serem enfrentados, especialmente no que diz respeito aos recursos, principalmente durante o desenvolvimento do empreendimento. Isso torna necessária uma análise empírica dos resultados para entender e explorar as oportunidades da organização, valorizando assim os insights gerados pelas *startups* (Junjie *et al.*, 2022).

## 2.2 Design Thinking

O *Design Thinking* é uma abordagem originária das ciências sociais e humanas, que se destaca pela sua flexibilidade. Seu principal objetivo é compreender uma determinada problemática e seus aspectos relevantes, visando encontrar uma ou mais soluções para os problemas identificados. Para isso, é necessário compreender a complexidade do problema em estudo, abrangendo diversas áreas de conhecimento. A aplicação dessa abordagem requer certa expertise, dependendo do contexto, podendo abranger áreas como serviços ou produtos (Tapajós *et al.*, 2022).

A proposta do *Design Thinking* foi inicialmente implementada na educação empresarial devido à necessidade de compreender demandas específicas. Essa abordagem é valiosa porque entender o processo a partir das necessidades e experiências dos clientes é crucial. É a partir desse detalhamento específico que se pode desenvolver soluções para os problemas de um consumidor. Como o entendimento de cada pessoa é único, isso permite criar formas únicas de resolver problemas complexos (Pizarro; Graybeal, 2022).

O desenvolvimento de um produto não é uma tarefa simples; exige não apenas a definição de suas características funcionais, mas também a modelagem e adaptação às necessidades do consumidor. O *Design Thinking*, conforme elucidado por Brown (2010), constitui uma abordagem voltada à criação de soluções fundamentadas nas demandas dos clientes, estruturada em três etapas principais: entendimento, exploração e materialização. Essa metodologia tem sido amplamente aplicada em diversos setores, especialmente em serviços e produtos digitais, por estar orientada às necessidades das pessoas.

### 3 MATERIAIS E MÉTODOS

O desenvolvimento desta proposta metodológica considerou a adaptação de uma sequência de etapas para estruturar uma nova abordagem (Montevechi *et al.*, 2013).

A primeira etapa corresponde à definição do escopo, com a identificação das dificuldades relacionadas à aplicação de metodologias ágeis e ao gerenciamento de projetos no contexto do empreendedorismo social. A segunda etapa abrange a seleção dos ODS utilizados como base para o desenvolvimento da metodologia experimental. Em seguida, a terceira etapa consiste na aplicação de ferramentas de gerenciamento de projetos, enquanto a quarta contempla a implementação do *Design Thinking* para o desenvolvimento da proposta.

Primeiramente, foi realizada a definição do escopo e identificação das dificuldades relacionados a aplicação da metodologia ágeis, a qual se fundamenta nas metodologias e frameworks ágeis apresentados no capítulo referente ao estado da arte. Tanto o evento quanto a proposta têm como objetivo gerar impacto positivo na sociedade. Na Figura 1, são apresentados os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (ONU), inicialmente ilustrados em seus 17 eixos.

Figura 1 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



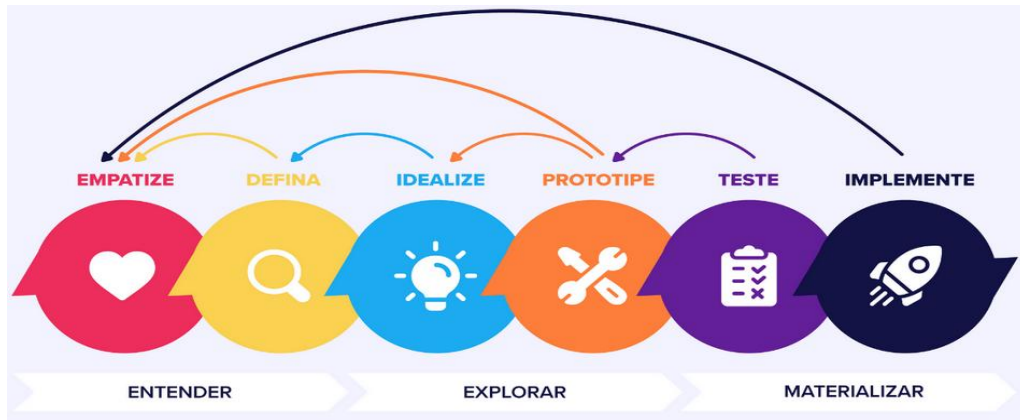
Fonte: ONU (2017).

Em seguida, as boas práticas de gerenciamento de projetos foram escolhidas e se consolidam como ferramentas de apoio ao empreendedorismo social, configurando-se como meios de combate à pobreza. Nesse contexto, o empreendedorismo social relaciona-se diretamente ao ODS 8, Trabalho decente e crescimento econômico, e ao ODS 10, Redução das desigualdades.

Em sequência, foram aplicadas ferramentas de gerenciamento de projetos, devidamente registradas ao longo do desenvolvimento e apresentadas por meio dos seguintes instrumentos: o Termo de Abertura do Projeto (TAP), que representa a autorização formal para o início; a Estrutura Analítica do Projeto (EAP), que descreve todas as etapas a serem executadas; o Cronograma e a Análise de Custos; a Análise de Riscos; e, por fim, o Termo de Encerramento do Projeto (TEP), que constitui a autorização formal para a conclusão do projeto.

Por fim, é importante destacar que a metodologia proposta foi elaborada com base nos princípios do *Design Thinking*. O desenvolvimento de um produto não é tarefa simples: além de definir suas características funcionais, requer modelagem adequada e adaptação contínua às necessidades dos usuários, como ilustrado na Figura 2.

Figura 2 – Etapas de implementação do Design Thinking para desenvolvimento da proposta metodológica.

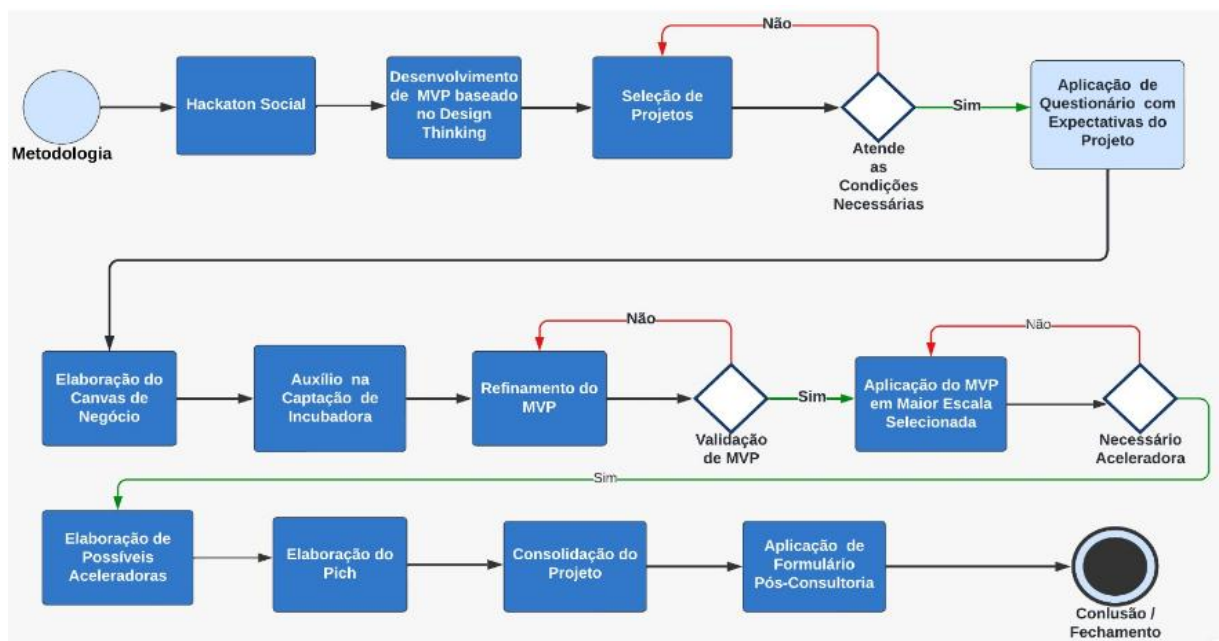


Fonte: Brown (2010).

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A proposta de metodologia de gerenciamento de projetos de empreendedorismo social enfoca o acompanhamento do projeto, seguindo os princípios básicos das metodologias ágeis de gerenciamento de projetos. Trata-se de um projeto de desenvolvimento de produto ou serviço, com um escopo que pode ser modelado e ajustado, e que possui uma entrega única. Na Figura 3 é apresentado o mapeamento detalhado das etapas e, em sequência, é explanada a forma como se desenvolve a proposta metodológica para o gerenciamento de projetos sociais.

Figura 3 – Proposta de metodologia de gerenciamento de projetos de empreendedorismo social.



Fonte: Autores (2025).

A metodologia proposta inicia-se com o preenchimento de um formulário de diagnóstico, cujo objetivo é mapear as expectativas dos empreendedores em relação ao projeto, bem como identificar seu perfil social e principais dificuldades. Esse instrumento será posteriormente utilizado para comparar o estado inicial com o estado final, após a aplicação da metodologia.

Após essa etapa, é realizada uma reunião de alinhamento de expectativas, visando a uma compreensão mais aprofundada do projeto e ao mapeamento das dificuldades apontadas no relatório. O objetivo consiste em formular um plano de ação para enfrentar tais questões.

A metodologia fundamenta-se em princípios das metodologias ágeis, tais como reuniões com tempo delimitado, acompanhamento diário da equipe e encontros quinzenais com os consultores, tendo como objetivo apoiar a gestão do projeto.

Com o desenvolvimento e a validação do MVP (*Minimum Viable Product*), a metodologia prevê que a equipe auxilie na busca por meios de captação de recursos, a fim de favorecer o aprimoramento das *startups* de empreendedorismo social.

A utilização de ferramentas como o *Canvas* de Negócios, fundamentada nos princípios do *Design Thinking* e do *Design Sprint*, contribui para o desenvolvimento do Projeto de Empreendedorismo Social. Com base nessas técnicas, aliadas às experiências de mercado e à avaliação de personas, é elaborado o MVP. Por fim, procede-se à busca por possíveis incubadoras e aceleradoras, com o objetivo de impulsionar o negócio.

## 5 CONCLUSÃO

Conclui-se, portanto, que é possível obter uma compreensão mais acessível sobre empreendedorismo social, bem como um entendimento aprofundado do *Design Thinking* e de suas etapas. Em seguida, apresenta-se de forma clara como será desenvolvida a metodologia, detalhando cada uma de suas etapas e respectivos procedimentos. Na quarta seção, são expostos os resultados da implementação, que culminam na proposta metodológica, a qual abrange todas as fases do empreendedorismo social.

Portanto, seguindo o método científico e suas etapas, observação, questionamento, formulação de hipóteses, realização de experimentos, aceitação ou rejeição das hipóteses e conclusão, será possível validar a proposta metodológica e aprimorá-la, de modo a adaptá-la às necessidades e especificidades do empreendedorismo social, potencializando os resultados e a sustentabilidade dos negócios sociais.

Como trabalho futuro viável, seria extremamente valioso implementar essa ferramenta em um modelo real de negócios, a fim de realizar avaliações e adaptações específicas para esta área. Isso permitiria realizar ajustes necessários para cada um dos projetos desenvolvidos por esta proposta metodológica.

## REFERÊNCIAS

BORGES, Camila Caldas Correia. Aplicação de metodologias ágeis para gerenciamento de projetos de conteúdo: um estudo de caso numa empresa de comércio eletrônico em Fortaleza. 2019.

BROWN, T. Design thinking: uma metodologia ponderosa para decretar o 3m das velhas ideias. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CARMO, N. C. do; FREITAS, B. R. de; GARCIA, C. P.; ALBINO, A. A.; OLHER, B. S. Empreendedorismo social no enfrentamento econômico da covid-19. **Revista Gestão Organizacional**, v. 14, n. 1, p. 316–332, 2021.

FRANÇOIS, K. K.; GOI, H. C. Business model for scaling social impact towards sustainability by social entrepreneurs. **Sustainability**, MDPI, v. 15, n. 18, p. 14027, 2023.

JUNJIE, W.; YAWEI, Z.; QIAO, D. Q. Path and boundary of the influence of social entrepreneurial opportunity identification on the growth of commercial startups. **Frontiers in Environmental Science**, Frontiers Media SA, v. 10, p. 1027093, 2022.

MONTEVECHI, B.; BOWDEN, R. O.; GOGG, T. J.; HARRELL, C. R. **Simulação De Sistemas: Aprimorando Processos de Logística, Serviços e Manufatura**. [S.l.]: Elsevier Brasil, 2013. v.1.

OLIVEIRA, Edson Marques. Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios—notas introdutórias. **Revista da FAE**, v. 7, n. 2, 2004.

OLIVEIRA, L. M. S. R. de; OLIVEIRA, L. S. de; SILVA, B. C.; AQUINO, H. P. de. Empreendedorismo social no Brasil. **Revista de Educação da Universidade Federal do Vale do São Francisco**, v. 10, n. 22, p. 132–148, 2020.

PEREIRA, F.; SILVA, E. A. Empreendedorismo social em tempos de pandemia de covid-19:(re) construindo possibilidades. **Concilium**, v. 22, n. 3, p. 49–63, 2022.

PORTO, Grace Kethellen Linhares Santos. **Empreendedorismo social: análise dos investimentos de impacto no Brasil**. 2020.

TAPAJÓS, B. F. P. L. *et al.* **Empreendedorismo de impacto social: o design thinking e a valorização do conhecimento tradicional**. Tese (Doutorado) — Universidade Federal do Oeste do Pará, 2022.

United Nations, Department of Public Information. **Guidelines for the Use of the SDG Logo, including the colour wheel, and 17 icons**. 2017. Effective 1 January 2018.