

O CASO DA POLÍTICA PÚBLICA PORTUGAL INOVAÇÃO SOCIAL

IRENE CICCARINO

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO (PUC-RIO)

ALLAN BORGES NOGUEIRA

ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS (FGV)

O CASO DA POLÍTICA PÚBLICA PORTUGAL INOVAÇÃO SOCIAL

Introdução

Políticas públicas e empreendedorismo social são temas tratados por literaturas distintas, mas que possuem muitas semelhanças. Conceitos e definições ainda não são consensuais no empreendedorismo social (Rawhouser et al, 2019; Hossain et al, 2017; Lee et al, 2014; Lepoutre et al, 2013; Shaw & de Bruin, 2013), nem na análise de políticas públicas (Boehmke *et al*, 2020; Sudano et al, 2015; Souza, 2006). A multidisciplinaridade é uma característica que permeia ambos (Van Der Have & Rubalcaba, 2016; Sudano et al, 2015; Souza, 2006). Assim como o empreendedorismo social (Thomas & Autio, 2014; Shaw & de Bruin, 2013), as políticas públicas são contingentes ao seu ecossistema. Todavia, influenciam diretamente o tipo de instituições e de regulação vigentes (Tenório, 2012; Frey, 2000; Easton, 1965), podendo viabilizar estruturas favoráveis ao desenvolvimento de ecossistemas empreendedores sociais (European Commission, 2016). As temáticas se complementam à medida que países se comprometem com o estudo de novas legislações e com a criação de estruturas favoráveis ao desenvolvimento de ecossistemas empreendedores sociais, devido à crescente demanda por seus serviços (European Commission, 2016). Principalmente, porque, ambos os campos de pesquisa buscam soluções para enfrentar problemas sociais e têm sua pesquisa impulsionada pelas constantes crises do capitalismo (Harvie & Ogman, 2019; Moulaert et al, 2017; Soares, 2015).

O colapso financeiro de 2008 evidenciou os problemas relativos à concentração de renda e poder nas mãos de grandes empresas (Hoogendoorn, 2016; G8, 2014; Shaw & de Bruin, 2013; Costa et al, 2011; Zahra et al, 2009). Essa concentração cria tensões sociopolíticas, à medida que o coletivo é pressionado pelos interesses individuais, direcionando o investimento público. As áreas negligenciadas por esses interesses podem ser responsáveis pela criação de estruturas necessárias ao crescimento da economia [e.g. saúde, educação, transporte] (Stiglitz, 2012), consequentemente ampliando desigualdades por falhar em incorporar às necessidades básicas de todos os indivíduos. Não se trata de falta de recursos, mas para onde os recursos são direcionados (Caetano, 2015). A desigualdade reduz o crescimento e a eficiência econômica ao atingir o capital humano disponível na sociedade, afetando o mercado de trabalho (Harvie & Ogman, 2019; Stiglitz, 2012; OCDE, 2018). O mercado de investimento social surgiu como uma estratégia de correção desse efeito em resposta à essa crise (Harvie & Ogman, 2019).

O poder econômico concentrado altera a percepção de investimentos para custos sociais. Essa perspectiva impõe a análise de problemas endêmicos ao tecido social como fatos isolados, que podem ser tratados de maneira paliativa. O investimento social passa a ser abordado como fardo fiscal, suportado por alguns para atenuar as vulnerabilidades sociais “dos outros” (Soares, 2015; Santos, 2002). Os últimos vinte anos foram marcados pela diminuição dos investimentos sociais públicos (Hoogendoorn, 2016; Soares, 2015; Souza, 2006). Os governos são parceiros tradicionais das organizações sociais e, muitas vezes, são as organizações incumbentes dos serviços prestados através do empreendedorismo social (Cabral *et al*, 2019; Paik *et al*, 2018; Chatain & Plaksenkova, 2018; Stephan & Folmer, 2017; Hoogendoorn, 2016; European Commission, 2016; Stephan *et al*, 2015).

Em consequência da redução do investimento social, as organizações sociais viram-se pressionadas a desenvolver autonomia em relação às tradicionais fontes de receita provenientes de doações e verbas públicas. Passaram a incorporar e desenvolver formas de conciliar o resultado social com resultado econômico de maneira sustentável (Stevens et al, 2015; Zahra et al, 2009). Esse cenário socioeconômico negativo também serviu de incentivo para que

empreendedores com propósito de gerar impacto social explorassem oportunidades economicamente atrativas, provenientes de problemas sociais (Hossain et al, 2017; Lumpkin et al, 2013; Bernardino & Santos, 2014; Yunus, 2010; Zahra et al. 2009; Mair & Martí, 2009; Hayward et al, 2006; Austin et al, 2006). Em ambos os casos, o empreendedorismo social é caracterizado por inovação (Hlady-Rispal & Servantie, 2018; Lopes *et al*, 2017; Boons e Lüdeke-Freund, 2013; Mulgan *et al*, 2010; Austin *et al*, 2006; Seelos & Mair, 2005a), um tema amplamente utilizado para discutir o desenvolvimento organizacional e territorial (Moulaert *et al*, 2017).

Em 2014, o governo português destinou 150 milhões de euros de fundos comunitários para desenvolver uma política pública pioneira, voltada para a promoção da inovação social e dinamização do mercado de investimento social (MIES, 2015; Almeida & Santos, 2017). O Portugal Inovação Social [PIS] permite que novas ideias para lidar com os problemas sociais sejam experimentadas, através da identificação e financiamento de iniciativas de inovação e empreendedorismo social [IIES] (Ciccarino *et al*, 2019). Apoia e reforça a cultura de solidariedade, engajamento e promoção do bem comum (Stephan & Folmer, 2017; Hoogendoorn, 2016; Bernardino & Santos, 2015), melhorando a eficiência da economia social portuguesa (Alcidi *et al*, 2016) e favorecendo a estruturação novas políticas públicas, a redução de custo social e a ampliação da oferta de serviços de interesse coletivo (Cabral *et al*, 2019; Paik *et al*, 2018; Chatain & Plaksenkova, 2018; Almeida & Santos, 2017; European Commission, 2016). A demanda por esses serviços cresceu na Europa nos últimos anos (European Commission, 2016), o que torna o mercado de investimento social também significativo pelo número de empregos que gera (Leviner *et al*, 2006).

Em 2013, no auge da crise econômica e financeira, a Economia Social portuguesa havia crescido 10,6% em relação a 2010. Contribuiu para 2,8% do produto interno bruto [PIB], mantendo desempenho estável em relação aos anos anteriores. Portugal é o terceiro país em representatividade da economia social, atrás apenas da Finlândia e Suíça. A Economia Social está presente transversalmente em todas as atividades econômicas e soma mais de 61 mil organizações registradas, presentes em todas as regiões de Portugal (CSES, 2013; MIES, 2015). Além de investir na ampliação desses efeitos positivos, o PIS busca atender a uma demanda reprimida de investimento na ordem dos 750 milhões de euros (CSES, 2013; MIES, 2015), o que torna o mercado de investimento social português atrativo (G8, 2014; Almeida & Santos, 2017). Por reconhecer o potencial de replicação dessa política pública em outros contextos, este estudo visa divulgá-la e descrevê-la através das literaturas de empreendedorismo social e de análise de políticas públicas.

Assim, apresenta a perspectiva europeia através das motivações de políticas públicas voltadas ao Estado de Bem-Estar Social (Souza, 2006) e através da forma como o empreendedorismo social é abordado (European Commission, 2016; Pestoff & Hulgård, 2016). O que define o que faz parte da economia social europeia é o sistema legal e não lucro, como acontece na escola americana. Isso permite que associações, fundações, cooperativas e organizações de ajuda mútua sejam naturais ao ecossistema, aproximando-o muito mais do empreendedorismo social do que quando as organizações são classificadas e julgadas por serem com fins ou sem fins lucrativos (Carvalho, 2010; Defourny & Nyssens, 2010). Essa visão amplia o potencial de sinergias e de desenvolvimento de políticas que desenvolvam esse ecossistema (European Commission, 2016; Defourny & Nyssens, 2010).

Fundamentação Teórica

Análise de Políticas Públicas

Easton (1965) introduz a definição de política pública sob a perspectiva sistêmica, de modo que as etapas de formulação, execução e resultado estão interligadas e contextualizadas em um ambiente de trocas. As políticas públicas são diretamente atravessadas por inúmeros agentes atuando através de instituições, coletivos e indivíduos de acordo com seus interesses. Podem ser compreendidas como conjuntos de ações do governo que terão como consequência efeitos específicos, que influenciam a vida dos cidadãos (Lynn, 1980; Peters, 1986). A análise de seus efeitos leva em consideração escolhas na esfera pública que determinam tanto o que é feito, quanto o que não é feito (Dyer & Singh; 1998).

A partir da segunda metade do século XX, a evolução do campo de pesquisa levou a adoção da solução de problemas e o estabelecimento de resultados como referenciais, permitindo a consideração do sistema político (Sudano et.al, 2015; Frey, 2000). A prática evoluiu para dar destaque aos problemas que atravessam os processos governamentais, questionando o que de fato é posto em prática pelo governo, com o objetivo de 1) elucidar e divulgar decisões; 2) analisar seus efeitos (Sudano et al, 2015). Essa evolução é parte do processo de evolução da economia social através da adoção de práticas de gestão e do surgimento de IIES (Ramos & Martín, 2001).

A profissionalização e busca por uma gestão baseada em resultados é similar e contemporânea à evolução das escolas do pensamento estratégico (Mintzberg *et al*, 2000) e importantes para compreensão do empreendedorismo como um processo (Shane & Venkataraman, 2000). Tanto as políticas públicas quanto o empreendedorismo social demandam a gestão de múltiplas partes interessadas (Chatain & Plaksenkova, 2018; Dohrmann *et al* 2015; Mair *et al*, 2012; Mair & Martí, 2006; Austin *et al*, 2006). Precisam compreender processos de criação, aprendizagem, governança e coordenação do ecossistema onde se inserem (Borzaga *et al*, 2012; Smith & Stevens, 2010).

A palavra política em inglês pode ser representada de duas maneiras distintas e elucidativas. A *politic* observa a intencionalidade dos processos políticos, dentro de uma conjuntura de conflitos quanto a construção de consensos, muitas vezes impostos através do poder do Estado. A *policy* relaciona-se aos conteúdos concretos, com a identificação de problemas técnicos, a elaboração de programas políticos e o conteúdo material das decisões. A *policy* cria um espaço político (*policy arena*) e possui ciclo de vida (*policy cycle*). É desenvolvida através da inter-relação de diversas partes interessadas compostas pelos indivíduos e instituições que compõem a sociedade (*policy networks*) limitadas por esse espaço. A dimensão temporal e o dinamismo entre redes e arenas das políticas públicas (Frey, 2000), são análogas às estruturas de análise das estratégias de negócios (Venkatraman & Prescott, 1990).

O processo de desenvolvimento de uma política pública não pode ser avaliado e compreendido de maneira transversal (*cross-section*) (Frey, 2000), a menos que a análise leve em consideração o contexto, as circunstâncias, as instituições e as partes interessadas envolvidas no caso (Tenório, 2012; Eisenhardt, 1989). Tenório (2012) propõe o conceito de gestão social para essa análise, substituindo a ordem tradicional para destacar as necessidades e demandas sociais que pautam as políticas públicas (i.e. alterar a formulação Estado-Sociedade para Sociedade-Estado). A abordagem tradicional, que considera o indivíduo e sua família como um alvo ou beneficiário de políticas sociais, é substituída por uma nova narrativa que mobiliza e sensibiliza a sociedade às necessidades coletivas.

Empreendedorismo e inovação social

O pensamento inicial do liberalismo determinava que o mercado e suas organizações eram reguladores das trocas entre indivíduos, gerando a divisão do trabalho, especialização e

incentivos à produtividade e à inovação (Smith, 1827). Porém, o neoliberalismo elevou o mercado a uma condição de princípio regulador da sociedade, condicionando à economia todas as demais relações sociais (Moulaert et al, 2017). Consequentemente, a ideia do impacto social gerado pelas empresas passou a receber menor relevância (Castel, 1997; Tate & Bals, 2018). Atualmente o que determina a produção é o consumo (Baumol & Strom, 2007), não mais as necessidades humanas.

Após as últimas crises a preocupação com a retomada do crescimento econômico foi combinada com o debate sobre os efeitos das organizações na sociedade (Baker, 2013; Hossain et al, 2017). Isso impulsionou a pesquisa por novos modelos de negócio e o estudo de formas mais responsáveis de atuação socioeconômica (Moulaert et al, 2017; Baker, 2013; Phillips et al, 2015). Houve um deslocamento da ênfase do benefício individual para uma percepção relacional, que considera a distribuição desses benefícios ao longo da cadeia produtiva, fortalecendo os ecossistemas e todas as organizações relacionadas a ele (Tate & Bals, 2018; Porter & Kramer, 2011).

O empreendedorismo social estuda os novos modelos de negócio (Seelos & Mair, 2005a) que buscam suprir eficientemente as necessidades humanas básicas, às quais as estruturas convencionais falham em satisfazer (Seelos & Mair, 2005; Austin et al, 2006; Mair & Marti, 2009; El Ebrashi, 2013; Stephan et al, 2015). A inovação social é uma característica do empreendedorismo social (Hlady-Rispal & Servantie, 2018; Lopes et al, 2017; Boons e Lüdeke-Freund, 2013; Mulgan et al, 2010; Austin et al, 2006), embora o tipo de inovação varie substancialmente (Símon-Moya & Revuelto-Taboada, 2012; Lepoutre et al, 2013). A inovação social pode se manifestar como a solução de uma necessidade social, como a construção dessa solução com base na capacidade local e por meio da mobilização de diversas partes interessadas para sustentar uma mudança social efetiva (Símon-Moya & Revuelto-Taboada, 2012).

A inovação envolve problemas geralmente mal estruturados, que não apresentam uma solução óbvia dentro do conhecimento disponível. Portanto, é necessária alguma habilidade de pesquisa para organizar o problema, definir a solução e testá-la (Dosi, 1988). A solução geralmente é evolucionária, fruto do refinamento de várias tentativas e da combinação com outras inovações (Dosi, 1988; Fagerberg, 2004). A inovação acontece por meio de redes de colaboração e aprendizado, dentro e fora das organizações (Phillips et al, 2015; Fagerberg, 2004; Nonaka & Takeuchi, 1997; Dosi, 1988), com certo grau de risco, pois pode ou não atingir seus objetivos (Lepak et al, 2007; Fagerberg, 2004; Baumol, 1996).

A inovação tem a ver com grau de novidade, o que pode não significar singularidade ou originalidade, existem níveis e formas de inovação (Lopes et al, 2017). Ela pode ser o refinamento de algo que já existe [i.e. inovação incremental] ou a sua adaptação a outro contexto (Fagerberg, 2004; Christensen, 1997). Também pode ser uma nova forma de se fazer algo [i.e. inovação de processo], uma nova forma de criar e distribuir valor [e.g. inovação de modelo de negócio], ou uma nova fonte de recursos (Schumpeter, 1934). A inovação pode se apresentar como um produto, um serviço (Miller, 2011; Lepak et al, 2007; Fagerberg, 2004; Kirzner, 1973; Schumpeter, 1934) ou um conhecimento (Dosi, 1988).

O empreendedor é capaz de avaliar os recursos disponíveis e os processos de produção criticamente, identificando novas formas de obter o melhor uso produtivo de sua combinação (Hitt et al, 2011; Casson, 2005; Fagerberg, 2004; Shane & Venkatraman, 2000; Baumol, 1996). Portanto, todo empreendedorismo é capaz de gerar inovações. Porém, a distinção entre empreendedorismo convencional e social está na prioridade dada ao objetivo social na tomada de decisão e formulação estratégica (Hlady-Rispal & Servantie, 2018; Yunus, 2010; Austin et al, 2006; Dees, 1998).

O que diferencia o empreendedorismo social da inovação social enquanto teoria é a relação da inovação com os problemas sociais (Moulaert et al, 2017), algo pouco aprofundando na literatura de empreendedorismo social (Shaw & de Bruin, 2013; Hadad & Gäucã, 2014;

Rawhouser *et al*, 2019; Harvie & Ogman, 2019). A inovação social considera que os problemas sociais são endógenos às relações sociais (Murray *et al*, 2010). Ajuda a evidenciar alternativas, enfatiza a mudança nas relações, na forma de participação social e na adoção de novos hábitos (Moulaert *et al*, 2017; Lopes *et al*, 2017 ; Boons e Lüdeke-Freund, 2013; Murray *et al*, 2010; Mulgan, 2006, 2007). É o caminho oposto à prática atual de muitos sistemas de governo (Soares, 2015; Stiglitz, 2012; Santos, 2002).

As iniciativas de inovação e empreendedorismo social [IIES] devem constituir modelos de negócio economicamente viáveis e financeiramente independentes, com uma operação estável que garanta a autonomia de suas atividades e a continuidade de sua oferta de valor (Hlady-Rispal & Servantie, 2018; Dwivedi & Weerawardena, 2018; European Commission, 2016; Zahra *et al*, 2009; Mair & Marti, 2006). A sustentabilidade do modelo de negócio interfere na solução proposta para tratar o problema social que pode ser definido como “*o risco de inibição ou a inibição efetiva da qualidade de vida ou das perspectivas de desenvolvimento de um ou vários grupos sociais atuais ou vindouros*” (PIS, 2019). Essa definição é alinhada com o que defende Hossain *et al* (2017) sobre a capacidade do empreendedorismo social abarcar os três pilares do desenvolvimento sustentável: pessoas, planeta e lucro [3Ps: *people, planet, profit*] (WCED, 1987).

As IIES são potencialmente inovadoras sob a perspectiva do empreendedorismo como processo (Shane & Venkatraman, 2000). Contudo, outras organizações também podem realizar inovações sociais, como por exemplo, governos e organizações com ações de responsabilidade social. Entretanto, a união entre capital público, privado e organizações sem fins lucrativos, tal como ocorre no mercado de investimento social (Ciccarino *et al*, 2019; Almeida & Santos, 2017), costuma resultar em maior inovação social (Lopes *et al*, 2017; Van Der Have & Rubalcaba, 2016; Boons & Lüdeke-Freund, 2013).

As ferramentas disponíveis para governos e mercados interferirem nos problemas sociais têm efeitos limitados e a inclusão da perspectiva dos movimentos sociais e das organizações sem fins lucrativos ajuda a compor novas soluções. Um ganho perceptível é em relação as soluções baseadas em prevenção, que economizam os recursos públicos que seriam empregados no tratamento dos efeitos dos problemas. Em geral, os governos concentram-se na continuidade de ações corretivas, enquanto as necessárias ações preventivas são realizadas por organizações privadas (Murray *et al*, 2010). Como a inovação nasce em um setor e pode migrar para outro (Lopes *et al*, 2017; Mulgan, 2007), uma ação da economia social pode se transformar em política pública (Ciccarino *et al*, 2019; Almeida & Santos, 2017).

Metodologia

Esta pesquisa consiste em um caso orientado ao estudo da política pública Portugal Inovação Social [PIS] (Tight, 2010; Ghauri, 2004; Verschuren, 2003), com o objetivo de descrevê-la de acordo com a literatura de empreendedorismo e inovação social (Verschuren, 2003), aprofundando a compreensão sobre o fenômeno e seu contexto (Eisenhardt, 1989). O PIS foi selecionado devido a sua singularidade e relevância, capazes de confrontar a teoria, desenvolvendo-a (Ulriksen & Dadalauri, 2016; Ghauri, 2004; Verschuren, 2003), além de favorecer a observação do fenômeno a partir da perspectiva da política pública e seus agentes [i.e. investidores] (Ulriksen & Dadalauri, 2016), suprimindo uma lacuna do empreendedorismo social (Rawhouser *et al*, 2019; Lee *et al*, 2014).

No período de 19 de junho a 27 de dezembro de 2019, foram conduzidas 8 entrevistas em profundidade semiestruturadas (Seidman, 1998; Denzin & Lincoln, 2011) com gestores responsáveis pelo desenvolvimento do PIS em nível nacional (2) e regional (3), e com gestores de incubadoras sociais que recebem o investimento do PIS para auxiliar na dinamização do

mercado de investimento social português. Portanto, todos os entrevistados atuam como investidores ao selecionarem oportunidades de investimento. A concepção e o desenvolvimento do PIS são analisados através da narrativa dos entrevistados destacando o aprendizado e as conclusões derivadas dele (Ghuri, 2004).

As entrevistas foram selecionadas de maneira deliberada (Ulriksen & Dadalauri, 2016) para oferecer um relato fiel da realidade portuguesa, permitir a comparação com a literatura (Verschuren, 2003; Remenyi *et al*, 1998) e para garantir diversidade de pontos de vista necessária ao realismo científico (Patton, 2002) e à compreensão do empreendedorismo social (Dwivedi & Weerawardena, 2018; Hlady-Rispal & Servantie, 2018; Lumpkin *et al*, 2013). Novas entrevistas foram acrescentadas por meio da técnica bola de neve [*Snowball*], onde um entrevistado é convidado a indicar novas pessoas para participar da pesquisa. Esse procedimento busca garantir que apenas fontes confiáveis, capazes de colaborar com as informações demandadas pelo estudo, possam participar (Remenyi *et al*, 1998).

Embora seja comum a adoção de múltiplos casos para aumentar a capacidade de generalização do método através comparações, optou-se pela estruturação de um caso único, considerando-se que a variabilidade necessária para generalização analítica pode ser atingida através da incorporação de diversidade de elementos e perspectivas relacionadas (Eisenhardt, 1989; Verschuren, 2003). O caso apresentado neste artigo é parte de uma pesquisa mais ampla que considerou diferentes pontos de vista através da triangulação proveniente da utilização de métodos de coleta de dados e de análise distintos (Guba & Lincoln, 1994).

A análise dos dados foi realizada através da busca de padrões [*patterns matching*]. Um padrão é algo recorrente que aparece de maneira sistemática tanto na literatura, quanto nos dados coletados (Ghuri, 2004; Verschuren, 2003; Patton, 2002; Eisenhardt, 1989). As conclusões são baseadas na recorrência sistemática até que se atinja saturação teórica, capaz de explicar os temas levantados no referencial teórico (Verschuren, 2003). O software Atlas.Ti. versão 7.5. foi utilizado para operacionalizar as análises no material transcrito das entrevistas gravadas.

Análise dos Resultados

O através do PIS os investidores sociais conseguem *“Aproximar a procura e a oferta e desenvolver parcerias para produzir novas ideias e novos projectos que possam, porventura, até influenciar positivamente a política pública (...) alavanca-se a filantropia privada e a filantropia pública”* (Investidor 1). A política pública concentra-se na melhoria dos serviços coletivos para todos, sem pressupor uma mudança na estrutura social, com o sentido de aprimorar acessos e oportunidades agora e no futuro visando a sustentabilidade do valor social criado (Hossain *et al*, 2017; WCED, 1987). Portanto, a inovação estimulada é incremental (Lopes *et al*, 2017; Fagerberg, 2004; Christensen, 1997). O investimento social é essencialmente imerso na cultura e na sociedade portuguesa (Griffiths *et al*, 2013; Smith & Stevens, 2010).

O PIS estabelece uma preocupação com a construção do ecossistema e sobrevivência das IES (Audretsch, 1995; Hiit *et al*, 2011). *“O risco é nosso, de que os projetos desapareçam no futuro”* (Investidor 4). Favorece a experimentação dando uma chance para que a inovação se concretize (Lepak *et al*, 2007; Fagerberg, 2004), pois o empreendedor consegue investir tempo e recursos sem se preocupar com a sobrevivência da IES. Reconhece que nem toda iniciativa social pode ser inovadora ou financeiramente sustentável *“(…) há uma parte significativa dos problemas sociais que não pode ser atendido nem de forma inovadora, e muitos não podem ser atendidos com negócios lucrativos. Nunca será possível resolver todos os problemas sociais com negócios lucrativos.”* (Investidor 1). Porém, as IES que estão no mercado de investimento social devem buscar sustentabilidade econômico-financeira de seus

modelos de negócio. “(...) vai nesses três anos experimentar diferentes caminhos de sustentabilidade (financeira) porque muitos não vão funcionar, vai ter que abandonar uns, criar outros. Só não pode ir pensar em sustentabilidade no final dos três anos! Aí o projeto morreu, acabou” (Investidor 6).

O discurso da inovação social é mais amplo e engloba um benefício cujo acesso é democrático na sociedade, uma abordagem pouco explorada na literatura de empreendedorismo social, quando se adota uma visão mais afunilada [i.e. não engloba responsabilidade social corporativa] que privilegia a atenção às pessoas em situação de vulnerabilidade ou risco social (Yunus, 2010; Mair & Marti, 2006).

“Para o beneficiário ainda bem que existe esses empreendedores sociais que pensam em mim de forma altruísta e que vem ajudar na minha qualidade de vida. Mesmo que eu não esteja numa situação frágil, (...) E isto aqui é interessante. É que os problemas de inovação social não são só para os desfavorecidos, são para todos nós. Ou porque faz sentido agora eu me beneficiar dele ou porque faz sentido porque sou cidadã daquela comunidade.” (Investidor 6)

A ênfase predominante no discurso permite observar a busca por essas soluções considerando que os problemas sociais são endógenos às relações sociais e precisam ser considerados para o sucesso das soluções propostas (Murray *et al*, 2010). Assim, a política pública adota uma perspectiva totalmente diferente do que costuma acontecer em termos de investimentos sociais (Soares, 2015; Santos, 2002). Há uma grande preocupação com a democracia do acesso ao investimento, garantindo igualdade de chances para todos os candidatos. *“É um instrumento profundamente democrático, aberto e todo tipo de instituições, inclusive, a todos os segmentos etários de empreendedores. Sem nenhum tipo de barreira.” (Investidor 1)*. Ao mesmo em que se criam condições para o surgimento de novas IIES, as soluções tradicionais são incluídas se apresentarem melhorias ou novas formas de atuação.

“Temos quatro instrumentos naquilo a que chamamos hoje de pipeline de projetos porque nós respondemos a vários níveis de necessidade de uma fase de determinada atividade. E isso é muito inovador e muito eficaz, porque conseguimos atender simultaneamente ao mercado em várias fases de desenvolvimento e ao mesmo tempo provocar o desenvolvimento de iniciativas numa fase preliminar e atingir uma certa maturidade. Podem, portanto, ter uma resposta simultânea, para várias fases do desenvolvimento o que permite que o projeto supere o Vale da Morte (os primeiros 3 anos). Com estes instrumentos dá-se uma resposta sistêmica às necessidades do mercado dando segurança para a criação de condições de médio e longo prazo para o desenvolvimento desse mercado.” (Investidor 1)

“(na região) surgiu sobretudo novas formas de se fazer alguma coisa. Com base numa experiência em trabalho que têm, por exemplo com idosos, encontraram soluções diferenciadas. Mas inspirada na experiência que tinham, nas respostas clássicas a esse problema. São novas soluções baseadas em um capital de conhecimento e de experiência adquiridos das respostas clássicas ou tradicionais. Depois temos algumas soluções tecnológicas também que têm surgido, mas a grande maioria tem a ver com esse nicho.” (Investidor 3)

A inovação é a perspectiva que integra o empreendedorismo social à economia social e facilita a construção de uma narrativa comum que une as novas IES e as IES tradicionais, muitas delas seculares.

“Quando eu cheguei a este lugar em 2016 ainda havia um fosso muito evidente entre esse empreendedorismo social mais contemporâneo, com sua estrutura de linguagem mais mercantil e o setor mais tradicional da economia social, que se sentia relativamente afastado de uma iniciativa como esta, presumindo equivocadamente, que esta iniciativa tinha sido criada apenas para lucrar. Os focos de resistência grandes que eu sentia até 3 anos atrás, justificados, volto a dizer, justificados, porque não havia ainda evidência daquilo que era inovação social e sobre o que isso iria permitir, hoje em dia estão superados na relação com o setor (...) Portanto, do ponto de vista da linguagem, acho que, aos poucos, os focos de resistência a um programa como este foram todos superados pelo diálogo e pela tentativa de comunicar aquilo que sabe fazer, que é dar absoluta prioridade ao essencial, que é procurar respostas

inovadoras para problemas sociais que possam porventura até influenciar a política pública.” (Investidor 1).

A inovação enquanto um critério de seleção de investimento é a opção mais eficiente e eficaz dentre todas as alternativas disponíveis (Lopes *et al*, 2017) para lidar com o problema social (Moulaert *et al*, 2017; Murray *et al*, 2010), sendo economicamente viável (Caroli *et al*, 2018; Hossain *et al*, 2017; Boons & Lüdeke-Freund, 2013; Austin *et al*, 2006; Mair and Marti 2006; Seelos & Mair, 2005). Portanto o critério de identificação da inovação é comparativo. *“As inovações são selecionadas dentre as que estão a concorrer. E têm que estar sempre comparando com a oferta pública e com a oferta que já existe naquele território por outras organizações.” (Investidor 3).*

Isso caracteriza um processo de concursos periódicos e não uma oferta contínua de investimento. Como a seleção do investimento é baseada na comparação com os concorrentes de cada edital há o risco de apoio às propostas mais bem escritas, que podem não vir a serem as mais bem executadas ou as que geram os melhores resultados. Os empreendedores sociais devem conseguir descrever e justificar suas IIES, destacando sua inovação e o valor social que criam. Além da narrativa é necessária a construção de indicadores e a comprovação de resultados reais ou potenciais (e.g. baseados em estudos científicos, benchmarking).

“Muitas vezes pensamos que a inovação já foi inventada noutra local, já foi... existem fontes como a Ashoka por exemplo, onde se pode verificar muitos componentes de inovação, existe o trabalho que o empreendedor tem de fazer, de benchmarking com o que há de políticas públicas, de ver respostas locais, de ver respostas nacionais...” (Investidor 2)

A parceria com as universidades é incentivada pela maioria dos investidores. O processo de investimento português coloca o empreendedor social como corresponsável pela mobilização do capital privado para o mercado de investimento social.

“As empresas ainda não respondem como gostaríamos. Por isso contamos com o talento do próprio empreendedor que tem que se preparar para este pitch comunicacional quando vai bater na porta de um investidor. Tem que treinar este talento. Por isso é que nós estamos a investir nos treinamentos (...) para ajudar os empreendedores quando vão bater à porta das empresas. Eles devem conseguir fazer uma boa apresentação do projeto em 5 minutos. Não podem ir para lá e levar toda a manhã a apresentar o projeto porque o empresário não está virado para essa situação e ainda por cima vão lhe pedir dinheiro. Portanto o empreendedor social tem a obrigação de se preparar quando vai bater à porta das empresas o melhor possível para motivar o investimento e nem sempre estão preparados para isso.” (Investidor 6)

Portanto, o sucesso do mercado de investimento social depende fundamentalmente da dinamização do ecossistema empreendedor agregando parceiros da iniciativa pública e privada e da economia social. *“Entre o setor público, privado e o setor social, são centenas, centenas, de parcerias que nós acabamos provocando” (Investidor 1).* Essa dinâmica se destaca como indutora de inovação social (Tate & Bals, 2018; Lopes *et al*, 2017; Van Der Have & Rubalcaba, 2016; Boons & Lüdeke-Freund, 2013) e de desenvolvimento organizacional e territorial (Moulaert *et al*, 2017).

“E depois quando fazemos iniciativas como a do bootcamp, etc., trazemos pessoas e elas próprias percebem...há mais pessoas, há mais loucos como eu, não é? Há mais pessoas como eu que querem fazer a diferença, fazer diferente... e o facto de podermos ter um sítio, como estamos a querer criar, onde as pessoas podem encontrar-se e discutir ideias semelhantes ou não, os seus problemas... nós acreditamos que vai fazer a diferença e para a região como um todo claramente que vai fazer uma coisa que é aumentar a qualidade de vida” (Investidor 7)

Porém, essa característica pode representar uma idiosincrasia do ecossistema português, onde mesmo os novos empreendedores são integrados a uma rede de relações próximas (Smith & Stevens, 2010; Fagerberg, 2004).

“Nós temos relação próxima com quase todos estes projetos e os empreendedores estão à frente dos projetos antes (...) Uma coisa importante é a escala deste país. Uma iniciativa piloto como o PIS, por exemplo, só seria possível aqui, neste contexto. (...) E de facto existe um ecossistema e nós conhecemos todos. Não somos poucos, somos muitos, mas somos sempre os mesmos(...). O que quero dizer é que tanto os investidores principais, as grandes instituições, fundações ou empresas, as principais câmaras municipais, as principais organizações da economia social mais clássicas, mais antigas, os principais empreendedores sociais, mais jovens, mais qualificados, nós nos conhecemos muito bem todos. (...) Um conjunto de pessoas certas, no lugar certo, na hora certa. (...)” (Investidor 1)

Além da proximidade da rede, há grande incentivo ao aprendizado e desenvolvimento de equipes, financiado diretamente. O processo de estruturação da candidatura também ajuda no desenvolvimento da IIES, muitas vezes melhorando seu planejamento e o controle de metas. A IIES deve comprovar que é a maneira mais produtiva de criação do valor social a que se propõe (Hlady-Rispal & Servantie, 2018; Hossain *et al*, 2017; European Commission, 2016; Hadad & Gáucă, 2014; Austin *et al*, 2006).

“Essa ideia ainda é nova para os empreendedores porque acham que precisam ser financiados pelo que fazem e que a própria política que tem obrigação de financiar isto. Só que o nosso Estado não é rico. Eles (os empreendedores) têm a obrigação de criar esta sustentabilidade. Se um dia a política pública assumir esta intervenção, fantástico! Senão, há que se buscar meios. Tem que chegar comprovar que o que estão fazendo é bom e tem impacto.” (Investidor 6)

O Investidor 8 exemplifica a fragilidade existente em termos de práticas de avaliação destacando sua relação com o processo de inovação (OECD, 2004).

“Eu questionava relativamente a isso, mas sem pudor nenhum, (...) quantas das pessoas que aqui estão, fazem avaliação do impacto daquilo que estão a fazer. E é muito raro ver os dedos no ar. O que significa nós estamos a intervir e não sabemos se aquilo tem impacto nas pessoas. Achamos que sim, umas podem parecer mais felizes, outras de facto estavam em casa isoladas e ficaram integradas. Mas até que ponto, e este exemplo parece um exemplo se calhar forte demais, mas tem que ser dado, até que ponto é que os idosos que estão num centro dia, ficam melhores porque de manhã estão ali a olhar para uma televisão(...)Não estou a dizer que não seja importante, estou a dizer é: viram se isso é importante? Viram se as pessoas mudaram porque estão com a maninha no joelho a olhar, num grupo de cadeiras em U para plasma numa parede. Isso mudou a vida delas? Basicamente é isto. E é isto que nós fazemos. É provocar, para que aconteça a diferenciação. (...) nós temos é que ter a coragem de admitir e de assumir que aquilo que estamos a fazer tradicionalmente e que não está a resultar, tem que mudar. E o problema é que, no que é intervenção tradicional e de política pública, até muitas vezes percebe que o que está a ser feito não está a resultar, mas até que se dê um passo para que mude, demora muito tempo.”

O exemplo dos idosos é contundente e pode ser complementado com a declaração do Investidor 7 que destaca uma importante motivação do investimento social.

“E temos a possibilidade, muito, mas muito ali na área da saúde, com a investigação que se faz, com os trabalhos académicos e com a juventude que temos, (...) projetos que surjam e que possam ser soluções para problemas que já existem há muito tempo e que têm soluções ditas tradicionais, mas que começam a não fazer sentido para o público atual... nós vamos ser velhos, mas não queremos as soluções que hoje existem para os velhos....”

O desenvolvimento dessa narrativa sobre a inovação e seus efeitos é fundamental para justificar tanto as IIES quanto os investimentos. Há um genuíno incentivo ao aprendizado (Ciccarino *et al*, 2019), bastante coerente com a busca por inovação (Christensen, 1997; Fagerberg, 2004) e com a construção de um ecossistema de aprendizado e colaboração (Borzaga *et al*, 2012; Smith & Stevens, 2010). Também leva em consideração o fato do objetivo social agregar riscos, por atuar sobre questões que ainda não foram adequadamente solucionadas pela sociedade (Seelos & Mair, 2005; Austin *et al*, 2006; Mair & Marti, 2009; El Ebrashi, 2013; Stephan *et al*, 2015).

“No nosso caso esse é um dos pressupostos. Porque se nós procuramos a inovação, dificilmente, eu concebo a inovação sem pressupor o risco, o erro e o fracasso. Portanto nós também financiamos ou pelo menos apoiamos projetos que vão fracassar no cumprimento de seus objetivos. Isso é faz parte do processo inovador. (...) O risco de fracasso é inevitável. Portanto, o objetivo aqui não é não errar, mas sim errar cada vez melhor.” (Investidor 1)

Essa visão não é natural ao ecossistema português, mas é uma construção a partir da atuação dos diferentes investidores sociais, talvez o principal aspecto de mudança incentivado.

“Nós em Portugal felizmente eu acho que isso já está a mudar, mas em boa verdade, nós não valorizamos em nada o erro. E devíamos de fazê-lo. Nalguns territórios nomeadamente mais rurais há até uma intolerância ao erro: ah aquele tipo faliu uma empresa e não vale nada. (...) as coisas nem sempre correm bem, obviamente (...), mas há que aprender, a que retirar algum conhecimento dos erros. Mas em Portugal existe uma cultura muito acentuada de criticar e de não dar segundas oportunidades as pessoas que erraram. Uma pessoa que leva à falência uma grande organização fica com um capital de conhecimento, se for inteligente, brutal e provavelmente nunca mais vai voltar a fazer aquilo. E, portanto, as segundas oportunidades são absolutamente fundamentais para que haja crescimento.” (Investidor 3)

Não há limitação temática, nem restrições ao tipo de inovação social que pode ser apoiada, contanto que trate um problema social de maneira inovadora, eficiente e economicamente viável (Ciccarino *et al*, 2019). O PIS alinha-se ao conceito de gestão social desenvolvido por Tenório (2012) por privilegiar e investir na demanda social a partir do que emerge da própria sociedade. Além disso atende às fragilidades identificadas através das análises realizadas no âmbito do Portugal 2020 e da política de austeridade imposta como estratégia de saída da crise anterior. O PIS é uma ação direta de incentivo ao empreendedorismo (AD&C, 2014; ICETA, 2013; EU, 2017; European Commission, 2016); Bernardino & Santos, 2015), à inovação (Cerejeira & Portela, 2018; EU, 2017; SEFORIS, 2015; AD&C, 2014; Alcidi *et al*, 2016; ICETA, 2013), inclusão social (Cerejeira & Portela, 2018; República Portuguesa, 2017; Alcidi *et al*, 2016; AD&C, 2014), e os desafios demográficos decorrentes do envelhecimento da população (Cerejeira & Portela, 2018; EU, 2017). Influência também de maneira indireta o aumento do emprego (Eurostat, 2018; Cerejeira & Portela, 2018; República Portuguesa, 2017; EU, 2017; Alcidi *et al*, 2016; AD&C, 2014; ICETA, 2013).

Identificar ou reportar uma inovação social não é tarefa fácil e a literatura sobre o tema oferece poucas orientações sobre como proceder (Rawhouser *et al*, 2019; Moulaert *et al*, 2017; Seelos & Mair, 2005). A definição adotada pela política pública para inovação social é: *“A inovação social ocorre quando o processo de empreendedorismo social é bem sucedido, ou seja, quando é gerada uma nova resposta a um problema social, diferenciada das convencionais, que promove a autonomia e gera impacto social positivo, com utilização eficiente de recursos.” (PIS, 2019).*

O PIS possui representantes regionais que conhecem profundamente as características do território onde atuam e apoia incubadoras sociais locais para que o ecossistema de empreendedorismo social seja fortalecido. Esses agentes são responsáveis por divulgar o conceito de inovação social, identificar as IIES, apoiar a estruturação de suas candidaturas e as fases essenciais de implantação, caso sejam selecionadas. Portanto, o PIS não é uma estrutura passiva à disposição da economia social, mas sim um agente dinamizador do mercado de investimento social português. Há o cuidado para que as equipes que realizam a prospecção de inovações não participem da análise das candidaturas e vice-versa (Ciccarino *et al*, 2019).

“E aqui a receita é mesmo ir para o terreno, (...) E tinha mesmo de ser assim. Como é um programa novo, como é um programa diferente ia ser muito mais difícil estarmos nós em bastidores, como estão todos os outros programas. Os empreendedores sociais nunca mais cá chegavam. O assunto é novo, é motivador, é interessante, mas temos que ser nós a tomar a iniciativa de ir para o terreno. Demorava décadas, se calhar não implementava um projeto” (Investidor 6).

Conclusão

Este estudo buscou descrever o Portugal Inovação Social enquanto política pública de incentivo ao empreendedorismo e à inovação social, examinando-o através dessas literaturas. A análise representa a perspectiva europeia em termos de políticas públicas (Souza, 2006) e de ecossistema empreendedor social (European Commission, 2016; Pestoff & Hulgård, 2016; Defourny & Nyssens, 2010). É apresentada a diferenciação teórica e prática para as literaturas de empreendedorismo e inovação social, aprofundada através do detalhamento do PIS em seu contexto. Também agrega a perspectiva de uma política pública em um campo onde as pesquisas predominam no nível organizacional (Rawhouser *et al*, 2019; Lee *et al*, 2014) além de oferecer um exemplo prático para o conceito de gestão social (Tenório, 2012).

O PIS foi formulado a partir das necessidades da economia social portuguesa considerando a sua representatividade socioeconômica (SEFORIS, 2015; MIES, 2015; CSES, 2013). Assim, adotou o processo clássico de formulação de políticas públicas [*top-down*] (Lynn, 1980; Peters, 1986; Easton, 1965), com objetivos e métricas definidos permitindo acompanhar sua evolução ao longo do tempo (Sudano *et.al*, 2015; Frey, 2000). É possível delinear a formulação estratégica enquanto política de investimento na economia social e de desenvolvimento do mercado de investimento social (Mintzberg *et al*, 2000; Venkatraman & Prescott, 1990). O papel do empreendedorismo e da inovação também é claramente estabelecido (Shane & Venkataraman, 2000). Portanto, existe mais *policy* do que *politics* nos elementos estudados neste caso, que não se propõe a analisar as relações e implicações políticas do PIS (Frey, 2000).

O PIS dinamiza o ecossistema empreendedor local e atende ao chamado da Comissão Europeia (2016) para a aproximação entre governantes e iniciativas da economia social. Essa aproximação é comum no contexto português, mas continua importante em virtude da crescente demanda atendida pela economia social e escassez de recursos (SEFORIS, 2015). Ao enfatizar soluções inovadoras, o PIS promove sinergia entre as diversas partes interessadas fortalecendo a economia social (Tate & Bals, 2018; Seelos & Mair, 2005).

Devido a delimitação temporal do estudo [*cross-section*] que abordou os entrevistados apenas uma vez para observar o fenômeno (Eisenhardt, 1989) não é possível analisar o ciclo de vida da política pública (*policy cycle*). Como iniciou em 2014, o PIS começa agora a aferir os resultados do primeiro ciclo de investimento e espera-se que haja divulgação ainda esse ano, com o fechamento do acordo comunitário Portugal 2020 (AD&C, 2014). Apenas foram destacados os depoimentos dos investidores sociais limitando também a compreensão da rede (*policy networks*) e do espaço político (*policy arena*). O desenvolvimento do estudo através do caso buscou considerar a dimensão temporal e captar as relações que contextualizam o PIS, a fim de descrever a política pública e apresentar elementos do ecossistema português onde ela se desenvolve (Eisenhardt, 1989).

Ademais a maneira clássica como foi formulada, a execução do PIS é pautada na demanda social. Não há orientação para os investimentos e o tratamento de qualquer problema social pode ser apoiado contanto que represente algum nível de inovação, que geralmente são incrementais (Lepak *et al*, 2007; Fagerberg, 2004). Essas características aproximam o PIS do conceito de gestão social (Tenório, 2012). O mercado de investimento social foi criado para viabilizar acesso ao financiamento para economia social sem pré-estabelecer temas a partir da política pública ou do capital privado (Harvie & Ogman, 2019). O compromisso social é sustentado pelo econômico, e não o contrário (Hlady-Rispal & Servantie, 2018; Austin *et al*, 2006; Dees, 1998). Assim, os empreendedores sociais fazem parte do processo de execução da política pública, determinando o que será financiado e criando ofertas de serviços sustentáveis (Tate & Bals, 2018; Hossain *et al*, 2017; Seelos & Mair, 2005; WCED, 1987).

Como a inovação nasce em um setor e pode migrar para outro (Lopes et al, 2017; Mulgan, 2007), uma ação da economia social pode se transformar em política pública (Ciccarino et al, 2019; Almeida & Santos, 2017) renovando uma estrutura que tende a ser rígida (Chatain & Plaksenkova, 2018; Sudano et.al, 2015). Essa política pública adota um caminho oposto à prática atual de muitos sistemas de governo, uma vez que trata os problemas sociais de forma integrada e sistêmica (Murray *et al*, 2010; Soares, 2015; Stiglitz, 2012; Santos, 2002), o que permite corrigir falhas sociais e falhas de mercado (Mair & Marti, 2009; Stephan *et al*, 2015).

O PIS também inova em atribuir aos empreendedores corresponsabilidade em angariar investidores e dinamizar o mercado de investimento social. A inovação acontece como a construção de soluções com base na capacidade local e pela mobilização de diversas partes interessadas para sustentar e dinamizar o mercado de investimento social (Símon-Moya & Revuelto-Taboada, 2012). Assim, os interesses individuais que pressionam o investimento público são mobilizados para atender os interesses coletivos a partir da oferta de uma contrapartida indireta, como uma prática de responsabilidade social mais eficiente.

Todavia, a avaliação do impacto do PIS na economia social e na sociedade portuguesa precisa ser considerada em um estudo futuro, que consiga levantar os efeitos do amadurecimento da política pública e das IIES incentivadas, analisando o desenvolvimento sustentável do ecossistema (WCED, 1987). Será preciso descobrir quantas IIES influenciaram ou foram convertidas em novas políticas públicas, dimensionar a redução de custos gerada por sua atuação (Cabral *et al*, 2019; Ciccarino et al, 2019; Paik *et al*, 2018; Almeida & Santos, 2017; Murray *et al*, 2010) e o quanto a sociedade está melhor do que estaria sem a sua presença (Tate & Bals, 2018).

Referências Bibliográficas

- AD&C – Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. (2014). Portugal 2020: Objetivos, Desafios e Operacionalização. Recuperado de <https://www.portugal2020.pt/Portal2020/Media/Default/Docs/COMUNICACAO/Portugal2020%2019%20Dez%2014.pdf> em 25/02/2019
- Alcidi, C; Belke, A; Giovannini, A; Gros, D. (2016). “Macroeconomic adjustment programmes in the euro area: an overall assessment.” *Int Econ Econ Policy*. Vol. 13, p. 345–358
- Almeida, F; Santos, F. (2017). “Portugal Inovação Social: Na encruzilhada dos tempos.” *CES – Cooperativismo e Economia Social*, nº 39, p. 443-462.
- Audretsch, D. B. (1995). “Innovation, growth and survival”. *International Journal of Industrial Organization Organization*. Vol.13, p. 441-457
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 30(1), 1–22.
- Baker, M. J. (2013). “Capitalism 2.0 and social business.” *Social Business*, 3(4), 297–310.
- Baumol, W. J. (1996) “Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive.” *Journal of Business Venturing*, vol11, nº. 1, p.3-22
- Bernardino, S; Santos, J de F. (2014). “Empreendedorismo social e desenvolvimento regional”. 20th APDR Congress. Évora.
- Bernardino, S; Santos, J de F. (2015). “Papel das motivações do empreendedor na decisão de lançamento da iniciativa social.” *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*. Vol 1, Nº 2. ISSN: 2183-3826.
- Boehmke, FJ; Brockway, M; Desmarais, BA; Harden, JJ; LaCombe; Linder, F; Wallach, H. (2020). “SPID: A New Database for Inferring Public Policy Innovativeness and Diffusion

- Networks”. Policy studies journal, vol 48, nº 2, pp. 517-545
- Boons, F.; Lüdeke-Freund, F. (2013). “Business models for sustainable innovation: State of the art and steps towards a research agenda.” Journal of Cleaner Production, n. 45, 2013. P.9–19
- Borzaga, C; Depedri, S; Galera, G. (2012). “Interpreting social enterprises”. R.Adm., São Paulo, v.47, n.3, p.398-409.
- Cabral, S., Mahoney, J. T., McGahan, A. M., & Potoski, M. (2019). Value Creation and Value Appropriation in Public and Non-Profit Organizations. Strategic Management Journal, vol. 40, p. 465–475.
- Caetano, Gerardo. (2015). Pobreza y desigualdad en América Latina (1980-2014). Diario del País – Contrapuntos. <http://blogs.elpais.com/contrapuntos/2015/03/pobreza-y-desigualdad-en-america-latina1980-2014.html>
- Carvalho, A. (2010). “Quantifying the Third Sector in Portugal: An Overview and Evolution from 1997 to 2007”. Voluntas. Vol 21. Pp: 588–610. DOI 10.1007/s11266-010-9157-1
- Casson, M. (2005). Entrepreneurship and the theory of the firm. Journal of Economic Behavior and Organization, 58(2), 327–348.
- Castel, Robert. (1997). “Las metamorfosis de la cuestión social Una crónica del salariado”. Editora Paidós. Colección Estado y Sociedad. 1ª edición. Buenos Aires
- Chatain, O; Plaksenkova, E. (2018). NGOs and the creation of value in supply chains. Strategic Management Journal, p. 604–630.
- Cerejeira, J; Portela, M. (2018). “Assimetrias regionais e dinâmica económica sustentada.” Retrived from <https://www.publico.pt/2018/11/26/opiniao/opiniao/assimetrias-regionais-dinamica-economica-sustentada-1852434> on 05/09/2019
- Christensen, C. M. (1997). The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Ciccarino, I. D. M; Rodrigues, S C S F; Almeida, F; da Silva, J. F. (2019). “Post crisis outcomes: how social entrepreneurship and social innovation is thriving in Portugal.”. RENT XXXIII - Research in Entrepreneurship and Small Business. Berlin, Germany.
- Dyer, J.H. & Singh, H. (1998). “The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage”. Academy of Management Review, vol. 23, pp.660-679.
- Dees, J. G. (1998a). Enterprising nonprofits. Harvard Business Review, vol.76, pp.55–67.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences. Journal of Social Entrepreneurship, 1(1), p. 32–53.
- Denzin, N. K.; Lincoln, Y. S. (2011). The Sage handbook of qualitative research. Sage.
- Dosi, G. (1988). “Sources, procedures, and microeconomic effects of innovation”. Journal of Economic Literature, v. 26, n. 3., p. 1120-1171
- Dwivedi, A.; Weerawardena, J. (2018). “Conceptualizing and operationalizing the social entrepreneurship construct.” Journal of Business Research, vol. 86, p. 32-40.
- Eisenhardt, K. M. (1989) “Building theories from case study research.” Academy of Management Review, v. 14, n. 4, p. 532-550
- El Ebrashi, R. (2013). “Social entrepreneurship theory and sustainable social impact”. Social Responsibility Journal, Vol. 9 Iss 2. 2013,p.p. 188 – 209
- European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion (2016): Social Enterprises and their eco-systems: developments in Europe. Authors: Carlo Borzaga and Giulia Galera
- Fagerberg, J. (2004), ‘Innovation: a guide to the literature’, Georgia Institute of Technology.

- Frey, K (2000). “Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil.” *Planejamento e Políticas Públicas*, Brasília, n. 21, , pp. 211-259.
- Ghauri, K. (2004). “Designing and conducting case studies in international business research”. in *Handbook of Qualitative Research Methods in International Business*. EE – Edward Elgar Publishing
- Griffiths, Mark; Gundry, D. Lisa K; Kickul, Jill R. (2013), "The socio-political, economic, and cultural determinants of social entrepreneurship activity: An empirical examination", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 20
- Guba, E. G; Lincoln, Y. S. (1994) “Competing paradigms in qualitative research.” In: *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage p.105-117.
- G8. Social Impact Investimet Taskforce. (2014). “Impact Investment: The Invisible . Heart of Markets. Harnessing the power of entrepreneurship, innovation and capital for public good”. UK
- Hadad, S; Găucă, O. (2014). “Social impact measurement in social entrepreneurial organizations”, *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, Vol. 9, No. 2, pp. 119-136.
- Harvie, D; Ogman, R. (2019). “The broken promises of the social investment Market”. *Economy and Space*. Vol. 5, n° 4, pp. 980–1004.
- Hlady-Rispal, Martine; Servantie, Vinciane. (2018). “Deconstructing the Way in which Value Is Created in the Context of Social Entrepreneurship”. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 20, 62–80. DOI: 10.1111/ijmr.12113
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). *Creating Value for Individuals, Organizations, and Society*. *Academy of Management Executive*, vol. 25, n°2, pp. 57–75.
- Hoogendoorn, B (2016). *The Prevalence and Determinants of Social Entrepreneurship at the Macro Level*. *Journal of Small Business Management*. Vol. 54(S1), pp. 278–296
- Hossain, S., Saleh, M. A., & Drennan, J. (2017). A critical appraisal of the social entrepreneurship paradigm in an international setting: a proposed conceptual framework. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(2), 347–368.
- Lee, M.; Battilana, J.; Wang, T. (2014). “Building an Infrastructure for Empirical Research on Social Enterprise: Challenges and Opportunities.” *Social Entrepreneurship and Research Methods: 9 Research Methodology in Strategy and Management*, n.9, p. 241-264
- Lepak, D. P., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2007). Value creation and value capture: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*.
- Lepoutre, J; Justo, R; Terjesen, S; Bosma, N. (2013). Designing a global standardized methodology for measuring social entrepreneurship activity: the Global Entrepreneurship Monitor social entrepreneurship study. *Small business economics* Volume: 40 Edição: 3 Edição especial: SI Páginas: 693-714 DOI: 10.1007/s11187-011-9398-4
- Leviner, Noga; Crutchfield, Leslie R; Wells, Diana. (2006). “Understanding the Impact of Social Entrepreneurs: Ashoka’s answer to the challenge of measuring effectiveness.” *Research on social entrepreneurship: understanding and contributing to an emerging field*. ARNOVA Occasional Paper Series. Vol. 1, N° 3
- Lopes, D. P. T; Vieira, N. S; Barbosa, A. C. Q; Parente, C. (2017) “Management innovation and social innovation: convergences and divergences”. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*. Vol. 30 No. 4, pp. 474-489
- Lumpkin, G. T; Moss, Todd W; Gras, David M; Kato, Shoko; Amezcua, Alejandro S. (2013). “Entrepreneurial processes in social contexts: how are they different, if at all?” *Small Bus Econ* vol.40; p.761–783
- Lynn, L. E. (1980) “Designing Public Policy: A Casebook on the Role of Policy Analysis. Santa

- Monica, Calif.: Goodyear
- Mair, J; Martí, I. (2006). “Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight”. *Journal of World Business*, vol 41. P.36–44
- MIES – Mapa de Inovação e Empreendedorismo Social. (2015). Relatório do Grupo de Trabalho Português para o Investimento Social
- Mintzberg, H. Ahlstrand, B. Lampel, J. (2000). “Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico”. Porto Alegre. Bookman.
- Mulgan, G. (2006). “The Process of Social Innovation”. MIT Press – Innovations
- Moulaert, F; Mehmood, A; MacCallum, D; Leubolt, B. (2017). “Social Innovation as a Trigger for Transformations: The Role of Research”. European Commission - Directorate-General for Research and Innovation
- Murray, R; Caulier-Grice, J ; Mulgan, G. (2010). “The open book of social innovation”. Social innovator series: ways to design, develop and grow social innovation
- OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (2018). Relatórios Económicos. Recuperado de <http://www.oecd.org/eco/surveys/Brazil-2018-OECD-economic-survey-overview-Portuguese.pdf>
- OECD - Organization for economic Co-operation and development. (2004). “Manual de Oslo: Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica”
- Paik, Y; Kang, S; Seamans, R. (2018). Entrepreneurship, innovation, and political competition: How the public sector helps the sharing economy create value. *Strategic Management Journal*, vol. 40 p. 503–532.
- Patton, M.Q. (2002). “Qualitative research & Evaluation Methods”. (3th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pestoff, Victor; Hulgård, Lars. (2016). “Participatory Governance in Social Enterprise”. *ISTR - International Society for Third-Sector Research*. *Voluntas* vol.27, p.1742–1759
- Peters, B. G. (1986). “American Public Policy.” Chatham, N.J.: Chatham House, 1986.
- Phillips, W; Lee, H; Ghobadian, A; O’Regan, J, Nicholas P. (2015) “Social Innovation and Social Entrepreneurship: A Systematic Review”. *Group and Organization Management*, vol. 40, nº 3, p. 428–461.
- PIS – Portugal Inovação Social. recuperado de <https://inovacaosocial.portugal2020.pt> em 9/09/2019
- Porter, M.E; Kramer, M.R. (2011). “Creating shared value.” *Harvard Business Review*, vol. 89, pp. 62–77.
- Ramos, F.S; Martín, M J R (2001). “Tendencias en la evolución de las organizaciones no lucrativas hacia la empresa social”. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 37, pp. 79-116
- Rawhouser, H; Cummings, M; Newbert, S L. (2019). “Social Impact Measurement: Current Approaches and Future Directions for Social Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 43(1); p. 82–115
- Remenyi, D; Williams, B; Money, A; Swartz, E. (1998). “Doing Research in Business and Management: An Introduction to Process and Method.” SAGE Publications.
- Santos, Boaventura de Sousa. (2002). *Reinventar a democracia*. Fundação Mário Soares. Gradiva Publicações LTDA
- Seelos, C; Mair, J.(2005). “Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor”. *Business Horizons*. Vol 48, p. 241—246
- SEFORIS. (2016). Relatório do país – Portugal. Setembro de 2016
- Shane, S; Venkataraman, S. (2000) “The promise of entrepreneurship as field of research”; *Academy of Management Review*, nº.25; p. 217-226
- Símon-Moya, V; Revuelto-Taboada, L. (2012). “Are success and survival factors the same for social and business ventures?”. *Serv Bus* vol. 6 p. 219-242.

- Shaw, E; de Bruin, A. (2013). “Reconsidering capitalism: the promise of social innovation and social entrepreneurship?”. *International Small Business Journal*. Vol. 31, nº 7, p. 737–746
- Smith, A. (1776). “The wealth of nations” (Illustrated and Bundled with Life of Adam Smith). Edição do Kindle.
- Smith, B.R; Stevens, C.E. (2010). “Different types of social entrepreneurship: the role of geography and embeddedness on the measurement and scaling of social value. *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 22, pp. 575–598.
- Soares, L T (2015). Política Social, crisis económica y ajuste fiscal: los dilemas persistentes. Conferencia CLACSO Medellín; panel 7; Retos de la política social en América Latina en tiempos de freno económico (II). FLACSO – Brasil
- Souza, C. (2006) “Políticas Públicas: uma revisão da literatura. *Sociologias*”. Porto Alegre, ano 8, no 16, pp. 20-45.
- Stephan, Ute; Folmer, Emma (2017). “Context and social enterprises: which environments enable social entrepreneurship?” *Social Entrepreneurship as a Force for more Inclusive and Innovative Societies – SEFORIS*. European Policy Brief.
- Stephan, U; Uhlaner, L M; Stride, C. (2015). “Institutions and social entrepreneurship: The role of institutional voids, institutional support, and institutional configurations.” *Journal of International Business Studies* 46, 308–331
- Stiglitz, Joseph E. (2012). El precio de la desigualdad Estados Unidos ya no puede considerarse la tierra de oportunidades que alguna vez fue. *Diario El País*. © Project Syndicate.
http://economia.elpais.com/economia/2012/06/15/actualidad/1339754056_983920.html
- Sudano, A C.P; Soares, A G. & Vergilli, G E. O. (2015). “Debate sobre a Pesquisa em Políticas Públicas no Brasil a partir da análise dos trabalhos apresentados na ANPOCS: evolução e desafios.” XXXIX Encontro Anual da ANPOCS. Caxambu: ANPOCS, 2015.
- Tate, W L; Bals, L. (2018). Achieving Shared Triple Bottom Line (TBL) Value Creation: Toward a Social Resource-Based View (SRBV) of the Firm. *J Bus Ethics* vol. 152, p.803–826.
- Tenório, FG. (2012). “Gestão Social, um Conceito não Idêntico? Ou a Insuficiência Inevitável do Pensamento”. In: *Gestão Social – Aspectos Teóricos e Aplicações*. Ijuí: Ed. Unijuí.
- Tight, M. (2010). The curious case of case study: A viewpoint. *International Journal of Social Research Methodology*, 13(4), 329–339.
- Thomas; L.D. W; Autio, E. (2014). “Innovation ecosystems: Implications for Innovation Management?”. *The Oxford Handbook of Innovation Management*.
- Ulriksen, M. S; Dadalauri, N. (2016). Single case studies and theory-testing: the knots and dots of the process-tracing method. *International Journal of Social Research Methodology*, 19(2), 223–239.
- Van der Have, R. P; Rubalcaba, L. (2016). “Social innovation research: An emerging area of innovation studies?”. *Research Policy*, Vol. 45, nº9
- Venkatraman, N; Prescott, J.E (1990). “Environment-strategy coalignment: An empirical test of its performance implications”. *Strategic Management Journal*, Vol. 11, Nº. 1, pp. 1-23
- Verschuren, P. J. M. (2003). Case study as a research strategy: Some ambiguities and opportunities. *International Journal of Social Research Methodology: Theory and Practice*, 6(2), 121–139.
- WCED - World Commission on Environment and Development. (1987). “Our common future.” Report. G. H. Brundtland, (Ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Zahra, S. A; Gedajlovic, E; Neubaum, D. O; Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519–532.