

DESVENDANDO O EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UMA EXPLORAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS

VALÉRIA GONÇALVES VIEIRA

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFBA

LUIZA REIS TEIXEIRA

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFBA

FERNANDO ANTONIO DE MELO PEREIRA LHAMAS

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

Resumo

O empreendedorismo social é uma abordagem inovadora que busca criar valor social ao combinar recursos de forma criativa, promovendo mudanças na sociedade. Apesar de atrair interesse acadêmico, o conceito é amplo e carece de uma definição universal. A pesquisa revisou a literatura sobre empreendedorismo social, identificando características empreendedoras sociais em indivíduos e organizações. Isso contribui para uma compreensão mais completa do fenômeno e preenche uma lacuna na pesquisa ao fornecer uma visão multidimensional sobre a temática.

Palavras Chave

Empreendedorismo Social, Características empreendedoras , Revisão de Literatura

DESVENDANDO O EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UMA EXPLORAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS

RESUMO

O empreendedorismo social é uma abordagem inovadora que busca criar valor social ao combinar recursos de forma criativa, promovendo mudanças na sociedade. Apesar de atrair interesse acadêmico, o conceito é amplo e carece de uma definição universal. A pesquisa revisou a literatura sobre empreendedorismo social, visando a identificação de características empreendedoras sociais em indivíduos e organizações, fornecendo uma compreensão mais abrangente ao fenômeno e preenchendo uma lacuna na pesquisa ao fornecer uma visão multidimensional sobre o assunto. Para tanto, realizou-se uma revisão sistemática de literatura seguindo os critérios estabelecidos pelo protocolo PRISMA 2020 (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), tendo como base de análise artigos científicos revisados por pares indexados nas bases de dados *Web of Science* e *Scopus*. Como traços-chave dos empreendedores sociais identificou-se que estes indivíduos apresentam necessidade de realização, orientação de mercado, inovação, proatividade e compromisso ético. Enquanto no nível organizacional as ações empreendedoras sociais envolvem a criação de soluções para problemas sociais, exigindo estratégias inovadoras na gestão de recursos, incluindo redes de apoio e parcerias. Evidenciou-se ainda o destaque para a investigação deste fenômeno em economias emergentes, o qual tem demonstrado eficaz na resolução de problemas enfrentados nessas regiões.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo Social; Características Empreendedoras; Revisão de Literatura.

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo social é caracterizado por uma série de etapas das quais os empreendedores criam valor social através da combinação de recursos utilizados de forma inovadora para promover mudanças na sociedade (Chui et al., 2023; Lam-Lam et al., 2019). O reconhecimento do empreendedorismo social como ferramenta para resolução de questões sociais, contribuiu para sua ampla difusão como uma abordagem promissora frente aos desafios socioeconômicos das nações, sobretudo daquelas que ainda se encontram em vias de desenvolvimento.

Assim, a investigação em torno dos empreendedores e empresas sociais atrai cada vez mais a atenção acadêmica (Saebi et al., 2019). Aspectos como valor social, inovação, ações criativas, problemas e transformação social (López et al., 2022), orientados por indivíduos que apresentam traços pró-sociais, como motivação social positiva, autoridade moral e comportamento ético (Dees, 1998), são elementos predominantes na conceituação da temática.

Ao mesmo tempo que desperta interesse de diferentes áreas do conhecimento, o termo “empreendedorismo social” não tem uma definição universalmente acordada, tornando-se um conceito amplo que engloba uma gama de iniciativas e atividades sociais (Klarin & Suseno, 2023), contribuindo para que sua literatura se encontre amplamente dispersa.

Mediante a fragmentação da literatura, o empreendedorismo social é caracterizado de formas diversas, de acordo com o nível analisado. Há, portanto, como já evidenciado por (Lehner & Kansikas, 2013) a necessidade de mudança paradigmática nas próprias comunidades de pesquisadores, rumo a uma visão mais pragmática, de modo a alcançar uma compreensão mútua do fenômeno, contribuindo para o avanço da teoria.

Diante deste contexto, é oportuno explorar a condução das pesquisas realizadas nesta área, de modo a discutir questões que revelem como a caracterização desse fenômeno vem

sendo construída. Assim, este artigo propõe-se a responder a seguinte questão: Quais são as características empreendedoras sociais identificadas em indivíduos e organizações envolvidos em empreendedorismo social, de acordo com a literatura acadêmica?

Para tanto, realizou-se uma revisão sistemática de literatura com base nas diretrizes PRISMA, a partir do levantamento sistemático de todos os estudos publicados nas bases de dados Web of Science e Scopus até maio de 2023, abarcando a totalidade da literatura disponível até a data da pesquisa. Esse processo permitiu compilar um panorama completo do estado atual do conhecimento em relação à temática em análise.

Apesar de existirem vários estudos de revisões sobre a temática, poucos desprenderam esforços para sintetizar os diferentes fluxos de pesquisa no empreendedorismo social (Klarin & Suseno, 2023). Dessa maneira, o presente trabalho contribui para suprir essa lacuna ao consolidar elementos característicos ao empreendedorismo social ao nível individual e organizacional, promovendo uma visão multinível ao fenômeno em análise.

2 METÓDO

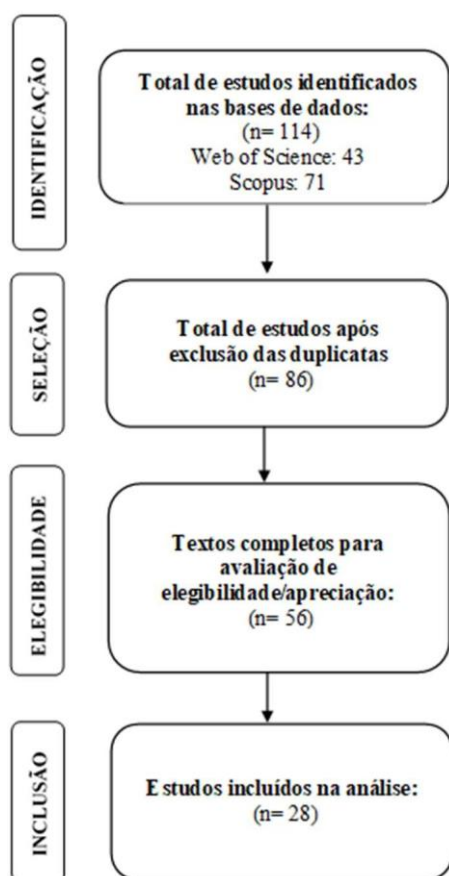
Para analisar e compreender as características empreendedoras presentes em indivíduos e organizações envolvidos em empreendedorismo social, realizou-se uma revisão sistemática de literatura seguindo os critérios estabelecidos pelo protocolo PRISMA 2020 (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), trata-se de um conjunto de diretrizes para relatar revisões sistemáticas e meta-análises que visa garantir rigor metodológico e transparência aos estudos dessa natureza (Page et al., 2021).

Assim, as etapas desta revisão foram alicerçadas nas recomendações do PRISMA, e incluíram: (i) a formulação de uma pergunta de pesquisa clara, (ii) a estratégia de busca detalhada e abrangente, (iii) a triagem criteriosa dos estudos conforme os critérios de inclusão e exclusão predefinidos, (iv) a extração de dados de forma sistemática, (v) a avaliação da qualidade metodológica dos estudos incluídos, e (vi) a análise dos resultados.

Para responder à questão norteadora da revisão, realizou-se a busca bibliográfica das publicações indexadas nas bases de dados *Web of Science* e *Scopus*. A escolha destas bases se deve à extensa cobertura de literatura revisada por pares em nível internacional que elas oferecem. A busca não foi restringida temporalmente, e abrangeu todas as publicações de artigos disponíveis até maio de 2023, período em que a pesquisa foi conduzida.

Para garantir que o conteúdo realmente tratasse de características empreendedoras sociais, atendendo ao objetivo da pesquisa, foi estabelecido como critério de seleção, artigos revisados por pares, com a presença no seu título de um dos seguintes descritores: “*social entrepreneurship*” and characteristics, OR social entrepreneurship” and processes, OR “*social entrepreneurship*” and impact. O critério de exclusão considerado foi a duplicidade dos artigos. A Figura 1 representa o fluxograma de identificação e seleção dos artigos localizados.

Figura 1 - Fluxograma do processo de seleção dos estudos a partir da metodologia PRISMA.



Fonte: Elaborado com base em Page et al. (2021).

Conforme ilustrado no fluxograma, a busca retornou com 114 artigos somando os resultados nas duas bases de dados, dos quais 28 foram descartados por duplicidade, restando 86 artigos. Na etapa seguinte, realizou-se a leitura dos resumos para verificar se estavam compatíveis com o objetivo de estudo desta pesquisa. Nesta fase foram excluídos 30 artigos, restando apenas 56 para apreciação de elegibilidade.

Por fim, foi realizada a leitura completa dos artigos, de modo a garantir que apenas aqueles que abordassem características empreendedoras sociais fossem incluídos na análise, onde foram descartados mais 28 artigos, por não atenderem ao critério de análise estabelecido, restando também 28 artigos selecionados para análise, os quais tiveram dados categorizados e empregados na integração e discussão final, conforme apresentado na sessão a seguir.

3 FUNDAMENTAÇÃO E DISCUSSÃO

A partir da leitura detalhada dos artigos, estes foram cuidadosamente categorizados de acordo com a natureza das características empreendedoras sociais identificadas, suas manifestações em nível individual e organizacional, bem como as abordagens e perspectivas adotadas, oferecendo uma visão holística do empreendedorismo social, como pode ser visto a seguir.

3.1 Características empreendedoras sociais individuais: análise dos elementos pessoais e comportamentais dos empreendedores sociais.

A base de estudos analisada demonstra que ao nível do indivíduo as características do empreendedorismo social são fundamentadas em comportamentos característicos e impulsionadores a orientação empreendedora social, bem como para os antecedentes que influenciam a decisão de um indivíduo em se tornar empreendedor social.

Nesse sentido, (Martínez et al., 2018) destacaram variáveis comuns aos empreendedores, seja na modalidade tradicional ou social, incluindo necessidade de realização, orientação para o mercado, autoeficácia, inovação e proatividade. Analisando o caso específico da Espanha, o estudo revelou que empreendedores tradicionais e sociais não diferem significativamente em autoeficácia e proatividade. Contudo, empreendedores sociais demonstraram níveis mais elevados de necessidade de realização, orientação para o mercado e inovação do que seus pares tradicionais.

A alta necessidade de realização entre os empreendedores sociais pode ser atribuída ao desejo de alcançar a autorrealização por meio do empreendedorismo social (Vieira et al., 2023). Além disso, os níveis mais altos de orientação para o mercado podem estar relacionados à habilidade dos empreendedores sociais em identificar oportunidades de negócios que gerem impacto social positivo (Comini et al., 2012). Finalmente, o alto grau de inovação demonstrado pelos empreendedores sociais pode ser explicado pela busca por soluções criativas para problemas sociais complexos (Bacq & Janssen, 2011).

Nessa mesma linha de análise, Kedmenec et al. (2015) investigaram como certas características influenciam as intenções de empreender socialmente. Foram analisadas características como criatividade, proatividade, amor compassivo pela humanidade, experiências de vida e competência de julgamento moral entre estudantes de pós-graduação em empreendedorismo na Croácia. Os participantes foram divididos em três grupos: aqueles com intenções de empreendedorismo comercial, empreendedorismo social e aqueles sem intenções empreendedoras. Os achados indicaram que a característica que mais diferenciou os grupos foi o amor compassivo pela humanidade (disposição de agir em prol dos outros), onde se percebeu que os participantes com intenções empreendedoras sociais expressaram níveis mais elevados de amor compassivo em relação aos demais grupos.

Já o trabalho de (Xiabao et al., 2022) fornece *insights* importantes sobre como empreendedores sociais podem desenvolver uma orientação empreendedora frente aos desafios sociais. A partir de estudo com altos executivos de empresas sociais chinesas, foram identificados dois elementos importantes ao desenvolvimento da orientação social empreendedora, a saber: *locus* de controle interno do trabalho e *bricolagem*. Este estudo sugere que empreendedores sociais que acreditam ter controle sobre os resultados do seu trabalho (*locus* de controle interno do trabalho) e conseguirem impactar positivamente esses resultados, são mais propensos a se envolver em atividades de recombinação de recursos (*bricolagem*) garantido autoeficácia e, portanto, estão mais predispostos a desenvolver uma orientação para o empreendedorismo social.

Por outro lado, Yunfeng et al. (2022) destacaram a importância de fatores como autoeficácia, apoio social, empatia e senso de obrigação moral na promoção da competência empreendedora social. Além de demonstrarem que a aprendizagem experiencial possui efeito positivo na relação entre os antecedentes do empreendedorismo social e a competência empreendedora social. Sugerindo que o ensino do empreendedorismo mediante experiências práticas e concretas pode ser eficaz na promoção da competência empreendedora social.

Enquanto Maseno e Wanyoike (2022), em estudo de casos múltiplos desenvolvido com empreendedores sociais na região da África Oriental, verificaram como características comuns aos empreendedores sociais dessa região: a capacidade de inovar socialmente, de adaptar suas

soluções ao contexto local, desenvolver colaboração e parcerias, possuir motivação e comprometimento com a missão social, e garantir o gerenciamento eficiente e inovador de recursos.

Outros estudos exploraram o papel desempenhado pelas características pessoais e comportamentais sobre as ações do empreendedorismo social. Sezen-Gultekin e Gur-Erdogan (2016), por exemplo, encontraram uma relação positiva significativa entre as tendências de aprendizagem ao longo da vida e as características do empreendedorismo social, incluindo a assunção de riscos, a autoconfiança e a criatividade pessoal. A investigação foi direcionada a estudantes universitários turcos, e sugeriu que indivíduos com características empreendedoras sociais podem estar mais propensos a buscar oportunidades de aprendizado e desenvolvimento pessoal ao longo de suas vidas, independente de sua idade ou nível de educação.

Kelly et al. (2022) se concentram em analisar atributos como a liderança autêntica, compaixão e perseverança e como estes afetam os processos e resultados das atividades de empreendedores sociais americanos. O estudo demonstrou que tais atributos influenciam significativamente os resultados empreendedores (inovação individual, reconhecimento de oportunidades e qualidade de rede social), bem como nos resultados de desempenho (social e econômico). Além disso, a perseverança foi identificada como um preditor de retenção, isso representa um indicativo de que indivíduos que possuem perseverança são mais propensos a persistirem nas suas atividades, mesmo em meio aos desafios enfrentados. Isso é especialmente importante para empreendedores sociais, que muitas vezes operam em ambientes com recursos limitados e enfrentam obstáculos significativos para alcance de seus objetivos (Peredo & McLean, 2006).

Os fatores individuais também possuem influência sobre as decisões de escalonamento do empreendedorismo social, conforme demonstrado no modelo teórico proposto por Smith et al. (2016) para explicar por que alguns empreendedores sociais escolhem escalar suas soluções enquanto outros não. Eles identificaram que a intensidade moral e o desejo de controle são fatores-chave que afetam essa decisão. Constatou-se que a intensidade moral pode levar um empreendedor a sentir uma forte obrigação moral de resolver um problema social e, portanto, a buscar maneiras de escalar suas soluções para alcance de maior impacto. Enquanto o forte desejo de controle pode levar a uma preocupação excessiva com detalhes e a uma relutância em delegar responsabilidades a outras pessoas ou organizações, contribuindo para que o empreendedor social passe a escalar suas soluções por meio de canais mais fechados.

A síntese com os principais elementos abordados nas pesquisas sob a perspectiva das características individuais dos empreendedores sociais, com seus respectivos autores, está apresentada a seguir (Quadro 1).

Quadro 1 – Elementos de análise relacionados ao indivíduo empreendedor social

ANÁLISE	DIMENSÃO	ELEMENTOS	REFERÊNCIAS
Características empreendedoras sociais individuais	Traços pessoais do empreendedor social	Empatia, obrigação moral, liderança autêntica, compaixão, perseverança, amor compassivo pela humanidade, autoconfiança, autoeficácia, intensidade moral, desejo de controle.	Yunfeng et al. (2022), Martinez et al. (2018), Kelly et al. (2022), Kedmencé et al. (2015), Sezen-Gultekin e Gur-Erdogan (2016), Xiabao et al. (2022), Smith et al. (2014).
	Orientação empreendedora	Criatividade, assunção de riscos, apoio social, proatividade, inovação, orientação para o mercado, adaptabilidade, colaboração, comprometimento com a missão social, julgamento moral, <i>lôcus</i> de controle interno do trabalho.	

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

3.2 Características empreendedoras sociais organizacionais: análise dos processos e atributos do empreendedorismo social organizacional.

No nível dos atributos organizacionais, os estudos abrangem a natureza empreendedora das organizações sociais, englobando a análise dos diversos processos relacionados a este fenômeno organizacional, incluindo impacto, estratégias empregadas, gestão de recursos, a cultura organizacional e outros aspectos relevantes para o empreendedorismo social.

A literatura revisada enfatiza os processos envolvidos no empreendedorismo social, desde a identificação de problemas até a implementação de soluções, com foco em estratégias eficazes para a geração de recursos. Além de destacarem como esses processos estão ligados à realização dos objetivos dessas estruturas organizacionais.

De acordo com Shaw e Carter (2007), os processos empreendedores sociais são orientados para objetivos sociais e envolvem o desenvolvimento de soluções inovadoras para necessidades sociais não atendidas, a construção de redes locais de apoio, estratégias financeiras criativas, como investimento social, e a gestão eficiente de recursos, incluindo a mobilização de voluntários, visando maximizar o impacto social.

Perrini et al. (2010) indicaram como etapas-chave do processo empreendedor social: a identificação de questões sociais, o desenvolvimento de ideias de negócios sociais, a captação de recursos, a implementação e a consolidação das soluções. Além disso, destacaram ameaças, como a falta de recursos financeiros e apoio políticos, e de facilitadores, como redes de apoio e recursos disponíveis, o mesmo é enfatizado por Maseno e Wanyoike (2022), os quais sugerem que o acesso a esses recursos pode ser crítico para permitir que os empreendimentos sociais desenvolvam e ampliem suas soluções eficazmente.

Fato este evidenciado por Akoh e Lekhanya (2022) em estudo desenvolvido no contexto da África do Sul, o qual revelou que a falta de parcerias e *networking* com outros empreendedores sociais, a insuficiência de *networking* e parceria com organizações corporativas, a ausência de *networking* e parcerias com o governo e a falta de uso de plataformas de *networking* social afetam as atividades dos empreendedores sociais. Assim, para superar tais desafios inerentes ao processo empreendedor social, Perrini et al. (2010) recomendam a adoção de estratégias criativas de captação de recursos, como parcerias e *crowdfunding*.

Os impactos do empreendedorismo social são observados em diferentes contextos e regiões, sendo destacados como resultantes dos empreendimentos sociais fatores: como redução da pobreza, inclusão social, desenvolvimento econômico e bem-estar social.

Nesse sentido, Coronado et al. (2018) analisaram o papel do empreendedorismo social na Colômbia, especificamente na redução da pobreza e na inclusão social. Os resultados mostraram que o empreendedorismo social pode impulsionar o desenvolvimento econômico e social ao oferecer serviços e produtos voltados para pessoas em situação de vulnerabilidade. Isso é especialmente relevante em economias emergentes, onde as atividades empreendedoras sociais se concentram em atender às necessidades da base da pirâmide econômica, melhorando as condições de vida dessas populações (Comini et al., 2012, Vieira et al., 2023).

Rosca et al. (2020) também investigaram o empreendedorismo social em economias emergentes, incluindo a Colômbia e a Índia. Os resultados confirmaram o papel positivo do empreendedorismo social no desenvolvimento econômico e na redução da pobreza nessas regiões. Além disso, identificaram estratégias eficazes para superar os desafios institucionais e culturais, como a construção de redes de apoio, a adaptação a ambientes incertos e parcerias com organizações locais e internacionais.

Novamente o contexto colombiano é evidenciado, desta vez por Ciruela-Lorenzo et al. (2020), estes enfatizaram o papel do empreendedorismo social no desenvolvimento econômico de mulheres vítimas de conflito armado e na construção da paz. Os resultados da investigação indicaram que o empreendedorismo social pode ser uma ferramenta eficaz para alcançar esses

objetivos, proporcionando independência financeira às mulheres afetadas pelo conflito, elevando sua autoestima e autoconfiança, além de criar empregos e serviços valiosos para suas comunidades.

O empreendedorismo social foi também associado ao bem-estar das nações, no estudo de Deng et al. (2020) esta relação foi verificada no âmbito de 18 economias mundiais. Percebeu-se uma associação positiva entre estes fenômenos, no entanto, essa relação é complexa e depende de elementos contextuais, podendo variar de acordo com o contexto e o nível de desenvolvimento econômico e social do país. Os autores identificaram, por exemplo, que a prevalência do empreendedorismo social é maior em países que possuem governo mais ativista, cultura de solidariedade e alta confiança. E que o bem-estar social gerado pelo empreendedorismo social pode ser promovido por meio de mecanismos como a criação de empregos, acesso a serviços essenciais, inclusão social e desenvolvimento comunitário.

Maseno e Wanyoike (2022) reforçam o papel do empreendedorismo social enquanto mecanismo eficaz para a transformação social e o impacto duradouro em contextos desafiadores, a partir da análise de 10 empreendimentos sociais na região da África Oriental, os quais foram destacados como catalisadores de mudança social em uma ou mais arenas culturais, econômicas e políticas.

Por fim, Sánchez Espada et al. (2018) destacam a importância da abordagem holística nos projetos de empreendedorismo social sustentável, enfatizando a necessidade de considerar não apenas o impacto social, mas também o ambiental e econômico. Além disso, ressaltam a importância da capacidade de geração de renda e sustentabilidade financeira a longo prazo para projetos desta natureza.

Conforme observado, os resultados do empreendedorismo social estão diretamente ligados à geração de impacto social. No entanto, para ampliar esse impacto, as empresas sociais precisam desenvolver habilidades específicas. Dessa forma, Bacq e Eddleston (2018) investigaram como as habilidades organizacionais e a cultura de gestão influenciam a capacidade das empresas sociais de expandir seu alcance. Eles descobriram que habilidades organizacionais como envolver as partes interessadas, obter apoio governamental e gerar receita estão diretamente relacionadas a um maior impacto social. Além disso, uma cultura de gestão que fomente a cooperação e o apoio entre os membros da equipe melhora ainda mais a relação entre essas habilidades organizacionais e a expansão de impacto social.

Da mesma forma, Lan et al. (2014) enfatizam a importância da habilidade em atrair e utilizar recursos, bem como a necessidade de adotar estratégias inovadoras na criação de valor social, mantendo um equilíbrio entre o sucesso econômico e os objetivos sociais. Ressaltando a relevância do apoio institucional, comunitário, familiar e da aprendizagem contínua para os empreendedores sociais. Além de destacarem o papel crucial do apoio governamental e da preservação da cultura tradicional no desenvolvimento sustentável dos empreendimentos sociais. A influência governamental sobre a promoção do empreendedorismo social também foi alvo de investigação do trabalho desenvolvido por Sukumar et al. (2022) no contexto indonésio, conforme as investigações apresentadas neste estudo, o governo pode desempenhar um papel vital na comunicação do conceito de empresa social e seu papel aos membros da sociedade, bem como no financiamento a iniciativas desta natureza.

Bacq et al. (2015) evidenciam a importância de outro fator na ampliação do impacto social no empreendedorismo social: a bricolagem. Sendo este caracterizado pela habilidade de utilizar recursos criativamente para atingir objetivos. Essa abordagem tem se revelado crucial para empreendimentos sociais, visto que lidam frequentemente com limitações de recursos e desafios complexos. Portanto, a capacidade de adotar estratégias criativas e flexíveis na mobilização de recursos torna-se fundamental para esses empreendimentos.

Como já observado, as redes possuem presença significativa no empreendedorismo social, nesta perspectiva Daskalopoulou et al. (2023), chamam atenção para o papel

fundamental do capital social no desempenho do empreendedorismo social, incluindo a mobilização de recursos, e a criação de redes de apoio. Bernardino e Freitas Santos (2019), descobriram que as organizações sociais estão rodeadas de laços fortes ou fracos, ressaltando a importância do *networking* no empreendedorismo social e a necessidade de construção e manutenção de relações fortes com as suas redes para aumentar as suas hipóteses de sucesso.

A investigação da relação entre o empreendedorismo social e seus *stakeholders* (partes interessadas) foi objeto de estudo para Smith e Woods. (2015), os quais demonstraram que esta relação é gerenciada de maneira holística considerando quatro componentes essenciais: envolvimento, identidade, governação e legitimidade. A organização constrói a sua identidade por meio do envolvimento com as partes interessadas e alinhamento de valores. Por sua vez, os *stakeholders* são gerenciados por meio de uma governança que incorpora uma abordagem empreendedora. A obtenção da legitimidade é resultado do envolvimento com as partes interessadas e da construção de uma identidade que esteja em conformidade com as expectativas dessas partes.

Com base em princípios de produção, Narang et al. (2014) destacaram fatores cruciais para ampliação das operações de empreendimentos sociais nos setores de saúde e educação na Índia. Os resultados destacaram novamente a capacidade de uso eficiente de recursos, a minimização do tempo de entrega de produtos e serviços (conhecido como “*lead time*”) e a capacidade de gerar resultados positivos e impactantes aos seus beneficiários, como elementos críticos para o crescimento dos empreendimentos sociais analisados.

Kummitha (2018) apresenta uma abordagem inovadora ao incorporar o *design thinking* no empreendedorismo social, demonstrando ser viável integrar essa abordagem nas práticas empreendedoras sociais ao adotar estratégias que incentivam a participação ativa dos usuários na criação e desenvolvimento de produtos ou serviços. Enquanto Shang e Chandra (2023) exploraram as dimensões da co-produção em empreendimentos sociais, neste contexto, caracterizada pela colaboração e participação ativa entre diferentes atores, incluindo *stakeholders* e o Estado, na concepção e implementação dos serviços prestados. Comum a estes dois enfoques está o reconhecimento que a colaboração e participação das comunidades locais e dos próprios usuários desempenham um papel fundamental na geração de valor social, alinhando-se com os princípios centrais do empreendedorismo social.

A síntese com os principais elementos abordados nas pesquisas sob a perspectiva das características empreendedoras sociais organizacionais, com seus respectivos autores, está apresentada a seguir (Quadro 2).

Quadro 2 – Elementos de análise relacionados as organizações de empreendedorismo social

ANÁLISE	DIMENSÃO	ELEMENTOS	REFERÊNCIAS
Características empreendedoras sociais organizacionais	Processos do empreendedorismo social	Identificação de problemas, desenvolvimento de soluções inovadoras, captação de recursos, implementação e consolidação, estratégias criativas para gestão de recursos.	Shaw e Carter (2007), Perrini et al. (2010), Maseno e Wanyoike (2022), Coronado et al. (2018), Rosca et al. (2020), Ciruela-Lorenzo et al. (2020), Deng et al. (2020), Sánchez Espada et al. (2018), Lan et al. (2014).
	Impactos/resultados do empreendedorismo social	Redução da pobreza, inclusão social, desenvolvimento social, ambiental e econômico, bem-estar social.	

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Em termos gerais, percebe-se que as atividades desenvolvidas em organizações de empreendedorismo social se revelam como um meio poderoso para abordar questões não atendidas pelo mercado tradicional, promovendo desenvolvimento socioeconômico. Todavia, a complexidade do ambiente em que estas organizações atuam requer estratégias inovadoras em seus processos de ação. A seguir serão apresentadas as principais conclusões deste artigo.

4 CONCLUSÃO

Esta revisão sistemática de literatura explorou as características do empreendedorismo social aos níveis individual e organizacional, analisando uma ampla gama de estudos acadêmicos. Nesse sentido foram identificadas características-chave que moldam o comportamento dos empreendedores sociais, bem como os processos envolvidos nos empreendimentos sociais e os impactos/resultados de suas ações.

Nesse sentido, verificou-se que os empreendedores sociais demonstram uma necessidade profunda de realização, orientação para o mercado, autoeficácia, inovação, proatividade e, frequentemente, um forte compromisso com valores éticos. Além disso, as decisões para a escolha de empreender socialmente são fortemente influenciadas pelas experiências de vida dos empreendedores, e pela disposição de agir em prol de outros indivíduos.

No nível organizacional, o empreendedorismo social demonstra-se como um processo multifacetado, envolvendo a criação de soluções para a resolução de problemas sociais não atendidos pelo mercado convencional. Todavia, a complexidade do ambiente em que estas organizações operam requer estratégias inovadoras e eficazes, principalmente na gestão de recursos para alcance da missão social, incluindo redes de apoio e parcerias.

As características e processos do empreendedorismo social se manifestam em diversos contextos, e cada país ou comunidade possui suas particularidades. Nos achados deste artigo destacam-se os modelos de empreendedorismo social de economias emergentes como Colômbia e Índia, bastante evidenciados no âmbito de investigação dos pesquisadores. Em virtude das dificuldades institucionais, regulatórias e econômicas presentes em muitos desses países, onde os recursos são limitados, o empreendedorismo social acaba desempenhando um papel importante na promoção do impacto social (Hall et al., 2012).

Os casos apresentados no artigo demonstram que o empreendedorismo social tem se mostrado eficaz na luta contra a pobreza, na promoção da inclusão social e no estímulo ao desenvolvimento econômico das populações dos países em desenvolvimento. Portanto, é fundamental aprofundar o entendimento sobre o desenvolvimento do empreendedorismo social nesse contexto, o que pode representar um campo de pesquisa promissor para os estudiosos dessa área.

A compreensão dos atributos e processos do empreendedorismo social, numa perspectiva do indivíduo e do fenômeno organizacional, pode contribuir para o fortalecimento das organizações sociais e sua capacidade gerar impacto social duradouro e significativo. Por isso, as implicações deste estudo são vastas, no âmbito acadêmico fornece *insights* aos pesquisadores que pretendem desenvolver estudos aplicados acerca do empreendedorismo social, incluindo a construção de modelos teóricos ou instrumentos de medição numa perspectiva multidimensional de análise. Do ponto de vista prático, as características identificadas podem oferecer uma base sólida para orientar executores e apoiadores do empreendedorismo social.

REFERÊNCIAS

- Akoh, E. I., & Lekhanya, L. M. (2022). Social entrepreneurship and networking challenges: Impact on sustainable development in South Africa. *Problems and Perspectives in Management*, 20(4), 195–206. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(4\).2022.15](https://doi.org/10.21511/ppm.20(4).2022.15)
- Bacq, S., & Eddleston, K. A. (2018). A Resource-Based View of Social Entrepreneurship: How Stewardship Culture Benefits Scale of Social Impact. *Journal of Business Ethics*, 152(3), 589–611. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3317-1>
- Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5–6), 373–403.
- Bacq, S., Ofstein, L. F., Kickul, J. R., & Gundry, L. K. (2015). Bricolage in social entrepreneurship: How creative resource mobilization fosters greater social impact. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 16(4), 283–289. <https://doi.org/10.5367/ije.2015.0198>
- Bernardino, S., & Freitas Santos, J. (2019). Network Structure of the Social Entrepreneur: An Analysis Based on Social Organization Features and Entrepreneurs' Demographic Characteristics and Organizational Status. *Journal of Social Entrepreneurship*, 10(3), 346–366. <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1543725>
- Chui, C. H. kwan, Peng, S., Lai, V., Chan, C. H., & Fung, S. (2023). Enhancing Social Entrepreneurial Competence Amongst University Students: A Social Entrepreneurship Pedagogical Model in Hong Kong. *Journal of Social Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1080/19420676.2023.2217427>
- Ciruela-Lorenzo, A. M., González-Sánchez, A., & Plaza-Angulo, J. J. (2020). An exploratory study on social entrepreneurship, empowerment and peace process. The case of Colombian women victims of the armed conflict. *Sustainability (Switzerland)*, 12(24), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su122410425>
- Comini, G., Barki, E., & Aguiar, L. T. de. (2012). A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis social businesses. *Revista de Administração*, 47(3), 385–397. <https://doi.org/10.5700/rausp1045>
- Daskalopoulou, I., Karakitsiou, A., & Thomakis, Z. (2023). Social Entrepreneurship and Social Capital: A Review of Impact Research. *Sustainability*, 15(6), 4787. <https://doi.org/10.3390/su15064787>
- Dees, G. (1998). *The meaning of 'social entrepreneurship'*. Kauffman Foundation and Stanford University. Working Paper.
- Deng, W., Liang, Q., Fan, P., & Cui, L. (2020). Social entrepreneurship and well-being: The configurational impact of institutions and social capital. *Asia Pacific Journal of Management*, 37(4), 1013–1037. <https://doi.org/10.1007/s10490-019-09660-6>
- Coronado, J. A., Hernández Palma, H. G., & Pitre Redondo, R. (2018). Emprendimiento social y su repercusión en el desarrollo económico desde los negocios inclusivos (Colombia). *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 10(2). <https://doi.org/10.22335/rlct.v10i2.462>

- Kedmenec, I., Rebernik, M., & Perić, J. (2015). The Impact of Individual Characteristics on Intentions to Pursue Social. In *Ekonomski Pregled* (Vol. 66, Issue 2). <https://www.researchgate.net/publication/279494290>
- Kelly, L., Perkins, V., Zuraik, A., & Luse, W. (2022). Social Impact: The Role of Authentic Leadership, Compassion and Grit in Social Entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship*, 31(2), 298–329. <https://doi.org/10.1177/09713557221096876>
- Klarin, A., & Suseno, Y. (2023). An Integrative Literature Review of Social Entrepreneurship Research: Mapping the Literature and Future Research Directions. In *Business and Society* (Vol. 62, Issue 3, pp. 565–611). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.1177/00076503221101611>
- Kummitha, R. K. R. (2018). Institutionalising design thinking in social entrepreneurship: A contextual analysis into social and organizational processes. *Social Enterprise Journal*, 14(1), 92–107. <https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2016-0059>
- Lam-Lam, S., Ahumada-Tello, E., Plascencia-Lopez, I., Ovalle-Osuna, O. O., Virginia Barragan-Quintero, R., Evans, R. D., & Soria-Barreto, K. (2019). New challenges in universities: Teaching social entrepreneurship. *2019 IEEE Technology and Engineering Management Conference, temscon 2019*. <https://doi.org/10.1109/TEMSCON.2019.8813663>
- Lan, H., Zhu, Y., Ness, D., Xing, K., & Schneider, K. (2014). The role and characteristics of social entrepreneurs in contemporary rural cooperative development in China: case studies of rural social entrepreneurship. *Asia Pacific Business Review*, 20(3), 379–400. <https://doi.org/10.1080/13602381.2014.929300>
- Lehner, O. M., & Kansikas, J. (2013). Pre-paradigmatic Status of Social Entrepreneurship Research: A Systematic Literature Review. *Journal of Social Entrepreneurship*, 4(2), 198–219. <https://doi.org/10.1080/19420676.2013.777360>
- López, D. M., Cueva, C. C., & Ruiz, D. F. (2022). Social entrepreneurship: a bibliometric analysis and literature review. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 142. <https://doi.org/10.5209/REVE.84390>
- Martínez, C. N., Bañón, A. R., & Laviada, A. F. (2018). Social Entrepreneur: Same or Different from the Rest? *Voluntas*, 30(3), 443–459. <https://doi.org/10.1007/s11266-018-00053-9>
- Maseno, M., & Wanyoike, C. (2022). Social Entrepreneurship as Mechanisms for Social Transformation and Social Impact in East Africa An Exploratory Case Study Perspective. *Journal of Social Entrepreneurship*, 13(1), 92–117. <https://doi.org/10.1080/19420676.2020.1755348>
- Narang, Y., Narang, A., & Nigam, S. (2014). Scaling the impact of social entrepreneurship from production and operations management perspective-a study of eight organisations in the health and education sector in India “Scaling the impact of social entrepreneurship from production and operations management perspective-a study of eight organisations in the health and education sector in India.” In *Int. J. Business and Globalisation* (Vol. 13, Issue 4).
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *International journal of surgery*, 88, 105906.

- Peredo, A. M., & McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business, 41*(1), 56–65.
- Perrini, F., Vurro, C., & Costanzo, L. A. (2010). A process-based view of social entrepreneurship: From opportunity identification to scaling-up social change in the case of San Patrignano. *Entrepreneurship and Regional Development, 22*(6), 515–534. <https://doi.org/10.1080/08985626.2010.488402>
- Rosca, E., Agarwal, N., & Brem, A. (2020). Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets. *Technological Forecasting and Social Change, 157*. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120067>
- Saebi, T., Foss, N. J., & Linder, S. (2019). Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises. *Journal of Management, 45*(1), 70–95. <https://doi.org/10.1177/0149206318793196>
- Sánchez Espada, J., Martín López, S., Bel Durán, P., & Lejarriaga Pérez de las Vacas, G. (2018). Educación y formación en emprendimiento social: características y creación de valor social sostenible en proyectos de emprendimiento social. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, 129*, 16–38. <https://doi.org/10.5209/reve.62492>
- Sezen-Gultekin, G., & Gur-Erdogan, D. (2016). The relationship and effect between lifelong learning tendencies and social entrepreneurship characteristics of prospective teachers. *Anthropologist, 24*(1), 113–118. <https://doi.org/10.1080/09720073.2016.11891996>
- Shang, L., & Chandra, Y. (2023). Exploring Social Entrepreneurship Co-Production Processes in the Disability Sector: Individual and Collection Action Views. *Journal of Social Policy, 1–23*. <https://doi.org/10.1017/s0047279423000077>
- Shaw, E., & Carter, S. (2007). Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 14*(3), 418–434. <https://doi.org/10.1108/14626000710773529>
- Smith, B. R., Kistruck, G. M., & Cannatelli, B. (2016). The Impact of Moral Intensity and Desire for Control on Scaling Decisions in Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics, 133*(4), 677–689. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2447-6>
- Smith, L., & Woods, C. (2015). Stakeholder Engagement in the Social Entrepreneurship Process: Identity, Governance and Legitimacy. *Journal of Social Entrepreneurship, 6*(2), 186–217. <https://doi.org/10.1080/19420676.2014.987802>
- Sukumar, A., Sadeghi, V. J., Xu, Z., & Tomlins, R. (2022). *Young students and desire to social entrepreneurship: the impact of government's role*.
- Vieira, V. G., Oliveira, V. M. de, & Miki, A. F. C. (2023). Framework de Mensuração do Empreendedorismo Social para Países em Desenvolvimento. *Revista de Administração Contemporânea, 27*(2). <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2023220017>.por
- Xiabao, P., Horsey, E. M., Song, X., & Guo, R. (2022). Developing Social Entrepreneurship Orientation: The Impact of Internal Work Locus of Control and Bricolage. *Frontiers in Psychology, 13*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.877317>
- Yunfeng, W., Saad, N., & Yusuf, B. (2022). Impact of experiential learning and social entrepreneurship antecedents on social entrepreneurship competency. *Polish Journal of Management Studies, 26*(2), 411–424. <https://doi.org/10.17512/pjms.2022.26.2.25>