



25 a 28
setembro
2024
Campus Central UEPG
Ponta Grossa | PR

Explorando as Interseções das Inteligências
Artificiais na Sociedade Atual

Realização:



Apoio:



COMTURPG
COMISSÃO MUNICIPAL DE TURISMO DE PONTA GROSSA



EMPREENDEDORISMO SOCIAL NA ÁREA DA SAÚDE

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE HEALTH FIELD

ÁREA TEMÁTICA: INOVAÇÃO, TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO

Carlos Henrique Lizote Terres, UNIVALI, terres0carlos@gmail.com

Suzete Antonieta Lizote, UNIVALI, lizote@univali.br

Resumo

O empreendedorismo social pode ser visto como um importante instrumento de mudança social em um contexto com desigualdades sociais, crise financeira, problemas demográficos e ambientais diversos. O empreendedor social, por sua vez, atua como líder nas ações relativas ao bem comum, interferindo diretamente em um grupo ou organização por intermédio de suas propostas, visando mudanças nas relações sociais. O objetivo deste estudo foi identificar as características da orientação empreendedora presentes em instituições que executam projetos sociais voltados para a área da saúde. Trata-se de uma pesquisa descritiva e qualitativa, utilizando-se da análise documental para a coleta dos dados. A partir do modelo conceitual de Carmona, Martens e Freitas (2018), para caracterizar a orientação empreendedora, foi realizado um estudo com projetos do empreendedorismo social voltados para a área da saúde. Os resultados apontaram que as características da orientação empreendedora estão presente em todos os empreendimentos ou seja, os empreendedores sociais, atuam de forma inovadora, proativa, assumem riscos, têm autonomia e são agressivos em relação aos concorrentes. Destaca-se a sua relevância, porque estudar as características da orientação empreendedora em empreendimentos sociais voltadas à área da saúde pode direcionar ações para potencializar o desenvolvimento do comportamento empreendedor nas instituições. Por outro lado, se verifica que os projetos sociais relativos à saúde podem auxiliar na determinação de medidas necessárias para a garantia de uma vida digna e saudável, ainda mais se estiver relacionado ao trabalho de organizações não governamentais que buscam amenizar ou acabar com as situações de vulnerabilidade social.

Palavras-chave: Empreendedorismo social; Orientação empreendedora; Projetos sociais.

Abstract

Social entrepreneurship can be seen as an important instrument for social change in a context of social inequalities, financial crises, and diverse demographic and environmental problems. The social entrepreneur, in turn, acts as a leader in actions related to the common good, directly interfering in a group or organization through their proposals, aiming at changes in social relations. The objective of this study was to identify the characteristics of entrepreneurial orientation present in institutions that execute social projects focused on the health area. This is a descriptive and qualitative research, using documentary analysis for data collection. Based on the conceptual model of Carmona, Martens and Freitas (2018), to characterize entrepreneurial orientation, a study was carried out with social entrepreneurship projects focused on the health area. The results indicated that the characteristics of entrepreneurial orientation are present in all enterprises, that is, social entrepreneurs act in an innovative, proactive way, take risks, have autonomy and are aggressive in relation to competitors. Its relevance is highlighted because studying the characteristics of entrepreneurial orientation in social enterprises focused on the health area can direct actions to enhance the development of entrepreneurial behavior in institutions. On the other hand, it is clear that social projects related to health can help determine the necessary measures to guarantee a dignified and healthy

life, especially if they are related to the work of non-governmental organizations that seek to alleviate or end situations of social vulnerability.

Keywords: Social entrepreneurship; Entrepreneurial orientation; Social projects.

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo social mobiliza ideias, capacidades e recursos para transformação social, criando soluções inovadoras para problemas sociais (Adro & Fernandes, 2021). Ele se apresenta como uma das principais soluções para diversas questões sociais complexas enfrentadas pela sociedade na contemporaneidade, em especial nos países que ainda se encontram em desenvolvimento (Phan Tan, 2021). Seu objetivo e propósito são fomentar o desenvolvimento de uma sociedade estável e justa, dedicada ao atendimento das necessidades dos indivíduos e à criação de soluções inovadoras de mercado (Popov, Veretennikova & Kozinskaya, 2019).

O grande desafio que se apresenta aos que se dedicam ao empreendedorismo social, é lidar com a necessidade de assumir que, realizar um empreendimento social, nada mais é do que buscar uma alternativa aos modelos econômicos tradicionais, os quais são motivados exclusivamente por riqueza financeira. O novo modelo considera os aspectos sociais no momento em que traça estratégias de negócios e propõe soluções para atender as demandas sociais. Como consequência, passa a ser visto como um meio de aliviar problemas sociais e catalisar a transformação social (Véliz, Pérez & Cercado, 2018)

Neste contexto, convergem os estudos teóricos sobre a orientação empreendedora ao postularem, que é preciso compreendê-la como um fenômeno de dimensão organizacional (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989; Lumpkin & Dees, 1996; Lazzarotti, et al., 2015; Coura, et al., 2018). De acordo com Baker e Sinkula (2019), a orientação empreendedora traz importantes ganhos para a organização na medida em que impacta positivamente no desempenho através do impulso provedor da melhoria na identificação de novas oportunidades, fator gerador de diferenciação e vantagem competitiva.

Os empreendedores sociais são agentes cuja visão está nas mudanças sociais, promovidas pela utilização de ferramentas de gestão, de inovação e, principalmente, de habilidades e de características como, por exemplo: determinação, liderança, proatividade, envolvimento para realizar ações com valor social e que resultem em um alto impacto em toda uma população (Kedmenec, Rebernik & Tominc, 2016; D'Amário & Comini, 2020).

Nas últimas décadas, segundo aponta Quinzani (2020) as desigualdades econômicas no Brasil se intensificaram e os diversos problemas sociais se tornaram mais evidentes. Dentre as diversas consequências, conforme já evidenciava Correio (2008), uma delas foi o surgimento de comunidades socialmente vulneráveis, fato que permitiu a oportunidade para a criação de inúmeros projetos sociais, principalmente por iniciativa do Terceiro Setor. Projetos que, de modo geral, buscam reduzir tais problemas por meio de atividades educacionais, culturais e esportivas.

A saúde, de acordo com o artigo 196 da Constituição Federal de 1988, “[...] é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação”. Para a Organização Mundial da Saúde (OMS), a saúde é o estado completo de bem-estar físico, mental e social e não apenas a ausência de doença. Diante do exposto, se verifica que para ser saudável, é fundamental estar bem em diversos aspectos da vida.

O Estado, por sua vez, não consegue atender a necessidade de todos e, por isso se destaca a importância dos projetos sociais, e, na área da saúde eles são fundamentais, porque além de incentivarem o lado humanitário entre os indivíduos, contribuem para uma melhor qualidade de vida das pessoas.

Diante deste cenário, este estudo buscou resposta ao seguinte questionamento: Quais são as características da orientação empreendedora das instituições que executam projetos sociais voltados para a área da saúde? Para tanto, foi definido como objetivo geral, identificar as características da orientação empreendedora presentes em organizações que executam projetos sociais voltados para a área da saúde.

As ações direcionadas à saúde, desenvolvidas através de projetos sociais, de acordo com as colocações de Feijó e Macedo (2012), devem ser voltadas ao desenvolvimento humano, dinâmicas, participativas e com foco na melhoria do meio micro e o macro contexto: o indivíduo, a família, a comunidade e o meio social e, todos devem se responsabilizar por elas: o Estado, a família e os indivíduos em parceria, sejam de forma autônoma ou institucionalizada. Destaca-se também que, de acordo com os apontamentos de Carmona, Martens e Freitas (2020) pouco se sabe sobre os processos empreendedores em empresas sociais e se há diferenças entre negócios comerciais e sociais o que vem despertando o interesse de pesquisadores sobre negócios sociais e OE.

O estudo sobre o empreendedorismo social e suas características de orientação empreendedora oferece contribuições significativas para a sociedade ao destacar o papel essencial das iniciativas sociais na melhoria das condições de vida e na redução das desigualdades. Ao explorar como as instituições aplicam modelos de orientação empreendedora para atender a necessidades de saúde, o estudo ressalta a importância de soluções inovadoras e adaptativas, que vão além das capacidades do Estado para proporcionar um atendimento mais humanizado e eficiente. Essas iniciativas não só ajudam a preencher lacunas existentes na saúde pública, mas também incentivam a formação de uma sociedade mais inclusiva e equitativa.

Empiricamente, a contribuição reside em fornecer uma análise detalhada das características da orientação empreendedora em organizações que implementam projetos sociais na área da saúde. Este conhecimento empírico ajuda a mapear práticas bem-sucedidas e estratégias eficazes que podem ser replicadas ou adaptadas por outras organizações sociais. Além disso, ao abordar a gestão e a operacionalização desses projetos, o estudo fornece uma base de dados para gestores e empreendedores sociais na implementação e aprimoramento de suas iniciativas.

Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui para o campo do empreendedorismo social ao expandir o entendimento sobre como a orientação empreendedora pode ser aplicada e medida em contextos sociais específicos. Ao vincular conceitos teóricos de orientação empreendedora com práticas empíricas observadas em organizações sociais, o estudo avança na compreensão de como essas teorias se traduzem em ações concretas e impactantes.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Empreendedorismo social

No campo das ciências sociais aplicadas e, particularmente, na administração, o empreendedorismo social tem sido compreendido como um fator que influencia no desenvolvimento econômico e social das periferias dos grandes centros financeiros, uma vez que é capaz de criar oportunidades de trabalho, fornecer soluções inclusivas e buscar melhorar o padrão de vida, reduzindo a pobreza e utilizando recursos de forma eficaz para a criação de valor social e econômico (Kelley, Singer & Herrington, 2016). Assim, ele passa a ser visto como uma nova alternativa para a produção econômica e participação social e democrática. Seu objetivo e propósito são fomentar o desenvolvimento de uma sociedade estável e justa, dedicada ao atendimento das necessidades dos indivíduos e à criação de soluções inovadoras de mercado (Popov, Veretennikova & Kozinskaya, 2019).

O grande desafio que se apresenta aos que se debruçam sob o tema do empreendedorismo social é lidar com a necessidade de assumir que realizar um empreendimento social nada mais é do que buscar uma alternativa aos modelos econômicos tradicionais, os quais são motivados exclusivamente por riqueza financeira. O novo modelo considera os aspectos sociais no momento em que traça estratégias de negócios e propõe soluções para atender as demandas

sociais. Como consequência, passa a ser visto como um meio de aliviar problemas sociais e catalisar a transformação social (Véliz, Pérez & Cercado, 2018).

O empreendedorismo social enquanto campo de atividade que tende a aplicar um comportamento empreendedor à área social, encontra-se em franca expansão. Nos últimos anos tem-se observado uma forte intensificação do número de organizações sociais, bem como uma ampliação do alcance das suas iniciativas (Bacq & Janssen, 2011; Okpara & Halkias, 2011). Assim, ele se configura como uma nova perspectiva, principalmente no campo da gestão e da intervenção social, pois os problemas sociais passam a serem vistos como oportunidades e não como barreiras (Machado, et al. 2019).

Marciano e Mayer (2012), por sua vez, definem empreendedorismo social como um novo padrão e processo de gestão no campo social, em que princípios e ferramentas do empreendedorismo empresarial são utilizados na resolução de problemas sociais. Para Limeira (2015) ele inclui um conjunto diversificado de organizações da sociedade civil, negócios sociais ou empresas sociais, cuja missão é gerar impacto socioambiental por meio de novas técnicas de gestão utilizadas com criatividade, sustentabilidade e responsabilidade. Nos cuidados de saúde, isto se traduz frequentemente no número de vidas que são salvas ou no número de pessoas que recebem cuidados de saúde de qualidade (Lomba, et al., 2018).

Dentre as características que descrevem exemplos de empreendedores sociais na saúde, estão a determinação pelas causas sociais, resiliência, ousadia em assumir riscos, pioneirismo, liderança, capacidade de gestão, e, muitas vezes, o trabalho exercido de modo voluntário (Backes et al., 2020; Santos & Bolina, 2020). Independente da perspectiva, é necessário que o negócio tenha como premissa básica a transformação das condições de vida da população de baixa renda (inclusão social, geração de renda e qualidade de vida), combatendo a pobreza e diminuindo as desigualdades.

2.2 Orientação empreendedora

Orientação Empreendedora (OE) emerge como indicador de comportamentos organizacionais que possam propiciar mais habilidade de empreender, representando um fator de diferenciação e competitividade (França, Saraiva & Hashimoto, 2012; Lazzarotti, et al., 2015; Santos, Alves & Bitencourt, 2015; Lizote, et al. 2022).

De acordo com Krueger (2007), os valores sociais influenciam no empreendedorismo porque as crenças profundas sustentam a criação de sentido, a tomada de decisão e o subsequente comportamento empreendedor. Nessa mesma direção, Carmona et al. (2020) declaram que, para ter orientação empreendedora, é necessário partir de uma forma de comportamento autodeterminado por valores motivacionais como independência, criatividade, ambição e ousadia.

Os empreendedores sociais são responsáveis por criar e sustentar os valores sociais como seus principais impulsionadores (Dess, Emerson & Economy, 2002), uma vez que consideram esses elementos em seus negócios para além dos seus interesses pessoais. Os referidos autores ainda pontuam que os empreendimentos, em razão disso, passam a estar focados nas oportunidades e nos problemas sociais, pois consideram como parte de sua atuação o compromisso em obter resultados que tenham como horizonte a busca pela eficiência em processos e iniciativas, parcerias e colaborações.

De acordo com de Miller (1983), é necessário compreender parte da concepção da OE como uma característica das empresas que vão além do desempenho de um único indivíduo, o que ocorre principalmente quando a estrutura da empresa aumenta, e os processos se tornam mais complexos. A orientação empreendedora emergiu como um conceito importante para investigar o espírito empreendedor das empresas e sua influência sobre os processos estratégicos e de desempenho (Oliveira, Marinho & Dias, 2016; Cassol, et al., 2020; Akoumani, Santos & Sallaberry, 2023).

Os estudos sobre a orientação empreendedora iniciaram com Miller (1983). Sua proposição contempla três dimensões. i) inovatividade: que reflete a tendência da organização em apoiar novas ideias, experimentos, novidades e processos criativos que possam resultar em novos processos, produtos ou serviços ii) proatividade: que se relaciona com uma perspectiva de futuro, por meio da qual as empresas procuram antecipar oportunidades para desenvolver e introduzir novos serviços ou produtos no mercado, visando obter vantagem competitiva; e iii) assunção de riscos: uma dimensão que reflete o grau de risco em decisões de alocação de recursos, assim como na escolha de produtos e mercados. Lumpkin e Dess (1996) mencionam três tipos de riscos no contexto estratégico: i) riscos de negócios, que envolve arriscar-se no desconhecido, sem saber a probabilidade de sucesso; ii) riscos financeiros, que ocorre quando uma organização toma emprestado grande volume de recursos, visando ao crescimento, o que repercute na dicotomia risco e retorno; e, iii) risco pessoal, que acontece quando um executivo assume riscos ao adotar um padrão em prol de uma ação estratégica.

Em 1996, Lumpkin e Dess, a partir dos estudos de Miller, propuseram mais duas dimensões para OE: i) agressividade, que se manifesta quando se busca alcançar, a qualquer custo, uma maior participação de mercado; e; ii) autonomia, verifica-se quando o empreendedor deve tomar decisões pelo uso de recursos, no estabelecimento de objetivos, na escolha de estratégias de ação ou na procura de oportunidades relevantes, dentre outras ações.

Para este estudo foi utilizado o modelo desenvolvido por Carmona, et al. (2018), para organizações na área social e propõe que deve-se partir de três pilares que se inter-relacionam: o primeiro considera os antecedentes da OE (missão social, identificação de oportunidades, acesso a capital/financiamento e os múltiplos *stakeholders*); o segundo trabalha com as dimensões da OE (inovatividade, proatividade, assunção de riscos, autonomia, agressividade competitiva e redes); e o terceiro se embasa nos resultados da OE (partindo da premissa de que esta é capaz de promover a criação de valor social, soluções sustentáveis, satisfação dos múltiplos *stakeholders* e sustentabilidade financeira).

3 METODOLOGIA

Este estudo, quanto aos seus objetivos, caracteriza-se como descritivo e com abordagem qualitativa, em relação ao problema. No que se refere ao procedimento de coleta de dados, foi uma pesquisa documental. Serão analisados os projetos sociais de ONGs premiadas em 2022, que executam projetos sociais voltados para a área da saúde e encontram-se divulgados nas suas páginas oficiais.

A partir a exploração do modelo conceitual para caracterizar as OE de Carmona, Martens e Freitas (2018), o estudo foi realizado em instituições sociais voltadas a área da saúde. O modelo mantém os pilares propostos pelo *framework* de base – antecedentes, OE, resultados – porém detalha em categorias e características, a partir da literatura consultada, e propõe a dimensão redes na OE e o resultado sustentabilidade financeira para os resultados da OE. O Quadro 1, apresenta a OE com suas dimensões, categorias e características, aplicáveis ao contexto de negócios sociais.

Orientação Empreendedora em Negócios Sociais		
	Categorias	Características
Inovatividade	Inovação social	É focar a inovação social direcionada pela missão para oferecer benefícios mais eficazes e ampliá-los para um mercado maior.
	Solução criativa de problemas	É a busca por soluções criativas para os problemas e necessidades, na forma de novos processos, produtos e serviços.
	Novos processos, produtos ou serviços	São novos processos, produtos e serviços direcionados pela missão social.
Proatividade	Comportamento pioneiro	É ver a oportunidade onde os outros veem problema. Normalmente inicia ações que outras empresas sociais copiam. Alcança uma posição de liderança em relação a organizações similares, sendo muitas vezes é a primeira a introduzir novos serviços ou iniciativas antes dos concorrentes.
	Melhoria contínua	É a busca por melhoria contínua nas operações diárias e prestação de serviços.
	Interpretação criativa de regras	É fazer a interpretação criativa das regras, uma vez que sendo pioneiro pode inexistir regras próprias à nova ação adotada.
	Habilidade em networking	É a habilidades em estabelecer networking, criar redes e ampliar os contatos.
	Captação de recursos	São novos programas de estudo de mercado e de captação de recursos.
Assunção de Riscos	Risco Geral	É caracterizado por assumir riscos de maneira geral.
	Risco financeiro	É a disposição a assumir ações com significativa probabilidade de perda financeira, é a tendência para aceitar o risco que muitas vezes acompanha uma iniciativa com potenciais retornos econômicos.
	Risco social	É a disposição a adotar ações com significativa probabilidade de perda do impacto social, é a tendência para aceitar o risco que muitas vezes acompanha uma iniciativa com potenciais retornos sociais.
Autonomia	Independência de decisão	É definida pela independência e pela liberdade de decisão no dia a dia do negócio, incentivando os colaboradores a compartilharem suas ideias inovadoras, ou a buscarem novas atividades.
	Implementação de ideias inovadoras	É caracterizado pelo incentivo ao compartilhamento de novas ideias e à implementação destas.
	Independência para a criação de valor social	É a autonomia para buscar novas atividades que contribuam com a criação de valor social.
	Liberdade com os Stakeholders	É caracterizada pela independência e pela liberdade de decisão para satisfazer múltiplos stakeholders, seja incentivando os colaboradores a implementarem suas ideias inovadoras, ou a buscarem novas atividades.
Agressividade Competitiva	Acompanhar tendências	É o compromisso assumido pelo empreendimento de monitorar as tendências de negócios sociais.
	Captação de recursos	É o compromisso com as atividades de captação de recursos. A escassez de recursos pode requerer que a empresa seja mais agressiva na criação e na manutenção da imagem da marca.
	Imagem da marca e posicionamento	É o compromisso com a marca. A marca é a identificação do negócio social. Uma marca conhecida facilita a captação de recursos e a ampliação do impacto social.
	Impacto social	É monitorar as tendências de negócios sociais, principalmente o impacto social.

Quadro 1 - OE com suas dimensões, categorias e características

Fonte: Carmona, Martens e Freitas (2018)

Para a realização deste estudo foram selecionadas três instituições que estão entre as melhores ONGs premidas em 2023, que desenvolvem projetos voltados para a área da saúde, as quais, com base nos respectivos sites, serão descritos na sequência:

1º) Associação Mineira de Reabilitação (AMR)

Desde o ano de 1964, a instituição oferece tratamento interdisciplinar de alta qualidade, totalmente gratuito para crianças e adolescentes com deficiência física em situação de vulnerabilidade social. Hoje, aproximadamente 500 crianças e adolescentes, de Belo Horizonte e outras 29 cidades da Região Metropolitana, são atendidos pela instituição.

2º) Instituto do Câncer Infantil (ICI)

Criado em 1995 na cidade de Porto Alegre, tem como objetivo oferecer a crianças e adolescentes com câncer a melhor oportunidade de vencer a doença. A missão do IEE, é aumentar os índices de cura e melhorar a qualidade de vida dos pacientes e seus familiares.

3º) Instituto da Primeira Infância (IPRED)

Criado em 1986 em Fortaleza (CE), o IPREDE vem mudando a trajetória de centenas de família através de projetos assistenciais que contemplam a saúde e o desenvolvimento da criança e da mulher, bem como a assistência alimentar dentro e fora da nossa casa. Tem como missão, cuidar do desenvolvimento da primeira infância com os conhecimentos da neurociência. Oferece também arte e cultura para o desenvolvimento da criança, profissionaliza mulheres em vulnerabilidade com atividades pedagógicas que visam a geração de renda e promove a assistência física e mental delas.

4 RESULTADOS E ANÁLISES DOS DADOS

Na sequência, são apresentados os resultados de acordo com as dimensões da orientação empreendedora detalhadas na metodologia. Inicialmente, conforme se apresenta no Quadro 2, foram analisadas as características da dimensão da inovatividade. Reafirmando as colocações de Lumpkin e Dess (1996), ela reflete a tendência da organização em apoiar novas ideias, experimentos, novidades e processos criativos que possam resultar em novos processos, produtos ou serviços.

Inovatividade			
Categories	AMR	ICI	IPRED
Inovação social	Reabilitações gratuitas para crianças e adolescentes com deficiência física.	Construção de um centro de referência para atendimento mais eficiente para crianças portadoras de câncer.	Atendimento de crianças com desnutrição e uma das enfermarias do Hospital Infantil Albert Sabin.
Solução criativa de problemas	Utilização de trabalho voluntário para otimizar as receitas.	Construção da casa de apoio para as famílias que moravam no interior e não possuíam condições de se hospedar próximas ao instituto.	Criação do IPREDE frente ao número de 30% de crianças em estado de desnutrição no Ceará.
Novos processos, produtos ou serviços	Criação do laboratório de análise do movimento	Divulgação de empresas/marcas em troca de doações mensais.	Serviços de atenção a mulheres em vulnerabilidade social e crianças na primeira infância.

Quadro 2 - Inovatividade

Ao analisar o Quadro 2, se verifica que nas três instituições analisadas, as categorias da dimensão inovatividade estão presentes, buscando desta forma, melhores condições de vida, oferecendo soluções criativas para problemas específicos da sociedade. O comportamento inovador, na concepção de Lumpkin, et al. (2013) pode ser visto como compromisso da empresa com novas ideias e processos criativos, tanto em termos tecnológicos e de pesquisa e desenvolvimento. Esse comportamento fica evidente na AMR que possui um laboratório de análise do movimento equipado com tecnologia de ponta para analisar com precisão os movimentos corporais em várias atividades físicas. Em relação aos processos criativos, a ICI construiu uma casa de apoio para abrigar as famílias dos pacientes, evitando assim que o tratamento fosse interrompido pelo fato de a família não ter lugar para ficar.

A segunda dimensão analisada, conforme se exhibe no Quadro 3, foi a proatividade. Lumpkin e Dees (1996) consideram que a proatividade tem conexão com as tentativas para perseguir e antecipar novas oportunidades, o que pode acarretar a criação de novos produtos e mercados.

Proatividade			
Categorias	AMR	ICI	IPRED
Comportamento pioneiro	Criação de um centro de tratamento de reabilitação física e neuromotora com uma equipe de médicos fisiastras.	Descoberta através de pesquisas científicas sobre gene altamente relacionado com câncer maligno cerebral.	Implantação do protocolo para tratamento de crianças com desnutrição grave.
Melhoria contínua	Criação de um núcleo de ensino e pesquisa. Implementação de prontuário eletrônico para modernizar a infraestrutura, e promover a integração da equipe multidisciplinar, possibilitando um cuidado mais unificado, personalizado e eficiente na reabilitação de crianças e adolescentes.	Equipe de pesquisa interprofissional (médicos, biomédicos, enfermeiros, biólogos..) Programas de assistência e pesquisa científica; Conscientização do diagnóstico precoce e do rápido acesso ao tratamento, realizando campanhas educativas nas escolas, empresas e principalmente nas mídias sociais, além da capacitação dos profissionais da rede pública de saúde.	Conquista da primeira sede. Criação do Ambulatório de Pediatria do Desenvolvimento e do Comportamento. Projeto TeleConecta.
Interpretação criativa de regras	Promover a reabilitação física e neuromotora de crianças e adolescentes com deficiência física em situação de vulnerabilidade social.	Atendimento a pacientes oncológicos infantis.	Projetos assistenciais que contemplam a saúde e o desenvolvimento da criança e da mulher, bem como a assistência alimentar dentro e fora da nossa casa. Capacitação profissional de mulheres em vulnerabilidade social.
Habilidade em networking	Criação de parceria com diversas instituições, tais como: Unilever, Rede Drogasil e campanha Criança Esperança.	Utilização do selo da Coragem para criar parceria com empresas com Panvel, Dália Alimentos, Cozimax e Hedera Cosméticos	Parcerias com Unimed, Seara, AVCO Chemicals.
Captação de recursos	Desenvolvimento de projetos para comunidade com recursos governamentais, empresas privadas. Também com a venda dos produtos no bazar, brechó e loja de itens artesanais.	Central de doações (Pessoa física e jurídica, Campanhas). Marketing social em redes sociais. Parceria com empresas. Órgãos governamentais	Parceira em venda de obras de artes com CEF. Vendas de carnês pela CEF com sorteios de prêmios aos participantes. Doações.

Quadro 3 - Proatividade

Os resultados do Quadro 03 mostram que a proatividade se encontra presente em todas as instituições analisadas e, se constata que cada uma delas possui diferentes estratégias e áreas de atuação, porém todas voltadas para melhorar a saúde e qualidade de vida de crianças e adolescentes, com enfoques variados em pesquisa, tratamento especializado, captação de recursos e *networking* institucional. Destaca-se o comportamento pioneiro do IPRED, que foi pioneiro no Brasil e na América Latina na implantação do protocolo para tratamento de crianças com desnutrição grave, Implantação do Protocolo para tratamento de crianças com desnutrição grave.

Esta dimensão da orientação empreendedora é essencial na tomada de decisões, já que sugere prospectar o cenário e a melhoria contínua das comunidades, assim podem ser desenvolvidas atividades inovativas ou novos negócios, como é o caso do ICI que tem um Brechó aberto à comunidade, composto por colaboradores e voluntários e todo valor das vendas é revertido para o combate ao câncer infantojuvenil. Neste sentido, Lazzarotti, *et al.* (2015) enfatizam que o ambiente dinâmico tem exigido proatividade das organizações na identificação de oportunidades, sendo necessário que elas também desenvolvam e mantenham uma orientação empreendedora capaz de impactar positivamente o desempenho. Lima, Nassif e Garçom (2020), complementam, enfatizando que a capacidade de identificar e aproveitar oportunidades e criar e gerenciar empresas em um contexto em constantes mudanças e competitividade têm exigido cada vez mais características peculiares dos atores que estão à frente de seus empreendimentos.

Assumir riscos é acreditar naquilo que não se vê, apostando os recursos numa suposta solução para uma necessidade ou um problema, mesmo sabendo que existe a possibilidade de dar errado, mas o fazendo de forma calculada para alcançar maior segurança e aumentar as chances de sucesso (Lumpkin & Dess, 1996). O Quadro 4 apresenta os resultados da assunção de riscos.

Assunção de Riscos			
Categorias	AMR	ICI	IPRED
Risco geral	Tomar a decisão de abrir o centro de reabilitação para o tratamento de crianças e adolescentes com deficiência física em situação de vulnerabilidade	Tomar a decisão de construir a Sede do Serviço de Oncologia Pediátrica no Hospital de clínica de Porto Alegre.	A vizinhança do bairro de classe média no qual encontrava-se o terreno doado pela Prefeitura não acolhe o Instituto, com a crenças de que as crianças desnutridas contaminariam o local.
Risco financeiro	Dedicar sua carreira médica para criar e manter uma organização social Diminuição das doações e parcerias.	Dedicar sua carreira médica para criar e manter uma organização social. Diminuição das doações e parcerias.	Dedicar sua carreira terapeuta ocupacional para criar e manter uma organização social. Diminuição das doações e parcerias.
Risco social	Abandono do emprego de pais que tem filhos com síndromes associadas ao vírus.	Abandono do tratamento de pacientes com família no interior ou em outras localidades, sem condições de hospedagem em Porto Alegre.	Devido as crises financeiras, aumento de crianças em situação de subnutrição ou desnutrição e diminuição de cursos profissionalizantes.

Quadro 4 - Assunção de riscos

Os resultados do Quadro 4 destacam os diferentes tipos de riscos que cada organização enfrenta em suas decisões estratégicas, incluindo aspectos financeiros, sociais e operacionais. Verificou-se a presença da assunção de riscos nas três instituições investigadas, mostrando que, buscando soluções para as comunidades onde estão inseridos, os empreendedores sociais assumem comprometer recursos pessoais, privados ou sociais. Neste sentido, Miller (1983) destacou que a orientação empreendedora diz respeito à existência de comportamento de assunção de riscos, busca por mudanças e inovação, e uma atuação proativa.

Destaca-se o risco social no caso do ICI, ao enfrentar o abandono do tratamento das crianças que não tinham condições de hospedagem. Para solucionar, este risco social foi providenciada a construção da casa de apoio para as famílias que moravam no interior.

A quarta dimensão analisada, conforme se exhibe os resultados no Quadro 5, segundo Lumpkin e Dess (1996) está relacionada à ação independente realizada por um indivíduo ou equipe visando levar adiante um conceito de negócio ou visão até sua conclusão e, o raciocínio empreendedor deve ser incentivado nas pessoas da organização.

Autonomia			
Categorias	AMR	ICI	IPRED
Independência de decisão	As decisões são tomadas sempre visando o bem comum e em conjunto com os parceiros.	As decisões são tomadas sempre visando o bem comum e em conjunto com os parceiros.	As decisões são tomadas sempre visando o bem comum e em conjunto com os parceiros.
Implementação de ideias inovadoras	Projetos de extensão em parceria com a UFMG	Criação do NAP (Núcleo de atenção ao paciente).	Atendimento psicossocial - Pensado na influência que as mães possuem no desenvolvimento da criança.
Independência para a criação de valor social	Parceria com O Instituto MoraDavi que visa melhorar a qualidade de vida das famílias de pessoas com deficiência e em situação de vulnerabilidade social, por meio de reformas e adequações das moradias, assegurando acessibilidade e garantia de direitos.	Trabalho voluntariado com várias áreas de atuação (Odontologia, áreas de recreação, assistência à família) Criação de eventos.	Projeto Viva Maria (Atenção a mulher), Cuidado à primeira infância com equipe multiprofissional.
Liberdade com os Stakeholders	Projeto: 60 anos de vida transformadas	Construção da Casa de Apoio para famílias de outras localidades que não tinham condições de hospedagem.	O projeto DoaAção - para as comunidades mais carentes da cidade, assistindo mais de 300 mil pessoas com mais de 600 toneladas de alimentos.

Quadro 5 – Autonomia

A dimensão autonomia da orientação (OE), conforme evidenciado no Quadro 5, manifesta-se em todos os três casos analisados, refletindo o compromisso dos empreendedores sociais em alocar recursos pessoais, privados ou sociais na busca de soluções para as comunidades em que atuam. Em termos gerais, os empreendimentos sociais emergem a partir de grupos ou indivíduos com um objetivo claramente delineado (Choi e Majumdar, 2015).

Dessa forma, esta dimensão está em consonância com as características intrínsecas desses empreendimentos, como envolvimento com a comunidade, impacto mensurável, gestão estratégica, entre outros que se combinam para permitir que os empreendedores sociais não apenas atinjam suas metas financeiras, mas também promovam mudanças significativas e sustentáveis na sociedade. Neste sentido, destaca-se na AMR o projeto de extensão com a universidade que permite a implementação de projetos inovadores, incluindo a musicoterapia, serviços odontológicos, ações educativas e de promoção de protagonismo com familiares de crianças e adolescentes com paralisia cerebral, e um programa especializado na transição de adolescentes para a vida adulta, beneficiando tanto os jovens quanto suas famílias e o Projeto 60 anos de vida transformadas que tem como objetivo documentar experiências das famílias das crianças e adolescentes da AMR, oferecendo oportunidades de acesso ao conhecimento e à cultura, por meio da elaboração do livro “Sessenta anos de vidas transformadas”, frente as temáticas de inclusão, diversidade e equidade. Na IPRED o projeto Viva Maria que promove a capacitação de mulheres em vulnerabilidade social.

A agressividade competitiva, a última dimensão analisada, pode então ser compreendida como sendo o comportamento que leva à inclinação de uma empresa a reagir de maneira agressiva às iniciativas dos adversários, buscando obter vantagem competitiva, de acordo com o que afirmam Chen e Hambrick (1995). O Quadro 6 apresenta os resultados desta dimensão.

Agressividade Competitiva			
Categorias	AMR	ICI	IPRED
Acompanhar tendências	Projeto Crescer e Participar Fomentar o protagonismo e a participação social de crianças na primeira infância, potencializando o processo de desenvolvimento sensório-motor, cognitivo e social	Capacitação equipes multidisciplinares em Centros Oncológicos e Unidades Básicas de Saúde em Porto Alegre, RS	A Unidade Conecta é um espaço com capacidade de atender com excelência até 600 crianças com Transtorno do Espectro Autista (TEA) diariamente.
Captação de recursos	Recursos governamentais, empresas privadas, e a venda dos produtos no bazar, brechó e loja de itens artesanais.	Doações de empresas privada e recursos do governo estadual e federal	Parceira em venda de obras de artes com CEF. Vendas de carnês pela CEF com sorteios de prêmios aos participantes Doações
Imagem da marca e posicionamento	Alto reconhecimento no mercado e por entidades sociais internacionais. Prêmio do Thedotgood, um reconhecimento internacional que nos posiciona entre as 50 melhores organizações sociais do Brasil, além do Prêmio VOL 2023, que reconhece a excelência na gestão do nosso Corpo de Voluntários.	Alto reconhecimento no mercado e por entidades sociais internacionais.	Alto reconhecimento no mercado e por entidades sociais internacionais
Impacto social	Reabilitação física e neuromotora de crianças e adolescentes, 458 crianças e adolescentes atendidas; 48.186 sessões de reabilitações/consultas médicas; 7.466 equipamentos terapêuticos entregues	24.684 Atendimentos realizados 521 Pacientes assistidos 1.563 Familiares assistidos 46.349kg de alimentos distribuídos 18.479 roupas distribuídas	1350 famílias auxiliadas no ambulatório por intermédio SUS 2000 L de sopa doados diariamente nas comunidades e na instituição

Quadro 7 - Agressividade competitiva

Na dimensão agressividade competitiva da OE, se constata que as três instituições analisadas assumem esse posicionamento em relação aos concorrentes. Neste item, destaca-se a ICI que com a capacitação de equipes multidisciplinares, que, além dos profissionais da saúde, o projeto atraiu estudantes e profissionais autônomos, evidenciando a importância do conhecimento para aprimorar o atendimento oncológico e salvar vidas.

Nesta dimensão, o *marketing* possui um papel importante, uma vez que permite além de captar recursos, posicionar os produtos e serviços dos empreendedores nas comunidades em que trabalham, gerando impacto social positivo por meio de serviços, produtos, políticas ou tecnologias desenvolvidas, e se percebe que as três instituições têm reconhecimento nacional e internacional, assim como o impacto social que todas têm nas comunidades onde atuam.

Carmona, Martens e Freitas (2018) destacam que a agressividade competitiva pode impulsionar à inovação, o crescimento e a sustentabilidade dos empreendimentos sociais, mas deve ser equilibrada com a orientação para a missão social e os valores éticos da instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve objetivo identificar as características da orientação empreendedora presentes em instituições que executam projetos sociais voltados para a área da saúde. Para tanto, foi realizado o estudo três instituições que estão entre as melhores ONGs premiadas em 2023, que desenvolvem projetos voltados para a área da saúde.

Os resultados da análise das dimensões da orientação empreendedora nas instituições estudadas apontaram que as características da orientação empreendedora estão presente em todos os empreendimentos ou seja, os empreendedores sociais, atuam de forma inovadora, proativa, assumem riscos, têm autonomia e são agressivos em relação aos concorrentes. Revelando assim, um panorama abrangente sobre como as organizações sociais podem utilizar essas dimensões para maximizar seu impacto e eficácia. As dimensões de inovatividade, proatividade, assunção de riscos, autonomia e agressividade competitiva, demonstram como essas organizações abordam desafios e oportunidades de maneiras que vão além das práticas convencionais.

A inovatividade se manifestou de forma significativa nas três instituições, evidenciando seu comprometimento com a introdução de novos processos, produtos e serviços que respondem a necessidades sociais específicas. Cada organização trouxe soluções criativas e inovadoras, como a criação de laboratórios especializados e a construção de centros de apoio, que visam melhorar a qualidade de vida dos atendidos. Já a proatividade, foi claramente uma característica predominante, com as instituições antecipando e criando oportunidades para enfrentar problemas sociais. A criação de protocolos pioneiros e a implementação de novas práticas, como a capacitação de equipes e a construção de infraestruturas essenciais, sublinham a importância dessa dimensão para a eficácia e expansão das iniciativas sociais.

A dimensão de assunção de riscos destacou-se pelo modo como as instituições enfrentam desafios financeiros, sociais e operacionais para implementar suas soluções. A disposição para comprometer recursos e enfrentar incertezas foi crucial para superar obstáculos e alcançar resultados positivos, como demonstrado pelas decisões estratégicas e pelos impactos sociais das instituições.

A autonomia mostrou-se essencial para a independência e a realização de visões empreendedoras, permitindo que as organizações alavancassem parcerias e desenvolvessem projetos que refletem seu compromisso com a missão social. A capacidade de implementar ideias inovadoras e de operar com liberdade estratégica foi evidente em todas as instituições.

Por fim, a agressividade competitiva revelou-se uma força motivadora para a diferenciação e o crescimento. A capacidade das instituições de se destacar e competir de forma eficaz, ao mesmo tempo em que mantêm um forte compromisso com sua missão social, exemplifica como a competição pode ser benéfica quando alinhada com os valores e objetivos da organização.

Conclui-se, portanto, que a integração dessas dimensões na orientação empreendedora das instituições sociais analisadas não só reforça sua capacidade de impactar positivamente as comunidades que atendem, mas também proporciona um modelo de gestão que equilibra inovação, estratégia e compromisso social. As práticas e resultados observados sublinham a importância de uma abordagem holística e equilibrada para enfrentar os desafios sociais e promover mudanças significativas e sustentáveis.

A abordagem de seleção dos casos limita a generalização dos resultados. Neste sentido, sugerem-se a coleta de novos dados e a aplicação da pesquisa em outros empreendimentos sociais.

REFERÊNCIAS

- Adro, F. D. & Fernandes, C. (2021). Social entrepreneurship and social innovation: looking inside the box and moving out of it. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 35(103), 1-27. [10.1080/13511610.2020.1870441](https://doi.org/10.1080/13511610.2020.1870441)
- Akoumani, M. K., Santos, E. A. D. & Sallaberry, J. D. (2023). Influências da inovação do modelo de negócios na orientação empreendedora e no desempenho organizacional: evidências nos supermercados catarinenses. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 22(1), 1-15. <https://doi.org/10.16930/2237-766220233331>
- Associação Mineira De Reabilitação (AMR). Institucional. Capturado de <https://www.amr.org.br/>
- Backes, D. S., Toson, M. J., Ben, L. W. D. & Erdmann, A. L. (2020). Contribuições de florence nightingale como empreendedora social: da enfermagem moderna à contemporânea. *Rev Bras Enferm*, 73, n. suppl 5, 1-4. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2020-0064>
- 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: An International Journal*, 23(5), 373-403 [10.1080/08985626.2011.577242](https://doi.org/10.1080/08985626.2011.577242)
- Baker, W. & Sinkula, J. M. (2019). The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443-464. [10.1111/j.1540-627X.2009.00278.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2009.00278.x)
- Brasil. Constituição Federal do Brasil. Artigo 196 que dispõe que A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação. Capturado de <https://portal.stf.jus.br/constituicao-supremo/artigo.asp?abrirBase=CF&abrirArtigo=196#>
- Carmona, V. C., Martens, C. D. P. & Freitas, H. M. R. de. (2018). Um modelo conceitual para a caracterização da orientação empreendedora em contexto social. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 17(4), 55-70. [10.5585/ijism.v17i4.2627](https://doi.org/10.5585/ijism.v17i4.2627)
- Carmona, V. C., Martens, C. D. P. & Freitas, H. M. R. de. (2020). Os antecedentes da orientação empreendedora em negócios sociais. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(2), 71-96. <https://doi.org/10.14211/regepe.v9i2.1411>
- Cassol, A., Meneghatti, M. R., Freitas, A. D. G. & Gubert, L. (2020). Análise da relação entre orientação empreendedora, ambiente organizacional e desempenho de empresas de pequeno porte (EPP). *Revista Ciências Administrativas*, 26, n. Ed. Comemorativa 30 anos, 1-12. <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2020.8803>
- Chen, M. & Hambrick, D. C. (1995). Speed, stealth, and selective attack: How small firms differ from large firms in competitive behavior. *Academy of Management Journal*, 38(2), 453-482.
- Coura, L. F., Oliveira, R. R. & Reis Neto, M. T. A internacionalização como moderadora da relação existente entre a orientação empreendedora e o desempenho organizacional. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Anais [...]. 2018.
- Covin, J. G. & Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: reflections on a needed construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 855-872. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.0048>
- Covin, J. G. & Slevin, D. P (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Covin, J. G. & Slevin, D. P (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 16(1), 7-25. [10.1177/104225879101600102](https://doi.org/10.1177/104225879101600102)
- D'Amario, E. Q. & Comini, G. M. (2020). Inovação social nos empreendimentos sociais brasileiros: uma proposta de escala para sua classificação. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 22(1),104-12. [10.7819/rbgn.v22i1.4037](https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i1.4037)
- Dees, J. G., Emerson, J. & Economy, P. (2002). *Enterprising nonprofits: a toolkit for social entrepreneurs*. New York: John Wiley & Sons.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T. (1997). Entrepreneurial strategy making and firm performance: tests of contingency and configurational models. *Strategic Management Journal*, 18(9), 677-695. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199710\)18:9<677::AID-SMJ905>3.0.CO;2-Q](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199710)18:9<677::AID-SMJ905>3.0.CO;2-Q)

- França, A. B., Saraiva, J. & Hashimoto, M. (2012). Orientação empreendedora como indicador do grau de empreendedorismo corporativo: fatores que caracterizam os intraempreendedores e influenciam sua percepção. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 1(3), 78-103. [10.14211/regepe.v1i3.38](https://doi.org/10.14211/regepe.v1i3.38)
- Instituto da Primeira Infância (IPRED). Institucional. Capturado de <https://iprede.org.br/#>
- Instituto do Câncer Infantil (ICI). Institucional. Capturado de <https://ici.org/>
- Kedmenec, I., Rebernik, M. & Tominc, P. (2016). Social entrepreneurship education and its association with perceived desirability and feasibility of social entrepreneurship among business students. *Croatian Journal of Education*, 18(4), 1035-1065. [10.15516/cje.v18i4.1774](https://doi.org/10.15516/cje.v18i4.1774)
- Kelley, D., Singer, S. & Herrington, M. (2016). *Global Report*. Global Entrepreneurship Monitor.
- Krueger, N. F. (2007). What lies beneath? The experiential essence of entrepreneurial thinking. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 31(1), 123-138. [10.1111/j.1540-6520.2007.00166.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00166.x)
- Lazzarotti, F., Silveira, A. L. T., Carvalho, C. E., Rossetto, C. R. & Sychoski, J. C. (2015). Orientação empreendedora: um estudo das dimensões e sua relação com desempenho em empresas graduadas. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(6), 673-695. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac20151829>
- Lima, L. G., Nassif, V. M. J. & Garçon, M. M. (2020). O poder do capital psicológico: a força das crenças no comportamento empreendedor. *Revista de Administração Contemporânea*, 24(4), 317-334. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2020180226>
- Limeira, T. M. V. (2015). *Empreendedorismo social no Brasil: estado da arte e desafios*. Inovação em Cidadania Empresarial.
- Lizote, S. A., Silva, A. D., Furtado, A. & Fonseca, R. W. R. (2022). Relação entre orientação empreendedora, desempenho e ambiente a partir da percepção dos gestores de cooperativas. *RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 21(3), 333-360. <https://doi.org/10.18593/race.32780>
- Lomba, M. D. L., Toson, M., Weissheimer, A., Backes, M. T. S., Büscher, A. & Backes, D. S. (2018). Empreendedorismo social: translação de saberes e práticas em estudantes de enfermagem no Brasil. *Revista de Enfermagem Referência*, 19(1), 107-116. <https://doi.org/10.12707/RIV18064>
- Lumpkin, G. & Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135-173. [10.5465/AMR.1996.9602161568](https://doi.org/10.5465/AMR.1996.9602161568)
- Lumpkin, G. T., Moss, T. W., Gras, D. M., Kato, S. & Amescua, A. S. (2013). Entrepreneurial processes in social contexts: how are they different, if at all? *Small Business Economics*, 40(1), 761-783. [10.1007/s11187-011-9399-3](https://doi.org/10.1007/s11187-011-9399-3)
- Machado, R. E., Rafael, D. H., Cabral, S. M. & Figueiró, P. S. (2019). O empreendedorismo social como oportunidade de inclusão social: o caso de uma cooperativa de reciclagem. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 8(1), 1-18. <https://doi.org/10.5585/geas.v8i1.13761>
- Marciano, S. & Mayer, U. (2012) *Empreendedorismo: fundamentos e técnicas para criatividade*. CTE, 2012.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Okpara, J. & Halkias, D. (2011). Social entrepreneurship: an overview of its theoretical evolution and proposed research model. *International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation*, 14(1), 4-20. [10.1504/IJSEI.2011.039808](https://doi.org/10.1504/IJSEI.2011.039808)
- Oliveira, R. R.; Marinho, M. F. & Dias, A. T. (2016). Um estudo sobre a utilização da modelagem de equações estruturais na produção científica nas áreas de administração e sistemas de informação. *Revista de Administração da UFSM*, 9(4), 559-578. [10.5902/198346598610](https://doi.org/10.5902/198346598610)
- Phan Tan, L. (2021). Mapping the social entrepreneurship research: Bibliographic coupling, co-citation and co-word analyses. *Cogent Business & Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1896885>
- Popov, E., Veretennikova, A. & Kozinskaya, K. (2017). Evolution of social entrepreneurship in the world dimensions. *Series Economics and Management*, 16(1), 379-402. [10.15826/vestnik.2017.16.3.019](https://doi.org/10.15826/vestnik.2017.16.3.019)
- Popov, E., Veretennikova, A. & Kozinskaya, K. (2017). Evolution of social entrepreneurship in the world dimensions. *Series Economics and Management*, 16(3), 379-402. [10.15826/vestnik.2017.16.3.019](https://doi.org/10.15826/vestnik.2017.16.3.019)
- Quinzani, M. A. D. (2020). O avanço da pobreza e da desigualdade social como efeitos da crise da covid-19 e o estado de bem-estar social. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, 2(6), 43-47. <http://dspace.unila.edu.br/123456789/5888>

- Santos, A. C. M. Z., Alves, M. S. P. C. & Bitencourt, C. C. (2015). Dimensões da orientação empreendedora e o impacto no desempenho de empresas incubadas. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 12(33) 242-255. [10.4013/base.2015.123.06](https://doi.org/10.4013/base.2015.123.06)
- Santos, J. L. G. & Bolina, A. F. (2020). Empreendedorismo na Enfermagem: uma necessidade para inovações no cuidado em saúde e visibilidade profissional. *Enfermagem em Foco*, 11(2), 4-5. [10.21675/2357-707X.2020.v11.n2.4037](https://doi.org/10.21675/2357-707X.2020.v11.n2.4037)
- Véliz, M. M. A., Pérez, V. C. & Cercado, M. J. (2018). El emprendimiento social y su relación con la base de la pirámide en latinoamérica. *Investigación y Pensamiento Crítico*, 7(4), 50-67. [10.17993/3comp.2018.070436.50-67/](https://doi.org/10.17993/3comp.2018.070436.50-67/)