

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ
ESCOLA DE NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

KARINA LEYSER CORDEIRO

PROCESSOS IDENTITÁRIOS EM NEGÓCIOS SOCIAIS:
O papel das lógicas institucionais

**CURITIBA
2020**

KARINA LEYSER CORDEIRO

PROCESSOS IDENTITÁRIOS EM NEGÓCIOS SOCIAIS:

O papel das lógicas institucionais

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração. Área de concentração em “Administração Estratégica” da Escola de Negócios da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Otavio Mussi Augusto

**CURITIBA
2020**

Dados da Catalogação na Publicação
Pontifícia Universidade Católica do Paraná
Sistema Integrado de Bibliotecas – SIBI/PUCPR
Biblioteca Central
Edilene de Oliveira dos Santos CRB-9/1636

C794p
2020 Cordeiro, Karina Leyser
Processos identitários em negócios sociais: o papel das lógicas institucionais / Karina Leyser Cordeiro ; orientador: Paulo Otávio Mussi Augusto. -- 2020
150 f.: il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2020.
Bibliografia: f.125-133

1. Administração. 2. Identidade social. 3. Cultura organizacional. 4. Organizações não governamentais. 5. Associações sem fins lucrativos. I. Augusto, Paulo Otávio Mussi, 1973-. II. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título

CDD. 20. ed. – 658

TERMO DE APROVAÇÃO

Processos Identitários em Negócios Sociais: o papel das lógicas institucionais

Por

Karina Leyser Cordeiro

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Administração Estratégica, da Escola de Negócios da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.



Prof.ª Dra. Angela Cristiane Santos Póvoa
Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Administração



Prof. Dr. Paulo Otavio Mussi Augusto
Orientador



Prof. Dr. Victor Meyer Junior
Examinador



Prof. Dr. Cristiano de Oliveira Maciel
Examinador



Prof. Dr. Fabio Vizeu Ferreira
Examinador

DEDICATÓRIA

À todas as mulheres deste Brasil que fazem acontecer e lutam contra todas as probabilidades para alcançar seus sonhos de um país melhor, mais justo e igualitário através do conhecimento, ativismo e educação.

“Por elas...

...abençoadas sejam suas belezas, tristezas e buscas; que sempre se lembrem de que perguntas ficam sem resposta, até que sejam consultados os dois modos de enxergar: o linear e o interior.” Clarissa Pinkola Estés

AGRADECIMENTOS

À Deus, por me dar força e resiliência para prevalecer nesta trajetória.

Aos meus pais, pelo seu amor incondicional e por acreditar nas minhas capacidades quando nem mesmo eu acreditava.

Às minhas amigas que me deram todo o apoio e distração nos momentos certos para continuar perseverando.

Aos meus colegas do Programa de Pós-Graduação em Administração que fizeram dessa caminhada uma jornada mais divertida e menos solitária.

Aos professores da linha de estratégia do Programa de Pós-Graduação, por sua generosidade em compartilhar seu tempo e conhecimento.

À Elo Apoio Social Ambiental, que abriu suas portas prontamente para que eu conhecesse de perto o trabalho relevante e inspirador que realizam.

Ao meu orientador pelos conselhos e direcionamentos que me mantiveram nos trilhos.

Meu muito obrigada!

RESUMO

Partindo do pressuposto da existência de uma multiplicidade de lógicas institucionais oriundas das principais ordens institucionais da sociedade ocidental moderna (FRIEDLAND & ALFORD, 1991), e disponíveis aos indivíduos e organizações, gerando nestes interpretações e conseqüentes ações processuais identitárias diversas, ambas mediadas por um construto permeável e maleável de identidade - entendimento subjetivo construído coletivamente de quem se foi, se é e de quem se quer ser (BROWN, 2014), este estudo teve como propósito responder qual a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais e sua relação com os processos identitários. O objeto de estudo desta pesquisa de abordagem qualitativa foi os Negócios Sociais, organizações que possuem a meta de atingir uma missão social através de atividades comerciais, incorporando deliberadamente elementos das lógicas de mercado e a lógica de bem-estar social (PACHE & SANTOS, 2013). Como resultado desta pesquisa, fazendo uso de técnicas de análise de narrativas e método Gioia, em dados secundários de mídia e primários em estudo de caso instrumental (STAKE, 2005), é possível constatar um campo organizacional ainda em formação, com um sistema interinstitucional em mudança cuja lógica do mercado aparenta se sobrepor sobre as demais, revelando sua característica pervasiva, porém com um objetivo superior ao financeiro, alinhada com o bem-estar social não alcançado pelo Estado. Dentre os atores deste campo organizacional, destaco o protagonismo dos intermediários vistos como especialistas do campo, como aceleradoras, incubadoras e fundos de investimento social, que parecem ditar o campo com suas definições legítimas da identidade organizacional dos Negócios Sociais, cujo processo de formação identitária se assemelha ao conceito de legitimidade distintiva (NAVIS & GLYNN, 2011), num equilíbrio constante entre semelhança e diferenciação. Cabe, por fim, aos Negócios Sociais, adequar-se à esta identidade e trabalhar fortemente para manter e propagar sua credibilidade.

PALAVRAS-CHAVE: Negócios Sociais; *Identity Work*; Processos Identitários, Lógicas Institucionais; Identidade Organizacional.

ABSTRACT

Based on the assumption of the existence of a multiplicity of institutional logics originated from the main institutional orders of modern western society (FRIEDLAND & ALFORD, 1991), and available to individuals and organizations, who can then generate interpretations and consequent diverse forms of identity work, both mediated by a permeable and malleable construct of identity – defined as subjective understanding collectively constructed of who has been, is and who wants to be (BROWN, 2014), this study aimed to answer how identity processes are constituted in the face of ambivalence in formally established organizations. The object of study of this qualitative research was Social Business, organizations that have the goal of achieving a social mission through commercial activities, deliberately incorporating elements of market logic and the logic of social well-being (PACHE & SANTOS, 2013). As a result of this research, using narrative analysis techniques and the Gioia method, in secondary media and primary data in an instrumental case study (STAKE, 2005), it is possible to verify an organizational field still in process of formation, with a changing interinstitutional system whose market logic seems to overlap with the others, revealing its pervasive characteristic, but with a higher objective than financial profit, but in line with the social well-being not achieved by the State. Among the actors in this organizational field, I highlight the role of intermediaries seen as specialists in the field, such as accelerators, incubators and social investment funds, which seem to dictate the field with their legitimate definitions of the Social Business organizational identity, whose identity formation process is it resembles the concept of distinctive legitimacy (NAVIS & GLYNN, 2011), in a constant balance between similarity and differentiation. Finally, it is up to Social Business to adapt to this identity and work hard to maintain and spread its credibility.

KEY WORDS: Social Business; Identity Work; Institutional Logics; Organizational Identity.

LISTA DE QUADROS

<i>Quadro 1: Resumo dos estudos empíricos selecionados</i>	29
<i>Quadro 2: Identidade Organizacional em Teoria Institucional</i>	41
<i>Quadro 3: Dimensões de um negócio social</i>	52
<i>Quadro 4: Lista de entrevistados para estudo de caso</i>	60
<i>Quadro 5: Relacionamento das propriedades da Narrativa com a Teoria Organizacional</i>	64
<i>Quadro 6: Características do Método Gioia</i>	67
<i>Quadro 7: Tipos Ideais de sistemas interinstitucionais revisados</i>	70
<i>Quadro 8: Características do Sistema Interinstitucional Dominante</i>	73
<i>Quadro 9: Características do Sistema Interinstitucional Emergente</i>	79

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1: Framework Conceitual Preliminar</i>	55
<i>Figura 2: Circulação dos maiores jornais do Brasil</i>	58
<i>Figura 3: Gráfico das Notícias coletadas sobre o tema nos veículos de mídia selecionados</i>	58
<i>Figura 4: Modelo relacional de Corrupção Sistêmica das Ordens Institucionais atuais</i>	74
<i>Figura 5: Modelo relacional de Descrédito do Sistema Interinstitucional Dominante</i>	76
<i>Figura 6: Modelo relacional de Defesa do Sistema Interinstitucional Dominante</i>	77
<i>Figura 7: Modelo relacional de Discurso de Alteração do Capitalismo</i>	80
<i>Figura 8: Modelo relacional de Conclame ao Empreendedor</i>	81
<i>Figura 9: Modelo relacional associado ao Discurso de Propósito</i>	83
<i>Figura 10: Modelo relacional de Negócios Sociais como Solução Financeira das Organizações da Sociedade Civil</i>	85
<i>Figura 11: Modelo relacional de Negócios Sociais como oportunidade financeira</i>	86
<i>Figura 12: Modelo relacional de Negócios Sociais como Solução</i>	87
<i>Figura 13: Modelo relacional de dispersão do campo de Negócios Sociais</i>	89
<i>Figura 14: Classificação de diferentes modelos de negócios</i>	90
<i>Figura 15: Modelo relacional de Críticas ao Sistema Interinstitucional Emergente</i>	91
<i>Figura 16: Modelo relacional de Alertas ao Sistema Interinstitucional Emergente</i>	92
<i>Figura 17: Valores expostos em parede de uma das salas de aula – Elo Apoio Social e Ambiental</i>	104
<i>Figura 18: Exposição de Certificados de participação e premiação – Elo Apoio Social e Ambiental</i>	111
<i>Figura 19: Framework Conceitual Resultante</i>	117

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CEBAS	– Certificação de Entidades Beneficentes de Assistência Social
IW	– <i>Identity Work</i>
IO	– Identidade Organizacional
NS	– Negócios Sociais
OECD	– Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ONG	– Organização Não-Governamental
OSC	– Organização da Sociedade Civil
RH	– Recursos Humanos
SEI	– <i>Social Enterprise Institute</i>
SEKN	– <i>Social Enterprise Knowledge Network</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA	16
1.2	PROBLEMA DE PESQUISA.....	17
1.3	OBJETIVOS DA PESQUISA.....	18
1.3.1	<i>Objetivo Geral</i>	18
1.3.2	<i>Objetivos Específicos</i>	18
1.4	JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA	18
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1	ABORDAGENS PRECURSORAS ÀS LÓGICAS INSTITUCIONAIS ..	21
2.2	LÓGICAS INSTITUCIONAIS	24
2.3	ESTUDOS EMPÍRICOS SOBRE LÓGICAS INSTITUCIONAIS	28
2.4	CAMPOS ORGANIZACIONAIS	31
2.5	IDENTIDADE INDIVIDUAL E CONCEITOS ASSOCIADOS	33
2.6	IDENTIDADES SOCIAIS E COLETIVAS E ORGANIZACIONAIS.....	37
2.6.1	<i>Identidade Organizacional</i>	39
2.7	IDENTITY WORK.....	42
2.8	NEGÓCIOS SOCIAIS	45
2.9	FRAMEWORK CONCEITUAL PRELIMINAR	53
3	METODOLOGIA	56
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	56
3.2	ESCOLHA DAS FONTES DE DADOS	57
3.3	TÉCNICAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS	61
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	69
4.1	SISTEMA INTERINSTITUCIONAL DOMINANTE.....	72
4.2	SISTEMA INTERINSTITUCIONAL EMERGENTE.....	77
4.3	ATORES SOCIAIS DESTACADOS	93
4.3.1	<i>Muhammad Yunus</i>	93
4.3.2	<i>Intermediários</i>	94
4.4	OUTRAS INTERAÇÕES COM O SISTEMA INTERINSTITUCIONAL	96

4.5	REPERCUSSÕES NA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL.....	98
4.5.1	<i>Definindo Diretamente.....</i>	99
4.5.2	<i>Definindo a si definindo outros.....</i>	100
4.5.3	<i>Providenciando um vocabulário específico de motivos.....</i>	101
4.5.4	<i>Explicando morais e valores</i>	103
4.5.5	<i>Categorização e agrupamento</i>	104
4.5.6	<i>Localização hierárquica.....</i>	105
4.5.7	<i>Estabelecendo e esclarecendo Regras do Jogo distintas.....</i>	106
4.5.8	<i>Definindo o contexto.....</i>	108
4.5.9	<i>Construindo / Reforçando a credibilidade</i>	109
4.6	NARRATIVAS DECORRENTES DA PESQUISA.....	111
4.6.1	<i>Salvadores da pátria, Negócios Sociais como heróis entre vilões</i>	112
4.6.2	<i>Nem tanto ao mar nem tanto à terra, os Negócios Sociais têm limitações</i>	114
4.6.3	<i>Sou um Negócio Social porque me disseram que eu sou</i>	115
4.7	FRAMEWORK CONCEITUAL RESULTANTE.....	116
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	122
	REFERÊNCIAS.....	125
	APÊNDICES	134
	APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADO	135
	APÊNDICE 2 – CARTA DE APRESENTAÇÃO.....	136
	APÊNDICE 3 – TEMAS DE SEGUNDA ORDEM DERIVADOS DA ANÁLISE DOS DADOS SECUNDÁRIOS	137
	APÊNDICE 4 – TEMAS DE SEGUNDA ORDEM DERIVADOS DA ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS	147

1 INTRODUÇÃO

O terceiro setor sempre me interessou. Lembro da época da graduação em Administração um questionamento constante em minhas reflexões se as organizações do terceiro setor, e em especial as que possuíam alguma motivação social, deveriam copiar, inverter ou adaptar as práticas e ensinamentos do campo da administração empresarial. Os anos passaram e com eles meu afastamento do campo e a aproximação com as práticas de mercado. Entretanto, após voltar à vida acadêmica, comecei a me deparar com um novo formato organizacional denominado Negócios Sociais, que me fez despertar aquele antigo questionamento, criando assim um anseio por entender o contexto pelas quais uma organização nessa configuração era criada e especialmente como se davam suas práticas identitárias nesse ambiente complexo e aparentemente ambivalente e sem regulação própria.

Adicionalmente, ao me aproximar do campo seja participando de eventos de Inovação Social seja entrevistando criadores de iniciativas sociais, independente da configuração organizacional em que estas se encontravam, percebi que o mesmo campo parecia viver um momento tempestivo, com opiniões bastante divergentes. Falas proferidas em eventos do campo como: “os negócios sociais são lobos em pele de cordeiro, porque são empresas capitalistas disfarçadas de missão social” pronunciadas por parte dos membros do terceiro setor, e “os negócios sociais são a evolução das ONGs” oriundos de outros membros também do terceiro setor se misturavam com uma aparente defesa ou justificativa dos integrantes dessas organizações (“toda empresa deveria ter uma missão social, “cobro de quem pode para doar a quem precisa”, ou ainda: “eu precisava de sustentabilidade financeira” etc.), aquecendo ainda mais meu interesse de compreender esse fenômeno.

Ao ser introduzida aos estudos de abordagem teórica institucional e, mais especificamente, às lógicas institucionais, definidas como os padrões históricos socialmente construídos de símbolos culturais e práticas materiais, incluindo suposições, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações fornecem significado a sua atividade diária, organizam tempo e espaço e reproduzem suas vidas e experiências (THORNTON & OCASIO, 2005), um outro olhar sobre o fenômeno me foi apresentado. Um olhar que alertava que a escolha de uma

prática organizacional, independente desta ser instrumental ou substantiva, não era necessariamente uma decisão racional pela eficiência e otimização dos seus resultados, sejam eles financeiros ou sociais, mas que certas condições institucionais ofereciam a lente para que esses atores individuais e coletivos compreendessem o que de fato consideraram por resultado. Da mesma forma, que a identidade de uma organização não era ditada somente pelos indivíduos que a constituíram, mas também pelo contexto cultural-histórico e institucional daquele ambiente estendido aos atores coletivos ao seu entorno, também denominado campo organizacional.

A literatura tanto dos estudos seminais da Teoria Institucional (MEYER & ROWAN, 1977; ZUCKER, 1977; DIMAGGIO & POWELL, 1983) como os estudos empíricos sobre lógicas institucionais aqui apresentados (REAY & HININGS, 2009; BATTILANA & DORADO, 2010; LOK, 2010; PACHE & SANTOS, 2013; JAY, 2013) só reforçaram a necessidade de aprofundamento deste tema. Isso porque, por um lado, estes estudos acabam por focar em organizações ditas híbridas que de alguma forma podem ser consideradas constituintes de um campo mais maduro, como universidades e hospitais. E, por outro, estes mesmos estudos possuem foco macro/societário, deixando de lado os aspectos interacionais que constituem a criação, manutenção e alteração de uma identidade organizacional pelos atores individuais constituintes desta organização.

Outro aspecto a ser considerado é que grande parte dos estudos sobre lógicas institucionais geralmente tratam de uma lógica sendo introduzida num contexto em que outra lógica dominava – da lógica profissional para uma lógica de mercado (COOPER *et al*, 1996; KITCHENER, 2002; REAY & HININGS, 2006), de uma lógica regulatória para uma lógica de mercado (LOUNSBURY, 2002) de uma lógica legal-burocrática para gerencial (MEYER & HAMMERSCHMID, 2006), de uma lógica editorial para uma lógica de mercado (THORNTON & OCASIO, 1999; THORNTON, 2002), mas não são predominantes, pelo menos na análise feita para a construção dessa dissertação, os estudos em organizações que já nascem com uma prática de associação de elementos de lógicas institucionais distintas disponíveis e quais foram as implicações desta escolha no cotidiano desta organização.

Além disso, o arcabouço teórico-empírico do tema Identidade Organizacional ainda carece de maior aprofundamento e esclarecimento, já que diversos construtos são associados à identidade, como imagem, reputação e status, muitas vezes com conceituações emprestadas do campo da psicologia social, conceitos estes que podem gerar dificuldade no seu entendimento e operacionalização empírica quando combinada à uma ontologia social-construtivista.

Whetten (2006) retrata bem a situação anterior ao afirmar que começando com Albert e Whetten em 1985, a pesquisa sobre identidade organizacional invocou tratamentos inconsistentes das propriedades distintivas do conceito. Em alguns casos, a identidade organizacional é retratada como uma propriedade subjetiva dos observadores, enquanto, em outros a mesma é descrita como uma propriedade verificável das organizações. Da mesma forma, a identidade organizacional é descrita por alguns autores como uma propriedade altamente estável das organizações, outros caracterizam-na como uma propriedade relativamente maleável, adaptada para refletir as circunstâncias ambientais mutáveis. E, embora alguns autores proponham que a identidade de uma organização consiste em elementos fragmentados, muitas vezes incompatíveis, outros desafiam essa caracterização, ressaltando sua contribuição essencial à ação organizacional consistente e coerente (WHETTEN, 2006, p. 220).

Por fim, os estudos de processos identitários também carecem maior aprofundamento no que tangem aos esforços individuais cujo objeto não é necessariamente a si mesmo, ou sua profissão, mas sim a organização da qual este indivíduo faz parte e a correlação entre as identidades individuais e organizacionais.

É dentro destas inquietações vistas aqui como oportunidades tanto de aprofundamento da abordagem teórica como entendimento do campo prático que esta pesquisa se inseriu, cujo objetivo é compreender a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais e sua relação com os processos identitários.

O referencial teórico desta pesquisa foi subdividido de tal forma a trazer, por um lado, a contextualização dos Negócios Sociais, sua origem e vertentes de estudo, e, por outro lado, os estudos mais pertinentes sobre lógicas

institucionais, campos organizacionais e identidade organizacional, passando por *identity work*, processos de formação, reparação, manutenção de identidade.

Esta referência foi então transposta a um modelo teórico que serviu de base para ir à campo. Campo este que se provou de fato vasto e complexo, a julgar pela base de dados secundários compostos de mais de mil quatrocentas notícias totalizando mais de quatro mil páginas de conteúdo, que foram lidos na sua integridade para compor a análise do contexto institucional dos Negócios Sociais.

Ainda no campo, a abertura e o acesso às estas organizações foi outro desafio à parte, que acabou exigindo uma mudança metodológica no decorrer da jornada, relatada na seção metodológica desta dissertação. Após algumas tentativas frustradas, finalmente obtive acesso à Elo Apoio Social e Ambiental que muito generosamente abriu as suas portas para que eu pudesse executar o estudo de caso instrumental, dando-me a visão das interpretações e repercussões do ambiente institucional nos Negócios Sociais.

Como a inspiração vem da transpiração, por mais que o processo tenha sido um tanto quanto hercúleo, seus resultados provaram que o meu interesse por esse campo não era em vão. Um campo organizacional cujo contexto institucional está em plena mudança, sugerindo narrativas distintas sobre os Negócios Sociais, de herói frente a vilões e de cautela. Porém, talvez a revelação mais importante vincula-se a narrativa de que um Negócio Social é porque alguém o definiu assim. Tudo isso será explorado no decorrer desta dissertação.

O contexto do estudo bem como suas diretrizes teóricas e metodológicas serão expostos nas seções a seguir.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

Grande parte dos estudos empíricos associados aos Negócios Sociais os definem como organizações híbridas. Battilana e Dorado (2010) argumentam que as organizações híbridas, não somente combinam elementos e convivem com múltiplas lógicas institucionais como consequência da agência dos indivíduos que nela participam, como também é refletido na sua estrutura, estratégia e identidade, que muitas vezes deliberadamente busca essa combinação de lógicas.

Independente da associação da nomenclatura de Negócios Sociais com organizações híbridas, é consenso que o campo organizacional vem sofrendo alterações significativas. No que tange ao campo de atuação social, no sentido de resolução dos problemas da sociedade como educação, saúde, distribuição de riqueza etc., há quem diga que são as pressões externas que fizeram com que os gestores e administradores tomassem um posicionamento com menor viés puramente capitalista (CAPRA, 2005).

Já outros autores trazem uma explicação institucional, e, portanto, de cunho histórico-social. Meyer e Bromley (2013) argumentam que, de um lado, a expansão das organizações foi apoiada pela racionalização cultural generalizada em uma sociedade liberal global sem estado, caracterizada por discursos de cientificismo, direitos individuais e empoderamento, além de uma propagação de educação. Por outro lado, devido a essas mesmas características, essas organizações contemporâneas se diferenciam das burocracias passivas, e se tornam atores intencionais. Como “atores intencionais sociais”, as organizações são imbuídas de outros objetivos, como direitos humanos, proteção ambiental e equilíbrio social.

Do lado das organizações do Terceiro Setor, ou também denominadas sem fins lucrativos, alguns pesquisadores apontam para as restrições de financiamento como um incentivo para se tornarem mais parecidas com as empresas (DRUCKER, 1990; MEYER & BROMLEY, 2013). Outros autores apontam para complexidade da sociedade moderna com o aumento da competição (OSTER, 1995). Por fim, há quem entenda que as mesmas causas culturais-institucionais de racionalidade e cientificismo que levaram as organizações privadas a se tornarem mais sociais são as mesmas que fizeram

com que as organizações sem fins lucrativos se tornassem mais “corporativas” (MEYER & BROMLEY, 2013).

É neste contexto diverso que surgem organizações que buscam simultaneamente resultados sociais, financeiros e ambientais (WALCHHUTTER, 2016). É justamente por conta dessa diversificação com tantas diferenciações de conceitos, que serão detalhadas na fundamentação teórica deste projeto, dando ênfase maior a elementos ditos de mercado e elementos ditos sociais (BARKI, 2013), indicando não somente a presença de múltiplas lógicas institucionais como também diferentes interpretações das pressões que estas exercem no cotidiano dessas organizações.

Em outras palavras, parece não haver consenso ou mesmo clareza de todas as razões dessas alterações nas configurações de certas organizações, ou quais de fato são as pressões que elas vêm sofrendo da sociedade, especificamente no contexto brasileiro das últimas décadas. Portanto, apesar destes autores proverem certas pistas, com esta pesquisa de campo pretendo contribuir para esclarecer o campo organizacional no qual os Negócios Sociais estão inseridos e as mudanças que este campo vem sofrendo.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Tendo em vista a complexidade institucional apresentada anteriormente em que os Negócios Sociais estão inseridos, em que nem a própria concepção (‘identidade’) do que são os Negócios Sociais é clara, denotando, portanto, diferentes interpretações das pressões institucionais nesse contexto, é levantado o seguinte problema de pesquisa:

“Qual a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais e sua relação com os processos identitários?”

Importante ressaltar que a constituição do campo organizacional inclui a identificação das lógicas institucionais preponderantes, bem como os atores que a compõe e a relação entre eles e as lógicas institucionais (SCOTT, 2014).

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo geral da pesquisa bem como os objetivos específicos serão apresentados a seguir.

1.3.1 Objetivo Geral

Compreender a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais dos Negócios Sociais e sua relação com os processos identitários.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a. Caracterizar o campo organizacional dos Negócios Sociais;
- b. Identificar as lógicas institucionais que constituem o campo organizacional dos Negócios Sociais;
- c. Compreender os processos identitários de formação, reparação, manutenção, fortalecimento e revisão da identidade dessas organizações; e,
- d. Analisar a relação das Lógicas Institucionais e os processos identitários realizados pelos Negócios Sociais.

1.4 JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA

Especialmente nas últimas décadas, discussões têm tomado o cenário acadêmico a respeito das lógicas institucionais e sua interação num ambiente organizacional cada vez mais complexo e plural.

Lógicas institucionais são definidas como padrões históricos e socialmente construídos de práticas materiais, suposições, valores, crenças pelos quais indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam tempo e espaço e proveem significado para sua realidade social, provendo assim uma conexão entre agência individual e cognição e estruturas normativas e práticas institucionais socialmente construídas (THORNTON & OCASIO, 2005) e, portanto, podem ser usadas para explicar as diferentes interações entre os atores, suas ações e o significado das mesmas nos diferentes âmbitos sociais, dentre elas, as organizações formalmente constituídas.

Organizações estas que vem também sofrendo diferenciação em suas configurações, incorporando até certo grau intencionalmente diferentes lógicas institucionais (BATTILANA & DORADO, 2010), e, são, por conseguinte, tornando-se arenas de contradição (PACHE & SANTOS, 2013). Os Negócios Sociais, por exemplo, ao combinar elementos disponíveis das lógicas institucionais de mercado e de bem-estar social, já que buscam o atingimento de missões sociais através de atividades comerciais, vivenciam constantemente conflitos na construção e promulgação de suas práticas, estruturas e significados (missão social versus sustentabilidade financeira, atividades comerciais versus doações, trabalho voluntário versus trabalho remunerado etc.). Assim como os Negócios Sociais enfrentam estes e outros dilemas para operar, estas organizações precisam encontrar meios para lidar com as múltiplas lógicas aos quais são expostas e também à quais defendem.

Sendo assim, estas organizações se tornam particularmente propícias para o aprofundamento do estudo das relações entre lógicas institucionais no mesmo espaço organizacional. Apesar disso, o contexto dos Negócios Sociais, ainda é pouco explorado pelas perspectivas de lógicas institucionais se comparados aos demais contextos contemplados, como hospitais e universidades, por exemplo.

Adicionalmente, em se tratando de múltiplas lógicas institucionais numa mesma organização, os estudos acadêmicos ou acabam concluindo que uma lógica institucional dominará sobre a outra ao longo do tempo, ou que, caso não haja uma dominação, isso é devido por alguma necessidade de sobrevivência organizacional ainda pouco explorada. Ainda mais, estes estudos insistem em afirmar que as organizações respondem à essa multiplicidade de lógicas, também denominada complexidade institucional (GREENWOOD *et al*, 2011), o que implicaria uma premissa de racionalidade que parece confrontar com as premissas da própria abordagem teórica.

Esse panorama revela que ainda há lacunas significativas no campo de estudo das relações entre lógicas institucionais, expondo assim a necessidade de enxergar o campo organizacional de outra forma.

Da mesma forma, como já afirmado por Lok (2010), compactuo que o conceito de identidade tem importância central para compreender os aspectos interacionais das lógicas institucionais, que compreendem princípios

organizadores para ordens amplas e suprarracionais, porque a identidade é pensada para formar um elo importante entre lógicas institucionais e o comportamento de indivíduos e organizações (FRIEDLAND & ALFORD, 1991; THORNTON & OCASIO, 2005).

Neste sentido, o processo através do qual uma identidade organizacional é construída e mantida, e como o contexto institucional influi neste processo requer uma compreensão da natureza do contexto institucional no qual a organização está inserida e ao mesmo tempo, o *identity work* que os membros de uma organização realizam dentro e ao redor das organizações tem importantes efeitos institucionais (PHILIPS, TRACEY & KRAAT, 2016), o que indica que ambos os conceitos precisam ser analisados conjuntamente.

No entanto, são poucos os estudos empíricos que buscam avaliar como as lógicas institucionais servem como argumentos de construção de identidade organizacional, seja de forma objetiva como subjetiva, sob uma visão construcionista, e é de encontro a essa lacuna que esse projeto pretende contribuir.

Além disso, num ambiente de complexidade cada vez mais presente no âmbito organizacional, os resultados dessa pesquisa podem apoiar os Negócios Sociais na compreensão de sua identidade organizacional e no papel de suas práticas. Neste sentido, com esta dissertação também visou subsidiar os gestores de tais organizações de conhecimento a fim que os mesmos possam lidar e entender tanto os conflitos decorrentes das diferentes lógicas como as divergências entre sua identidade organizacional e a percepção dos demais atores coletivos. Especialmente nos Negócios Sociais cujo potencial de impacto social é tão significativo, essa justificativa prática se torna ainda mais relevante.

E não somente os gestores dos Negócios Sociais, mas também de Organizações da Sociedade Civil e do mercado, já que, uma vez compreendendo o *zeitgeist*, ou o espírito da época o qual fazem parte, podem tomar melhores decisões para a sobrevivência e êxito das suas organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Organizei esta fundamentação teórica desta pesquisa a fim de, por um lado, dissertar sobre a linha teórica das lógicas institucionais, começando por suas abordagens precursoras, seu conceito, seus estudos empíricos mais relevantes para o problema de pesquisa anteriormente citado além do conceito de campo organizacional; e, por outro, os construtos associados tanto à identidade individual, como mente, self e reflexividade como à identidade organizacional, até chegar no conceito de *identity work*, entendido como os processos identitários de formação, reparação, manutenção, fortalecimento e revisão de identidade uma identidade, seja ela individual ou organizacional. Uma vez fundamentada a teoria base para essa pesquisa, contextualizo os Negócios Sociais a partir da literatura e, por fim, proponho um framework conceitual com o objetivo de resumir os construtos que serviram de base para a análise empírica.

2.1 ABORDAGENS PRECURSORAS ÀS LÓGICAS INSTITUCIONAIS

A origem da teoria institucional em estudos organizacionais pode ser atribuída a Phillip Selznick, que definiu as organizações como instituições permeadas de significado, valor e legitimidade (SELZNICK, 1957), abrindo assim espaço no campo organizacional para questões de relação de poder e influência ambiental e adaptativa com seu estudo na Tennessee Valley Authority em 1949 (MOTTA & VASCONCELOS, 2006). Assim como a nova abordagem institucional, da qual as lógicas institucionais derivam, o chamado “velho institucionalismo” é cético em relação aos modelos de organização do ator racional, enfatizando a relação entre organizações e seus ambientes, com o papel da cultura sendo essencial na formação da realidade organizacional (DIMAGGIO & POWELL, 1991). Porém, para os autores do velho institucionalismo, a ação continua sendo interessada, e por isso o conflito de interesses é central e em consequência todos seus aspectos políticos.

Divergindo da visão centralizada em interesses individuais, um novo movimento teórico emergiu denominado “neoinstitucionalismo” ou “novo institucionalismo”, surgindo dos questionamentos sobre a base da racionalidade, já que, para esse autores, os interesses são difusos e não individuais, e meu

atestado de racionalidade é a percepção alheia, sendo assim podendo ser considerada um mito (MEYER & ROWAN, 1977). E é por isso que as organizações são tão similares entre si e tão difíceis de serem mudadas.

Importante destacar que o novo institucionalismo possui suas raízes na fenomenologia e estudos culturais sendo grandemente influenciado pelo trabalho de Berger e Luckmann sobre a construção social da realidade (ZILBER, 2002). Para estes Berger e Luckmann (1967), a institucionalização é uma necessidade biológica do ser humano, já que nossos impulsos são desprovidos de especialização, forçando a nossa dependência dos dispositivos sociais. Assim sendo, a ordem social precede o desenvolvimento individual. “A inerente instabilidade do organismo humano obriga o homem a fornecer a si mesmo um ambiente estável para sua conduta” (BERGER & LUCKMANN, 1973, p.75).

Em sua obra “A Construção Social da Realidade” (1973), Berger e Luckmann fornecem uma explicação da constituição das instituições, em que o hábito gera reciprocidade que gera tipificações dos atores e ações. Ou, em outras palavras, uma tipificação recíproca de ações habituais por tipos de atores (BERGER & LUCKMANN, 1973, p. 77). Uma vez que o hábito é criado, o mesmo é transmitido e sedimentado entre gerações, o que pode alterar o significado da ação na sua origem.

Portanto, os significados só se institucionalizam pelas interações dos atores. Em outras palavras, as instituições são procedimentos, práticas e seus significados compartilhados promulgados e percebidos por membros de uma organização (ZILBER, 2002).

Ainda no sentido de contra argumentar sobre a racionalidade, tem-se o trabalho seminal de Meyer e Rowan (1977), que afirmam que as estruturas organizacionais não são direcionadas para promover a eficiência, mas sim para se adequar ao que é considerado legítimo. Portanto, práticas e rotinas que concebem a legitimidade da organização são adotadas, embora não aumentem a eficiência. Assim sendo, a racionalidade é um mito, e a legitimidade é o que de fato move as organizações em suas práticas e estruturas. Já Zucker (1977) vai além e através de experimentos busca comprovar os efeitos da institucionalização para a persistência cultural. Para ela, a cultura é um conjunto de práticas institucionalizadas e o ambiente é constantemente reproduzido por nós.

Por fim, no tocante ao poder homogeneizante das instituições, tem-se o artigo seminal de DiMaggio e Powell (1983), que, usando como referência o modelo weberiano da Gaiola de Ferro, afirmam que o mecanismo de racionalização e burocratização passou do mercado competitivo para o estado e para as profissões. Segundo os autores, uma vez que um conjunto de organizações surge como um campo organizacional, surge um paradoxo: os atores racionais tornam suas organizações cada vez mais semelhantes à medida que tentam mudá-las. Eles descrevem três processos isomórficos - coercitivo, mimético e normativo, em que quanto maior é a estruturação desse campo, maior é o grau de isomorfismo.

Apesar do avanço alcançado por estes autores no sentido de esclarecer o contexto social e institucional dos indivíduos e organizações, de forma que a sociedade deixe de ser um ambiente abstrato (FRIEDLAND & ALFORD, 1991), estes estudos tinham como foco o poder homogeneizador das instituições, deixando pouco espaço inicialmente para a agência das organizações e indivíduos inseridos no contexto institucional. Além disso, as instituições nesses estudos eram vistas de forma isolada e não na sua relação mutuamente dependente e potencialmente contraditória (FRIEDLAND & ALFORD, 1991).

É nesta lacuna teórica dentro da teoria institucional sobre o poder de agência dos indivíduos em promulgar, perceber e compartilhar significado às ações, institucionalizando certas práticas e macro análise – instituições como estruturas sociais duradouras, multifacetadas, simbólicas, imbuídas de atividades sociais e recursos materiais (SCOTT, 2008) que são interdependentes e potencialmente contraditórias (FRIEDLAND & ALFORD, 1991), que surge o campo de estudos das lógicas institucionais (THORNTON & OCASIO, 2005; JAY, 2013).

2.2 LÓGICAS INSTITUCIONAIS

O termo “lógicas institucionais” foi introduzido por Friedland e Alford (1991) para descrever as práticas e crenças contraditórias inerentes a instituições da sociedade ocidental moderna (THORNTON & OCASIO, 2005). Friedland e Alford conceberam instituições tanto como padrões supraorganizacionais de atividade ao qual indivíduos conduzem sua vida material no tempo e no espaço como sistemas simbólicos através dos quais os mesmos indivíduos categorizam sua atividade e a imbuem de significado (FRIEDLAND & ALFORD, 1991). Para eles, as instituições centrais do ocidente capitalista contemporâneo – mercado capitalista, estado burocrático, democracia, família e cristianismo – moldam as preferências individuais e interesses organizacionais assim como o repertório de comportamentos os quais eles podem se ater. Entretanto, essas instituições são potencialmente contraditórias (religião e mercado, por exemplo) disponibilizando assim múltiplas lógicas aos indivíduos e organizações, que, por sua vez, transformam as relações institucionais da sociedade ao explorar essas contradições.

Esta noção contradiz à suposição de indivíduos independentes que interagem pela racionalidade, através da troca utilitária, tão comum nos estudos de Economia. Para Friedland e Alford, a racionalidade é retrospectiva, em base às preferências individuais socialmente construídas e disponíveis em certo contexto institucional. Em suas palavras:

Essas instituições criaram, sacralizaram e de fato forneceram as categorias (intenção, direitos, racionalidade, liberdade, culpa, loucura, cidadão, alma, amor) através das quais a individualidade foi vivida. (FRIEDLAND & ALFORD, 1991, p. 393)

Portanto, a sociedade pode ser concebida como um sistema interinstitucional potencialmente contraditório (FRIEDLAND & ALFORD, 1991). Cada ordem institucional constituinte deste sistema (família, estado, mercado, religião) possui uma lógica central, um conjunto de práticas materiais e construções simbólicas, que estão disponíveis aos indivíduos e organizações (FRIEDLAND & ALFORD, 1991). Estes por sua vez, podem manipular ou reinterpretar estas lógicas institucionais, fazendo com que as estruturas institucionais de uma sociedade não sejam simplesmente reproduzidas, mas transformadas (p. 423). Em outras palavras, as instituições são constituídas por

práticas simbólicas e materiais e que a sociedade é composta de múltiplas lógicas institucionais que estão disponíveis para indivíduos e organizações como bases de ação (FRIEDLAN & ALFORD, 1991, p. 419).

Baseando-se nos conceitos definidos acima, Thornton e Ocasio (2005) definiram lógicas institucionais como padrões históricos e socialmente construídos de práticas materiais, suposições, valores, crenças pelos quais indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam tempo e espaço e proveem significado para sua realidade social, provendo assim uma conexão entre agência individual e cognição e estruturas normativas e práticas institucionais socialmente construídas (THORNTON & OCASIO, 2005).

Logo, as lógicas institucionais que motivam cognição e comportamento são derivadas por estímulos externos socialmente construídos (THORNTON & OCASIO, 1999). Para entender a correlação do que Friedland e Alford denominam como os três níveis de análise social – indivíduos competindo e negociando, organizações em conflito e coordenação e instituições em contradição e interdependência (FRIEDLAND & ALFORD, 1991, p. 240), Thornton propôs a criação de um modelo matricial associando as ordens institucionais com as categorias elementares de cada uma delas (THORNTON *et al*, 2012).

Para Thornton *et al* (2012), cada ordem institucional que compõe certa sociedade é composta por uma série de categorias elementares ou blocos de construção, que representam símbolos culturais e práticas materiais particulares à aquela ordem. São estes blocos de construção que especificam os princípios de organização que moldam preferências e interesses individuais e organizacionais e seus consequentes repertórios de comportamentos (THORNTON *et al*, 2012, p. 54). A fim de proporcionar o avanço da abordagem teórica das lógicas institucionais, estes mesmo atores desenvolveram um quadro do que denominaram tipos ideias de cada ordem dentro do sistema interinstitucional da sociedade ocidental, incluindo as ordens institucionais da família, comunidade, religião, estado, mercado, profissão e corporação, cada uma com seus elementos de metáfora, fontes de legitimidade, fontes de autoridade, fontes de identidade, bases de normatização, bases de atenção, bases de estratégia, mecanismos de controle informação e sistema econômico.

Já Friedland *et al* (2014) seguiram se aprofundando nas lógicas institucionais ao se concentrar não nas organizações, como foi o caso de autores como Thornton, Ocasio e Lounsbury, mas nos indivíduos, não apenas nas ideias sobre o mundo, mas também na materialidade concreta da prática baseada no mundo, não apenas na ordenação de categorias, mas também nos profundos investimentos de emoção, afeto, e a justiça moral que ancora e funde esses sistemas categóricos. Isso porque eles voltaram a atenção para o estudo de como as lógicas são encenadas no contexto de situações interpessoais concretas, em encontros íntimos entre duas pessoas e, portanto, para uma apreciação das contingências e das formas de agência subjacentes à experiência das lógicas institucionais.

Para Friedland *et al* (2014), as lógicas institucionais referem-se a linguagens materializadas, não apenas ao discurso linguístico, mas a constelações de atos unitários, conceitos, objetos e relações. Segundo Friedland *et al* (2014), uma lógica institucional é uma ordem de produção composta de sujeitos e objetos distintos mediados por um regime de prática material. As lógicas institucionais apontam para ordens socialmente regionalizadas de prática significativa que são simultaneamente ordens de subjetivação e objetivação, isto é, ordens de prática que dependem das identidades particulares de sujeitos e ontologias de objetos, que por sua vez dependem dessas mesmas ordens de prática.

Nesse sentido, Friedland *et al* (2014) concluem que lógicas institucionais são tripés - objeto-prática-sujeito - regionalizados em categorias significativas de relações sociais. Os elementos do tripé são mutuamente constituídos (ordenados duplamente), cada um é definido por e através de sua relação com os outros dois. As lógicas institucionais são construídas em torno de ontologias particulares, em torno de objetos cuja realidade e valor nunca podem ser assegurados pela racionalidade ou pelos sentidos. Estes objetos institucionais são apontados através de nomes e realizados através da prática. Lógicas institucionais são organizadas em torno de substâncias inobserváveis, o objeto institucional, onde constelações de práticas particulares são entendidas como sua atuação ou produção. Ainda explorando outros aspectos das lógicas institucionais, Friedland (2018) afirma que a teoria institucional e a abordagem

das lógicas institucionais em particular, são omissas no que tange ao papel dos sentimentos em produzir, sustentar e romper a prática institucional.

Até aqui, conceituei as lógicas institucionais bem como detalhei as premissas e focos de estudo dos principais teóricos da linha, a saber, Friedland e Thornton, Ocasio e Lounsbury. Para esta pesquisa, as definições e abordagens que mais pareceram se adequar à pergunta de pesquisa, foram as associadas ao sistema interinstitucional e a certas ordens institucionais aparentemente mais predominantes no objeto de pesquisa em questão, que detalharei na seção de apresentação e análise de resultados.

No que tange aos estudos empíricos associados à esta linha teórica, apesar das lógicas institucionais terem emergido como uma alternativa de integração entre estrutura e agência, matéria e símbolo, há autores que criticam que isso não é refletido nos estudos empíricos. Zilber (2016) relata que os estudos empíricos iniciais lidavam com a mudança de ordem institucional e como novas lógicas substituem as antigas, e mais recentemente, enfocam em complexidade da ordem institucional e as várias formas às quais as organizações respondem a essa multiplicidade. Para Zilber, apesar das pesquisas seguirem a perspectiva das lógicas institucionais, a maioria delas relatavam um contexto bastante homogêneo, não vislumbrando a dinâmica institucional nos vários níveis sociais – macro, meso e micro.

Não obstante, detalharei alguns destes estudos empíricos, sobretudo no que tange às dinâmicas entre lógicas institucionais distintas num mesmo campo organizacional.

2.3 ESTUDOS EMPÍRICOS SOBRE LÓGICAS INSTITUCIONAIS

Ao adentrar nos estudos empíricos mais recentes envolvendo a abordagem institucional, talvez o trabalho mais completo de levantamento e análise é de Greenwood *et al* (2011), em que, com o objetivo de entender como um ambiente de lógicas institucionais múltiplas é experimentado pelas organizações e como as mesmas respondem, avaliam um vasto repertório de estudos, alguns dos quais serão mencionados aqui. Os estudos aqui comentados servem apenas como ilustração do que tem se estudado neste assunto bem como as lacunas existentes às quais esta pesquisa pretendeu contribuir. Portanto, estes estudos não devem ser vistos como uma análise sistemática do tema.

Reay e Hinings (2009) estudaram a dinâmica entre as lógicas institucionais de profissionalismo médico e comercial-administrativa no Sistema de Saúde de Alberta, Canadá. Ao estudar um campo organizacional de lógicas institucionais coexistentes por um longo período de tempo, os pesquisadores encontraram quatro mecanismos para gerenciar a rivalidade de tais lógicas. Seriam esses mecanismos a diferenciação de decisões entre cada um dos tipos de atores (médicos ou gestores administrativos); a busca de aproximação através de conselhos informais de um tipo de ator por outro; aliança para “atacar um inimigo comum”, no caso, o governo; e, por fim, iniciativas conjuntas de inovação. Assim sendo, suas conclusões se voltam para ações de colaboração com metas comuns que mantém ambas lógicas institucionais intactas em suas identidades.

Em contrapartida, Battilana e Dorado (2010) encontraram em seu estudo de caso comparativo com duas organizações de microcrédito da Bolívia, que, a fim de manter sua natureza híbrida com as lógicas institucionais bancária e de desenvolvimento, as organizações precisam criar uma identidade organização que equilibra as lógicas que a combinam. Portanto, para estes pesquisadores, a identidade da organização híbrida precisa prevalecer sobre as identidades individuais das lógicas, identidade essa suportada e mantida através de práticas de contratação – com o equilíbrio de funcionários cuja experiência favoreçam uma ou outra lógica, juntamente com práticas denominadas de socialização

(treinamento, promoção e sistemas de incentivo) que moldam o comportamento para essa combinação de lógicas.

Ainda no campo das organizações híbridas, Pache e Santos (2013) encontraram outro padrão na interação no caso das lógicas institucionais de bem-estar social e comercial em seu estudo multicaso com quatro Negócios Sociais na França. Seus resultados indicaram que as organizações seletivamente combinam elementos intactos de distintas lógicas institucionais, e, para fins de ganho de legitimidade, algumas vezes podem inclusive incorporar elementos de lógica dominante, ao que denominaram “cavalo de Tróia”.

Por fim, Jay (2013), ao avaliar a consequência da multiplicidade de lógicas institucionais em organizações híbridas, mais especificamente, numa Parceria Público-Privada norte americana, concluiu que ambientes com múltiplas lógicas institucionais precisam passar por um processo de *sensemaking* para avaliar se os resultados de suas práticas podem ser considerados exitosos ou não. Isso porque, dependendo da lógica institucional dominante, os resultados podem ser visualizados de forma distinta, o que força uma constante ressignificação destes resultados gerando alteração de dominância entre as lógicas institucionais.

Os estudos empíricos sobre lógicas institucionais analisados nesta pesquisa podem ser resumidos conforme Quadro 1.

Quadro 1: Resumo dos estudos empíricos selecionados

Autor(es), Ano de Publicação	Objeto de Estudo, País	Lógicas Institucionais Identificadas	Conclusões Chave
Reay & Hinings, 2009	Sistema de Saúde, Canadá	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado • Profissão 	Manutenção por separação de identidades
Battilana & Dorado, 2010	Organizações de Microcrédito, Bolívia	<ul style="list-style-type: none"> • Bancária • Desenvolvimento 	Manutenção por criação de identidade única da organização (combinação de lógicas)
Pache & Santos, 2013	Negócios Sociais, França	<ul style="list-style-type: none"> • Bem-estar social • Mercado 	Combinação seletiva de elementos intactos para legitimidade
Jay, 2013	Parceria Pública-Privada, EUA	<ul style="list-style-type: none"> • Estado • Mercado • Sociedade Civil 	Alternância de dominância de lógicas por ressignificação dos resultados alcançados

Fonte: a autora

A seleção dos estudos empíricos até aqui apresentados indicam o uso intencional das lógicas institucionais de forma ainda a prevalecer uma certa racionalidade exógena ao indivíduo, desconsiderando os aspectos interacionais mencionados por Berger e Luckmann.

Nesse sentido, há uma linha teórica institucional que de fato prioriza a agência dos atores, sejam eles indivíduos ou organizações (MAGUIRE *et al*, 2004; LAWRENCE & SUDDABY, 2006; GREENWOOD, 2011). Este institucionalismo agêntico pressupõe que estes atores se tornam legítimos ao alterar estrategicamente seu contexto institucional e/ou eleger aspectos deste contexto para posicionar-se de formas particulares para audiências diferentes (PHILIPS *et al*, 2016).

Por fim, apesar de se afastar da definição de lógicas institucionais de Friedland (já que este último incorpora os aspectos materiais e subjetivos e o material a ser referenciado os separa), o trabalho de Rao, Monin e Durand (2003) se torna muito relevante para esta pesquisa, já que alinha a mudança institucional com movimentos de identidade. Ao estudar o surgimento da “*Nouvelle Cuisine*” na gastronomia francesa, os autores concluem que as lógicas institucionais constituem a identidade e que, os atores acabam por escolher duas estratégias para o desenvolvimento da identidade: suprimir as diferenças com o grupo dominante ou celebrar essas diferenças, destacando-se do grupo dominante. Apesar disso, os autores afirmam que a mudança de identidade não é mera estratégia, reforçando o conflito interno que passa o ator, como duas éticas vivendo sob o mesmo teto (p. 808). São essas questões, além do aspecto intencional e estratégico, que me propus a contribuir com esta pesquisa.

Outro estudo relevante no que tange ao vínculo de lógicas institucionais com identidade pertence a Lok (2010), explorado na seção 2.7.

Ainda no que tange à abordagem teórica institucional, faz-se necessário conceituar os campos organizacionais, já que localizam e delimitam o escopo desta pesquisa.

2.4 CAMPOS ORGANIZACIONAIS

Segundo Scott (2014), nenhum conceito está mais vitalmente conectado à agenda de compreensão dos processos institucionais e organizações do que o campo organizacional, cujo conceito tanto como concepção quanto como nível de análise merecem atenção e detalhe (SCOTT, 2014, p. 219).

Inspirado em Pierre Bourdieu, o termo é atribuído a DiMaggio e Powell, que definiram por campo organizacional aquelas organizações que, em conjunto, constituem uma área reconhecida da vida institucional: fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzem serviços ou produtos semelhantes (DIMAGGIO & POWELL, 1983, p. 148). Mas, como defendido por Wooten e Hoffman (2017), o conceito de campo organizacional abrange muito mais do que simplesmente uma lista de constituintes; e as formas pelas quais a literatura institucional tem procurado capturar essa complexidade evoluíram ao passar dos últimos trinta anos.

Se o antigo institucionalismo de Selznick, já abordado nesta dissertação, descrevia as organizações como inseridas em comunidades locais vinculadas por lealdade dos funcionários das mesmas ou por tratados interorganizacionais que as cooptavam, o novo institucionalismo concentra-se em ambientes não locais, que, ao invés de cooptar as organizações, penetram nas mesmas, criando as lentes através das quais os atores veem o mundo e as próprias categorias de estrutura, ação e pensamento (DIMAGGIO & POWELL, 1991, p. 32).

Por isso, para entender a institucionalização das formas organizacionais, com é o caso dos Negócios Sociais foco deste estudo, devemos primeiro entender a institucionalização e estruturação dos campos organizacionais, como já afirmava DiMaggio (1991). Para DiMaggio, os campos não são simplesmente construções agregativas dos pesquisadores, mas são significativos para os participantes e incluem organizações especializadas que restringem, regulam, organizam e representam o nível do próprio campo (DIMAGGIO, 1991, p. 435).

Scott (1991) corrobora com a importância e recursividade do campo organizacional ao afirmar que as organizações não estão apenas envolvidas em

um conjunto de relações de troca com outros atores sociais, elas também estão localizadas em uma estrutura de relações que suas próprias atividades criam, mas que também atua para moldar e restringir suas possibilidades de ação (SCOTT, 1991, p. 281-282). Estrutura de relações que tanto abrangem relações verticais, em que se destacam questões de poder e autoridade, como também horizontais, incluindo conexões competitivas e cooperativas.

Além do campo organizacional servir como uma base para delimitar o ambiente de uma organização a partir de uma perspectiva institucionalista, o conceito de campo também serve para definir uma unidade intermediária significativa - um sistema crítico em seu próprio direito - a ser empregada em microsociologia análises (SCOTT, 1991, p. 287). Nas palavras de DiMaggio:

o campo organizacional emergiu como uma unidade crítica ligando os níveis organizacional e social no estudo da mudança social e comunitária. (DIMAGGIO, 1986, p. 337)

O conceito de campo organizacional cumpre, portanto, um papel crítico na conexão dos estudos organizacionais com estruturas mais amplas como a própria sociedade. Porém sua estrutura não pode ser determinada a priori, mas sim através da investigação empírica (DIMAGGIO & POWELL, 1983; SCOTT, 2014).

No que tange aos processos inerentes ao desenvolvimento e amadurecimento de um campo organizacional, DiMaggio e Powell (1983) afirmam que estes consistem em quatro partes: a) aumento na extensão da interação entre as organizações da área; b) surgimento de estruturas interorganizacionais de dominação e padrões de coalizão nitidamente definidos; c) aumento na carga de informações com a qual as organizações em um campo devem competir; e d) desenvolvimento de uma consciência mútua entre os participantes de um conjunto de organizações de que estão envolvidos em um empreendimento comum (p. 148).

Para DiMaggio e Powell, o amadurecimento do campo pode ser avaliado pela força isomórfica que este exerce sobre as organizações, que os levam a se tornarem mais semelhantes uns aos outros (1983). Este argumento, porém, não é consensual ao longo dos estudos institucionais. A partir dos anos 90, os autores começaram a definir o campo, em vez de locais de diálogo isomórfico,

em espaços de contestação, em que as organizações se envolvem em conflitos a partir dos quais ganham habilidades e capital para conflitos futuros (WOOTEN & HOFFMAN, 2017). Isso redireciona os estudos a focar a racionalidade coletiva do campo organizacional, seu desenvolvimento, manutenção, contradição e manutenção ao longo do tempo, já que a maioria das organizações enfrenta múltiplas fontes e tipos de sistemas simbólicos ou culturais, que, por sua vez, exercem alguma escolha ao selecionar os sistemas com os quais se conectar (SCOTT, 1991).

Por fim, para fins empíricos, Scott (2014) recomenda concentrar a atenção em uma série de componentes-chave que variam entre os campos organizacionais, a saber: a) lógicas institucionais; b) atores, observando modelos tanto para atores individuais (papéis) quanto para atores coletivos (arquétipos); c) sistemas relacionais, que envolvem o Governo, por exemplo; e, d) fronteiras do campo organizacional, que precisam ser delimitadas empiricamente.

Se por um lado até o momento conceituei as lógicas institucionais enquanto abordagem teórica, e exemplifiquei parte dos estudos empíricos, assim como o conceito de campos organizacionais, que delimitam o escopo da pesquisa, para o fechamento da fundamentação teórica base desta pesquisa, faz-se necessário adentrar nos conceitos precedentes e associados à Identidade Organizacional, apresentados a seguir.

2.5 IDENTIDADE INDIVIDUAL E CONCEITOS ASSOCIADOS

Antes de qualquer discussão sobre o tema identidade, destaco que essa pesquisa procura alinhar-se a uma perspectiva sociológica do tema, afastando-se da Psicologia Social. Assim sendo, ao olhar identidade sob o viés sociológico construcionista, é preciso constatar que a identidade é um fenômeno social, já que é formada por processos sociais, como já argumentavam Berger e Luckmann:

Uma vez cristalizada, [a identidade] é mantida, modificada ou mesmo remodelada pelas relações sociais. Os processos sociais implicados na formação e conservação da identidade são determinados pela estrutura social. Inversamente, as identidades produzidas pela interação do organismo, da consciência individual e da estrutura social

reagem sobre a estrutura social dada, mantendo-a, modificando-a ou mesmo remodelando-a. (BERGER & LUCKMANN, 2014, p. 221).

Quando se estuda identidade faz-se válida a separação entre identidade individual da identidade social ou também denominada coletiva. Estudos sobre identidade individual trazem consigo uma série de outros construtos associados, alguns destes tratados como correlatos, como mente, self, papéis, autoconceito e reflexividade.

O self e a identidade são frequentemente usados de forma intercambiável, mas alguma clareza pode ser alcançada considerando-os como uma série de construtos interlaçados. De acordo com Oyserman, Elmore e Smith (2012), o self deve ser tratado como um termo mais abrangente, um autoconceito embutido no self e identidades sendo incorporadas dentro de autoconceitos. O self por sua vez possui reflexividade, a capacidade de se considerar como um objeto e de se tornar consciente de que está fazendo.

Já para George Herbert Mead (TURNER *et al*, 2016), mente e self devem ser vistos como parte de processos sociais contínuos, em que toda atividade humana representa um ajustamento e adaptação ao ambiente social. Nesse sentido, a mente é um tipo de resposta comportamental que emerge da interação com outros em um contexto social. Sem interação, a mente não poderia existir. Assim sendo, o self é definido como a capacidade de alguém se ver como um objeto no campo da experiência, igualmente aprendido por meio da interação com outros. Ainda no que tange ao self, Mead o conceitua tanto como uma imagem transitória/situacional como também uma configuração de significados habituais típico, indo além e definindo tipos do Self, entre o “Mim” – situacional e o “Eu” – emissão real do comportamento.

Ainda nesse sentido, Turner *et al* (2016) expõe os estágios de desenvolvimento do self de acordo com Mead:

- brincar ou capacidade de assumir papéis;
- jogo ou capacidade de assumir uma maior complexidade de papéis; e,
- assumir papéis com outro generalizado.

Nesse sentido, a capacidade de assumir papéis de outros múltiplos e generalizados outros - da perspectiva de um pequeno grupo à de uma sociedade

inteira - capacita indivíduos a se envolverem no processo de auto avaliação, autocrítica e autocontrole, a partir da perspectiva do que Mead chamava de sociedade.

Outra distinção relevante é trazida por Giddens (2002), sobre papéis e identidade. Para ele, papéis são definidos por normas estruturadas pelas instituições e organizações da sociedade, enquanto identidades constituem fontes de significado para os próprios atores, por eles originadas, e construídas. Ou nas palavras de Castells, identidades organizam significados enquanto papéis organizam funções (2018, p. 55).

Ainda refletindo a respeito das discussões de Giddens sobre o tema, destaco a obra *Modernidade e Identidade* (2002). Segundo Giddens, a auto identidade, ou autoconceito se torna um empreendimento reflexivamente organizado. O projeto reflexivo do eu, que consiste em manter narrativas biográficas coerentes, embora continuamente revisadas, tem lugar no contexto de múltipla escolha filtrada por sistemas abstratas (p. 12).

Nesse sentido, as convenções sociais produzidas e reproduzidas em nossas atividades diárias são reflexivamente monitoradas pelo agente como parte do “seguir em frente” nas diversas situações de nossas vidas. A consciência reflexiva nesse sentido é característica de toda ação humana, e é a condição específica daquela reflexividade institucional maciçamente desenvolvida, referida como componente intrínseco da modernidade (GIDDENS, 2002, p. 39).

Sob a ótica de reflexividade, é válido trazer o estudo de Caetano (2017), que define reflexividade como uma competência social que possibilita a vida em sociedade. Todos os indivíduos refletem sobre si mesmos, levando em consideração suas circunstâncias sociais, embora não necessariamente o façam da mesma maneira. A formação, o exercício e a eficácia causal da reflexividade dependem dos processos e contextos sociais envolvidos. Ela apresenta uma tipologia de reflexividade considerando cinco categorias, a saber: auto referencial, pragmático, funcional, resistente e resiliente. Segundo Caetano, a reflexividade não é uma noção nova na sociologia, mas nas últimas décadas vem ganhando proeminência e independência analítica, não apenas para explicar (ou como reflexo da) a dinâmica da transformação das sociedades

contemporâneas, mas também para destacar os poderes de agência dos indivíduos em relação às suas restrições estruturais.

Caetano define a reflexividade pessoal tanto como um mecanismo interno da mente de uma pessoa, que é expresso através de conversas internas, isto é, os diálogos mentais que todos os indivíduos mantêm consigo mesmos e através dos quais eles definem e esclarecem crenças, atitudes, objetivos e práticas, como é também expresso por manifestações externas, principalmente por meio da fala, seja oral (em interação) ou escrita. A relação entre eles é mediada em três níveis: primeiro, pelo senso prático no nível estrutural, que preenche a lacuna entre as condições materiais da existência e as disposições corporificadas, permitindo que os agentes saibam o que fazer sem a ativação dos processos de racionalização. Em segundo lugar, no nível contextual, ele é mediado pelos quadros e parâmetros da interação que cada pessoa tem não só consigo mesma, mas também com os outros: a definição e direção da conduta social dependem sempre dos assuntos intra e inter-relacionais dos sujeitos. E terceiro, é mediado, no nível individual, pela própria reflexividade, que tem o potencial de mediar entre restrições / possibilidades estruturais e projetos individuais (através dos quais os sujeitos tentam ajustar seus objetivos e preocupações às suas condições sociais).

Já para Watson (2009), a noção de identidade tem um enorme potencial como um conceito de ligação entre agência individual, escolha e criação de si, de um lado, e história, cultura e modelagem social de identidades, de outro. Para ele, embora haja muitos aspectos das nossas vidas que são institucionalizados (“*taken for granted*”), cada um de nós se depara com uma enorme gama de possíveis significados que podem estar ligados às nossas situações. E nesse sentido o conceito de identidade de trabalho (“*identity work*”) pode ajudar a entender como os indivíduos manobram ativamente essas realidades em relação à prática discursiva. Nesse sentido, *identity work* se constitui no estabelecimento tanto de quem se é e de quem não se é (em seu próprio olhar e no olhar dos outros), imbuído de um papel de moralidade. A respeito de *identity work*, este será aprofundado na seção 2.7.

Para Oyserman, Elmore e Smith (2012), identidades são os traços e características, relações sociais, papéis e associações de grupos sociais que definem quem é. As identidades podem ser focalizadas no passado - o que

costumava ser verdade de um, o presente - o que é verdade de um agora, ou do futuro - a pessoa que alguém espera ou deseja se tornar, a pessoa que se sente obrigada a tentar se tornar, ou a pessoa que alguém teme que alguém possa se tornar. As identidades são orientadoras, fornecem uma lente de significado e concentram a atenção em algumas, mas não em outras, características do contexto imediato.

As teorias do self e da identidade pressupõem, portanto, que as pessoas se importam consigo mesmas, querem saber quem são e podem usar esse autoconhecimento para entender o mundo. Espera-se que o self e a identidade influenciem o que as pessoas são motivadas a fazer, como pensam e fazem sentido de si mesmas e de outras, das ações que adotam e de seus sentimentos e capacidade de controlar ou se regular.

Em conclusão, a identidade influencia a sociedade através das ações dos indivíduos, criando assim grupos, organizações, redes e instituições. E, reciprocamente, a sociedade influencia a identidade através de sua linguagem compartilhada e significados que permitem a uma pessoa assumir o papel do outro, engajar-se na interação social e refletir sobre si mesmo como um objeto. Como o self emerge e reflete a sociedade, a abordagem sociológica para compreender o self e suas partes (identidades) significa que também é necessário entender a sociedade na qual o self está agindo, tendo em mente que o self está sempre agindo em um contexto social em que outros selfs existem (STETS & BURKE, 2003).

2.6 IDENTIDADES SOCIAIS E COLETIVAS E ORGANIZACIONAIS

As identidades sociais, conforme definidas por Tajfel (1984), envolvem o conhecimento de que alguém é membro de um grupo, os sentimentos de um membro em relação ao grupo e o conhecimento da posição ou status do grupo em comparação a outros grupos. Apesar do foco continuar sendo o indivíduo, Tajfel foca no processo de categorização social e o entendimento do indivíduo no processo de identificação desses grupos sociais, desenvolvendo assim, uma ideia de identidade coletiva.

No campo de identidade social, resalto o trabalho de Marilynn Brewer (1991, 1993), que propõe um modelo de distinção ideal ou ótima no qual a

identidade social é vista como uma reconciliação de necessidades opostas de assimilação e diferenciação. Entende-se por assimilação a inclusão do eu e dos outros em categorias sociais definidas por características compartilhadas ou interesses comuns e diferenciação como a exclusão de outros da definição de si (BREWER, 1993). Sua hipótese, portanto, é a de que a identidade social e a lealdade do grupo são mais fortes para as categorias que fornecem simultaneamente um sentimento de pertencimento e um senso de distinção (BREWER, 1991).

Importante notar que, para Brewer (1993) a distinção de uma determinada identidade social é específica do contexto, dependente, então, do quadro de referência dentro do qual possíveis identidades sociais são definidas em um determinado momento, e que podem variar desde participantes de uma reunião social específica a toda a raça humana (p 158). O nível ótimo de distinção de uma categoria também depende da força relativa dos impulsos opostos para assimilação e diferenciação, que podem variar em função das diferenças individuais e das normas culturais.

Já no que tange à construção de identidade coletiva, Castells (2018) propõe três tipos de processos de construção: a) Identidade legitimadora: introduzida pelas instituições dominantes da sociedade no intuito de expandir e racionalizar sua dominação em relação aos atores sociais; b) Identidade de resistência: criada por atores que se encontram em posições/condições desvalorizadas e/ou estigmatizadas pela lógica da dominação, construindo, assim, trincheiras de resistência e sobrevivência com base em princípios diferentes dos que permeiam as instituições da sociedade, ou mesmo opostos a estes últimos; e, c) Identidade de projeto: quando os atores sociais, utilizando-se de qualquer tipo de material cultural ao seu alcance, constroem uma nova identidade capaz de redefinir sua posição na sociedade e, ao fazê-lo, de buscar a transformação de toda a estrutura social.

2.6.1 *Identidade Organizacional*

Dentre as identidades sociais ou coletivas, encontra-se a identidade organizacional, que responde à pergunta “quem somos nós enquanto organização?” dentro de parâmetros de domínio conceitual de reivindicação de identidade e associado a marcadores fenomenológicos de discurso de referência de identidade (WHETTEN, 2006), constantemente comunicada a constituintes internos e externos desta organização (GIOIA; SCHULTZ; CORLEY, 2000).

Percebe-se, assim, que um sentido de formulação contínua através da interação é também essencial para a identidade coletiva, e a identidade organizacional nela contida não seria diferente, já que esta é construída por meio de processos semelhantes de interação com pessoas de fora - por exemplo, clientes, mídia, rivais e instituições reguladoras (GIOIA; SCHULTZ; CORLEY, 2000).

O termo identidade organizacional é atribuído a Albert e Whetten, que já indicavam a presença de duplas e múltiplas identidades organizacionais (ALBERT & WHETTEN, 1985). Para estes autores, as organizações enfrentam escolhas de alguma consequência, onde geralmente usam um modelo de racionalidade. Porém, quando esse modelo não é suficiente para resolver a questão e a importância da pergunta é inevitável, ele é então abandonado e substituído por questões de objetivos e valores. E, quando estes não são suficientes, os mesmos são substituídos pela autorreflexão das características de quem a organização é (p 264). Esta afirmação de quem se é deve atender a pré-requisitos de centralidade, relativa permanência, e distinção desta organização perante outras organizações (ALBERT & WHETTEN, 1985).

Seu conceito de identidade organizacional contém três componentes principais: ideacional, de definição e fenomenológico. O componente ideacional equipara a identidade organizacional com as crenças compartilhadas pelos membros em relação à questão “Quem somos nós como organização?”; já o componente de definição propõe um domínio conceitual específico para a identidade organizacional, caracterizado como os recursos duradouros de uma organização; e por fim, o componente fenomenológico postula que o discurso relacionado à identidade era mais provável de ser observado em conjunto com profundas experiências organizacionais.

Sua hipótese é a de que a maioria das organizações são híbridas, no sentido de que sua identidade é composta de dois ou mais tipos identitários que normalmente não se esperariam que andassem juntos (ALBERT & WHETTEN, 1985). Segundo estes autores, esta dualidade pode ser apresentada de forma holográfica – difundida igualmente por toda a organização, ou ideográfica – em que cada unidade desta organização possui uma identidade própria.

Adicionalmente, Albert e Whetten propuseram que a identidade organizacional pode mudar durante o ciclo de vida desta organização, incluindo combinações distintas das dimensões utilitária – orientada a uma racionalidade econômica e normativa – orientada a um programa mais ideológico.

Contudo, apesar de sua utilidade, essa definição acaba por impor limites ao dinamismo e à natureza construcionista do conceito de identidade. A implicação teórica de reconhecer uma identidade organizacional socialmente construída (e reconstruída) é que, embora seja possível usar os mesmos rótulos para descrever os elementos de uma identidade central, esses elementos estão sujeitos a interpretações múltiplas e variáveis, o que implica que a identidade muda com a mudança de interpretação (GIOIA; SCHULTZ; CORLEY, 2000).

A fim de trazer um maior dinamismo ao estudo de identidade organizacional, autores vem buscado associar o conceito de identidade organizacional com construtos como imagem e aspirações de identidade, por exemplo, que serão inicialmente explorados a seguir.

Gioia, Schultz e Corley (2000) argumentam que a imagem, definida como a maneira como os membros da organização acreditam que os outros veem a organização, em suas múltiplas faces fornece um catalisador para o exame reflexivo respeito a auto definição organizacional por seus membros (p. 67). A imagem, nesse sentido, atua como uma força desestabilizadora da identidade, exigindo que os membros revisitem e reconstruam seu senso organizacional de identidade. Essa instabilidade, por sua vez, gera uma ação não somente no sentido de refletir e reconstruir sua identidade, mas também em como utilizar de artifícios materiais e discursivos a fim de que a percepção externa seja alterada sobre sua própria identidade.

Por sua vez, Kodeih e Greenwood (2014) se utilizam da terminologia de aspirações de identidade, argumentando que o que importa não é como uma organização vê a si mesma ou o que ela afirma que é perante outros atores

sociais, mas sim como ela gostaria de se ver, o que ela gostaria de se tornar. Como suas aspirações mudam de acordo com sua interação, o conceito de identidade organizacional acaba incorporando elementos de status, além das atribuições centrais já definidas por Albert e Whetten, o que incorpora mudança. Estes autores focam em complexidade institucional e qual é o papel da identidade organizacional em reagir a uma multiplicidade de lógicas institucionais, porém com um viés ainda muito racionalista deixando alguns aspectos subjetivos relevantes.

Uma outra forma de estudar a identidade organizacional é analisa-la em conjunto com a teoria institucional. Philips, Tracey e Kraatz (2016) provem uma análise comparativa útil para esta pesquisa, conforme resumido no quadro abaixo.

Quadro 2: Identidade Organizacional em Teoria Institucional

<i>Linhas Teóricas Institucionais</i>			
	<i>Velho Institucionalismo</i>	<i>Novo Institucionalismo</i>	<i>Institucionalismo Agêntico</i>
<i>Trabalho Chave</i>	Selznick, 1949	Dimaggio e Powell, 1983; Meyer e Rowan, 1977	Maguire <i>et al.</i> , 2004 Lawrence e Suddaby, 2006; Greenwood <i>et al</i> , 2011
<i>Conceitos Centrais</i>	Valores institucionais	Campo Institucional; Lógica Institucional; Isomorfismo	Empreendedor Institucional; <i>Institutional Work</i> ; Complexidade Institucional
<i>Conceito de Identidade Organizacional</i>	A formação da identidade organizacional é o produto final da institucionalização. À medida que uma organização se torna uma instituição, ela adquire uma identidade e se torna algo mais que uma ferramenta socialmente construída.	Organizações adotam identidades organizacionais disponíveis no campo institucional (ou, alternativamente estão associadas a lógicas no campo) a fim de aumentar a legitimidade através de um processo de isomorfismo.	Organizações moldam identidades a partir de formas organizacionais particulares em dado campo, e/ou constroem sua própria identidade distinta desenhando em ou gerenciando aspectos do seu ambiente institucional
<i>Nível Primário de Análise</i>	<i>Organização</i>	<i>Campo</i>	<i>Indivíduo – Organização - Campo</i>

Fonte: adaptado de Philips, Tracey e Kraatz (2016, p. 354)

É importante considerar que, independente da análise da identidade organizacional juntamente ao contexto institucional, com uma visão de que a

realidade, seja ela na interpretação do contexto institucional, seja no desenvolvimento de uma identidade organizacional, são socialmente construídas, o foco parece partir sempre da organização em si, de seus idealizadores, gestores, membros da organização ou de seus clientes.

2.7 IDENTITY WORK

Como visto até o momento, os construtos associados à identidade organizacional são até certo ponto contraditórios, no sentido de indicar durabilidade versus maleabilidade, igualdade versus diferenciação, tornando-se assim, de difícil observação empírica.

A fim de aterrissar a identidade no âmbito das interações sociais, seja ela organizacional ou relativa à uma profissão ou papel, especialmente a partir dos anos 90, os estudos organizacionais começaram a abordar os aspectos processuais vinculados à identidade. Segundo Cerulo (1997), a atenção às coletividades e o estabelecimento de suas identidades direcionaram os interesses acadêmicos no próprio processo identitário (CERULO, 1997, p. 394).

Termos como 'construção de identidade', 'gerenciamento de identidade', 'realização de identidade', 'manufatura de identidade', 'projeto de identidade' e *identity work* surgem para atender esse interesse, mas, como argumenta Watson (2008), este último - *identity work* lida melhor com os aspectos de agência ao moldar uma identidade (p.126), e portanto, é o que será utilizado nesta pesquisa.

Nesse sentido, um dos trabalhos mais emblemáticos e citados é o de Alvesson e Wilmott (2002), em que os mesmos avaliam como mecanismos e práticas de controle interagem e, na verdade, são fundidos com o que chamam de *identity work* dos membros da organização. Para eles, o *identity work*, é um mediador significativo e resultado do controle organizacional (p. 622). Alvesson e Wilmott argumentam que, em condições de pós-modernidade, as identidades passam a ser mais abertas e flexíveis, ao invés de dadas ou fechadas, como anteriormente argumentavam Albert e Whetten (1985). Os papéis passam então a ser improvisados e não roteirizados; e, por conta disso:

[...] muito, senão toda atividade envolve um ativo *identity work*: as pessoas estão continuamente engajadas na formação, reparação, manutenção, fortalecimento ou revisão das construções produtivas de um senso precário de coerência e distinção de identidade. [...]. O

identity work consciente é, portanto, fundamentado em pelo menos uma quantidade mínima de dúvidas e de auto abertura, tipicamente dependente de uma mistura de preocupação psicológico-existencial e do ceticismo ou inconsistências enfrentadas nos encontros com os outros ou com nossas imagens. (ALVESSON & WILMOTT, 2002, p. 626).

É importante ressaltar que o *identity work* foi inicialmente concebido como os processos identitários relacionados a identidades sociais a nível individual (o gerente, a profissão etc.).

Apesar de seu foco racionalista, já que tem por objetivo o esclarecimento a necessidade de práticas por parte da gerência de regulação de identidade para fins de controle organizacional, Alvesson e Wilmott enriquecem o conceito dos processos identitários organizacionais, apesar de utilizarem a nomenclatura de regulação de identidade, inclusive sugerindo categorias de análise empírica para o *identity work*, a saber:

1. Definindo a pessoa diretamente.
2. Definindo uma pessoa definindo os outros.
3. Fornecendo um vocabulário específico de motivos.
4. Explicando a moral e os valores.
5. Associando conhecimento e habilidades.
6. Categorizando se afiliando a grupos.
7. Localizando hierarquicamente
8. Estabelecendo e esclarecendo regras do jogo distintas
9. Definindo o contexto

Cada uma dessas categorias, que serviram de base para a análise dos dados primários no estudo de caso instrumental, será aprofundada na seção de Apresentação e Análise de Dados.

Outro autor reconhecido pela sua contribuição teórica e também empírica relacionada ao *identity work* é Tony Watson. Para Watson (2008, p.124), identidades, ou subjetividades, são apanhadas em contradições e lutas, tensão, fragmentação e discórdia. Isso porque existe uma multiplicidade de discursos disponíveis e concorrentes ao indivíduo, fazendo com que a identidade seja, portanto, necessariamente um projeto ao invés de algo dado, estável.

O trabalho de Watson concentra-se na afirmação que, ao existir múltiplos discursos disponíveis ao indivíduo, estes vinculados a uma profissão, cargo ou

pertencimento a uma organização, geram uma multiplicidade de identidades sociais disponíveis, às quais, através do *identity work*, são incorporadas, alteradas ou contrariadas com a noção de auto identidade que este mesmo indivíduo possui, esta última voltando ao entendimento e interpretação das identidades sociais disponíveis.

Watson define *identity work* como os processos mutuamente constitutivos pelos quais as pessoas se esforçam para moldar uma noção relativamente coerente e distinta de auto identidade pessoal e lutar para chegar em um acordo e, dentro dos limites, influenciar as várias identidades sociais que lhes pertencem nos vários meios. em que eles vivem suas vidas (WATSON, 2008, p. 129).

Entretanto, apesar do relacionamento entre discursos, identidade social e auto identidade possuir consistência teórica e também empírica, o posicionamento de Watson carece do debate acerca da origem dessa multiplicidade de discursos, já que os mesmos são expressões das lógicas institucionais disponíveis em certo campo institucional.

No sentido de aproximar os estudos de lógicas institucionais com o *identity work*, o trabalho de Lok (2010) se destaca, já que este buscou aprofundar a compreensão das relações entre a construção da identidade e a reprodução e tradução da lógica institucional, demonstrando como a identidade pode ser contestada e reconstruída, ou “trabalhada” (p.1306).

Para sua pesquisa, Lok faz referência a Friedland e Alford (1991) para conceituar lógicas institucionais. Já no que tange à identidade, Lok a define como noções institucionais de quem ou o que qualquer ator social poderia ou deveria ser em um contexto institucional específico e - por conseguinte - como o ator deveria agir.

Ainda, Lok argumenta que os atores realizam reflexivamente a auto identidade por meio do *identity work* ativo: o processo de formar, reparar, manter, fortalecer ou revisar continuamente as autoconstruções que produzem um precário senso de coerência e distinção (ALVESSON & WILMOTT, 2002, p. 626). Lok reforça, por sua vez, que a auto identidade, assim como já definido por Watson (2008), é derivada da participação em múltiplos discursos e práticas que continuamente mudam e evoluem, oferecendo múltiplas possibilidades de identificação.

Entretanto, seu foco de trabalho é direcionado ao entendimento entre as ações de empreendedores institucionais e, mas especificamente, aos alvos desses empreendedores e seu papel na reprodução e transformação de novas lógicas institucionais, o que o distancia do problema de pesquisa deste estudo.

Por fim, há ainda estudos que propõe a transposição do *identity work* individual para o nível organizacional (KREINER & MURPHY, 2016). Kreiner e Murphy especificam *identity work* organizacional como compreendendo processos discursivos, cognitivos e comportamentais que ajudam indivíduos e coletividades a criar, sustentar, compartilhar e/ou alterar a identidade organizacional (p. 279). Este trabalho dá espaço para uma séria de possibilidades empíricas de avaliar a característica dinâmica do processo identitário organizacional, a que este estudo pretende contribuir.

2.8 NEGÓCIOS SOCIAIS

Os Negócio Sociais na pesquisa acadêmica geralmente estão associados ao termo “organizações híbridas”, o possui dois usos proeminentes na literatura (JAY, 2013). Um deles parte do conceito de Powell (1990) de organizações estruturadas em rede – tipificada por padrões de comunicação e troca recíproca; não assumindo, assim, os formatos clássicos nem de mercado nem de hierarquia. O outro uso define organizações híbridas como organizações que incorporam elementos de diferentes lógicas institucionais (BATTILANA & DORADO, 2010). Estes elementos incorporados podem ser combinados através de lógicas de organizações públicas e privadas, através de negócios orientados à missão, empreendimentos sociais, colaboração entre setores, parcerias público-privadas entre outros (JAY, 2013). Ainda, Walchhutter (2016) vincula o hibridismo à criação de uma nova “espécie” organizacional, compondo-se de características da junção de outras duas espécies.

Porém, como já abordado por Albert e Whetten (1985), a maioria das organização podem ser consideradas híbridas, no sentido de que sua identidade é composta de dois ou mais tipos identitários que normalmente não se esperariam que andassem juntos.

Entende-se, portanto, para esta pesquisa, que as organizações em geral, e especificamente, os Negócios Sociais, não somente combinam elementos e

convivem com múltiplas lógicas institucionais como consequência da agência dos indivíduos que nela participam, como também é refletido na sua estrutura, estratégia e identidade, que muitas vezes deliberadamente busca essa combinação de lógicas.

Nesse sentido, é consenso que o campo organizacional vem sofrendo alterações significativas. No campo de atuação social, por exemplo, das organizações que se encarregam da resolução dos problemas da sociedade como educação, saúde, distribuição de riqueza etc., há quem diga que são as pressões externas que fizeram com que os gestores e administradores tomassem um posicionamento com menor viés puramente capitalista. Essa pressão pode ser atribuída à sociedade, através de líderes comunitários e movimentos populares, mas também inclusive do próprio mercado (CAPRA, 2005), velozmente desregulamentado, com incessantes fusões e aquisições impondo mudanças estruturais e culturais às empresas.

Já outros autores trazem uma explicação institucional, e, portanto, de cunho histórico-social. Meyer e Bromley (2013) argumentam que, de um lado, a expansão das organizações foi apoiada pela racionalização cultural generalizada em uma sociedade liberal global sem estado, caracterizada por discursos de cientificismo, direitos individuais e empoderamento, além de uma propagação de educação. Por outro lado, devido a essas mesmas características, essas organizações contemporâneas se diferenciam das burocracias passivas, e se tornam atores intencionais. Portanto, as raízes culturais da expansão produziram estruturas contemporâneas que são, dialeticamente, construídas menos em torno da interdependência funcional e mais em torno da construção de organizações como "atores sociais" intencionais. Como "atores sociais", as organizações são imbuídas de outros objetivos, como direitos humanos, proteção ambiental e equilíbrio social.

Do lado das organizações do Terceiro Setor, ou também denominadas sem fins lucrativos, alguns pesquisadores apontam para as restrições de financiamento como um incentivo para se tornarem mais parecidas com as empresas (MEYER & BROMLEY, 2013). Drucker (1990) corrobora com esse argumento ao destacar o desafio de converter doadores pontuais em contribuidores regulares, já que as organizações sem fins lucrativos só

aumentam em número, mas o percentual doado em comparação ao produto interno bruto (no exemplo de Drucker, americano) ainda permanece o mesmo.

Outros autores apontam para complexidade da sociedade moderna. Oster (1995) indica o aumento tanto da competição entre organizações dos três setores como uma maior pressão de clientes e doadores como razão para organizações sem fins lucrativos se tornarem mais profissionais e eficientes na provisão de bens e serviços.

Por fim, há quem entenda que as mesmas causas culturais-institucionais de racionalidade e cientificismo que levaram as organizações privadas a se tornarem mais sociais são as mesmas que fizeram com que as organizações sem fins lucrativos se tornassem mais “corporativas” (MEYER & BROMLEY, 2013).

É neste contexto diverso que surgem organizações que buscam simultaneamente resultados sociais, financeiros e ambientais (WALCHHUTTER, 2016). Há autores que justificam que a crise do capitalismo, o esgotamento dos modelos filantrópicos e as limitações do Estado em lidar com os problemas sociais denotaram uma necessidade de quebrar a separação clássica de organizações com atividades lucrativas e organizações com atividades sociais (ver BARKI *et al*, 2013). A vantagem nessa quebra seria uma ampliação de escopo e lucratividade por parte das empresas, e o aumento da escala financeira de projetos por parte das organizações sem fins lucrativos.

Segundo Dart (2004), as mudanças e transformações das organizações sem fins lucrativos geralmente entendida para a empresa social são radicais: de uma organização sem fins lucrativos distinta a uma sem fins lucrativos híbrida; de uma missão somente social a uma missão dupla (social e econômicas); de serviços sem fins lucrativos baseados em intuição ao uso de ferramentas e conceitos de planejamento estratégico; e de uma dependência de doações de primeira linha, taxas de membros e receita do governo para um foco frequentemente maior na receita e no retorno do investimento. Dart busca uma explicação institucional para o surgimento dessas organizações híbridas, ao afirmar que elas ganharam legitimidade tanto do ponto de vista pragmático como uma solução racional para o problema de restrição de fundos; como do ponto de vista moral, como um posicionamento ideal e corretos de todas as organizações.

Neste caso, os negócios e empreendimentos sociais, foco deste trabalho, possuem a meta de atingir uma missão social através de atividades comerciais, incorporando deliberadamente elementos das lógicas de mercado e a lógica de bem-estar social (PACHE & SANTOS, 2013). Por isso, os negócios sociais diferem do entendimento tradicional de organizações sem fins lucrativos em termos de estratégia, estrutura, normas e valores, emergindo como um contraste empresarial/comercial (DART, 2004).

Empresas sociais, ou negócios com impacto social, que podem ser empreendidos por pequenas, médias ou grandes organizações, buscam, portanto, impacto social positivo por meio de mecanismos de mercado. Por se tratar de um tema novo, o conceito de negócios com impacto social não apresenta consenso, nem o próprio termo inclusive, já que autores utilizam outras terminologias como “negócios inclusivos”, “negócios com impacto social” ou ainda negócios e empresas sociais (BARKI *et al*, 2013).

Para ilustrar essas diferenças de conceituação desses modelos híbridos, Barki *et al* (2013) consolidam os estudos sobre o tema em três grandes grupos de visão de negócios com impacto social a serem explanados a seguir.

Existe uma perspectiva denominada por Barki *et al* como Empresa Social (2013, p.43) é denominada de Empresa Social, caracterizada por uma perspectiva comercial que busca incluir populações desfavorecidas, oferecendo serviços, anteriormente sob responsabilidade do Estado, a custos mais baixos assim como geração de emprego. Ou, nas palavras do *Social Enterprise International* (2019):

As empresas sociais (...) garantem a mudança social através de suas atividades comerciais com clientes do setor público, joint ventures com outras empresas de solidariedade social ou negociando bens e serviços em mercados abertos. (...)empresas sociais que são radicalmente diferentes das empresas do setor privado. Embora tenham como objetivo gerar fontes sustentáveis de renda, eles medem seu sucesso por meio:

- (...)do (s) impacto (s) de suas atividades comerciais;
- Realização de análises éticas de suas escolhas de produtos / serviços e práticas de produção / consumo;

- Promoção da apropriação, governança e gestão socializadas e democráticas. (SEI, 2019)

É importante destacar dois elementos associados na visão de Empresa Social: o elemento comercial com propósito social juntamente com a gestão democrática e socializada da mesma, o que a diferencia das outras perspectivas, que não destacam os aspectos de governança. Outra diferença interessante é o posicionamento dessa visão no que tange aos lucros. *Social Enterprise International* (2019) define que o lucro é uma boa prática, enquanto incentivos a trabalhadores e investidores sociais / comunitários ao compartilhando a riqueza que é criada com eles, desde que qualquer distribuição de lucros ou pagamentos a indivíduos seja consistente com sua declaração de valor e / ou objetivos sociais.

De modo complementar, a OECD - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2000) define empresas sociais como organizações que buscam objetivos sociais e econômicos com um espírito empreendedor e têm um propósito primário que não a maximização do lucro.

Porém, apesar desta abordagem estar muito próxima dos princípios básicos propostos em iniciativas da economia popular solidária, por seus objetivos sociais e a propriedade coletiva dos meios de produção de bens ou prestação de serviços, a mesma é mais ampla que empreendimentos cooperativistas (BARKI *et al*, 2013, p.46).

A segunda abordagem levantada por Barki *et al* é a de Negócios Inclusivos, termo aplicado especialmente na América Latina, e disseminado pela SEKN – *Social Enterprise Knowledge Network*, rede acadêmica formada pelas principais Escolas de Negócios ibero-americanas, cujo objetivo é gerar e difundir conhecimento sobre iniciativas empresariais e sociais, inclusivas e sustentáveis ibero-americanas (SEKN, 2019). Para este grupo, negócios sociais inclusivos são aqueles que geram a mudança social por meio de atividades de mercado.

Percebe-se, portanto, que essa abordagem possui foco na geração de oportunidade de emprego e renda a populações desfavorecidas, porém com uma administração menos direcionada e/ou restrita como a anterior.

Por fim, Barki *et al* (2013) explanam sobre a visão de Negócios com Impacto Social, ainda mais ampla tanto no seu alcance como no seu modelo de negócio, incluindo desde de filantropia empresarial, empresa com propósito social a organizações com dupla finalidade, ou denominadas como híbridas (BARKI *et al*, 2013). Por sua amplitude, essa abordagem/terminologia acaba sendo usada por grandes corporações que almejam desenvolver negócios que tenham lucro e impacto social ao mesmo tempo como por organizações sem fins lucrativos que decidiram participar do mercado por meio da venda de bens e serviços.

No que tange ao alinhamento de grandes empresas com iniciativas de impacto social, tem-se o trabalho de Prahalad e Hart (2002) sobre a Base da Pirâmide. O trabalho desses autores parte da proposição de que organizações podem se aproveitar de novas oportunidades de mercado vendendo produtos para mercados de baixa renda em mercados emergentes a fim de gerar lucro enquanto alivia a pobreza. Eles alegam que esse mercado, denominado por eles como *Tier 4*, representa um mercado multi trilionário, já que é uma população cada vez mais crescente e com grande potencial de demanda, desde que a oferta seja adaptada a esse mercado, através de elementos que apoiem a criação de poder de compra, a modelagem de aspirações, melhora de acesso e a customização de soluções locais.

Para Prahalad e Hart, o surgimento de 4 bilhões de pessoas que constituem a base da pirâmide é uma oportunidade de mercado para as multinacionais, mas também representa uma chance para as empresas, governo e sociedade civil se unirem em prol de uma causa comum, implementando o que eles denominam como capitalismo inclusivo (PRAHALAD & HART, 2002).

Adicionalmente a essas três abordagens apresentadas, Barki *et al* (2013) destacam os estudos de Muhammad Yunus, que promulgou o conceito e uso do microcrédito e de Negócios Sociais.

Yunus (2006) defende uma nova forma de capitalismo. Em sua obra *O Banqueiro dos Pobres*, ele disserta sobre a necessidade de um mercado livre orientado para a consciência social. Para Yunus, a atual forma de capitalismo não resolve os problemas sociais, já que os impostos cobrados com base na lucratividade das empresas beneficiam primeiramente a burocracia que os

recolhe, sobrando pouco ou quase nada para os pobres. Além disso, como não é motivada pelo lucro, a burocracia não tem nenhuma razão para aumentar sua eficiência, assim como as empresas que maximizam o lucro, sempre vão priorizá-los em detrimento aos impactos sociais.

Assim sendo, em sua obra *Building Social Business: The New Kind of Capitalism That Serves Humanity's Most Pressing Needs* (2010), Yunus apresenta os negócios sociais como uma nova forma de capitalismo e uma nova forma de empreendimento baseado no altruísmo das pessoas. É um tipo de negócio dedicado a resolver problemas sociais, econômicos e ambientais que há muito atormentam a humanidade - fome, falta de moradia, doenças, poluição, ignorância (YUNUS, 2010). Em outras palavras, a meta dos negócios sociais é de resolver um problema social usando métodos comerciais, incluindo a criação e venda de produtos ou serviços.

Para Yunus, os negócios sociais precisam operar sem a pressão de distribuição de dividendos, afirmação essa que se afasta bastante das demais abordagens anteriormente citadas. Em suas palavras:

O objetivo do negócio é superar a pobreza, ou um ou mais problemas (como educação, saúde, acesso à tecnologia e meio ambiente) que ameaçam as pessoas e a sociedade - não para maximizar o lucro. A empresa alcançará sustentabilidade financeira e econômica. Os investidores receberão apenas o valor do investimento. Nenhum dividendo é dado além do retorno do investimento original. Quando o valor do investimento é pago, o lucro fica com a empresa para expansão. (YUNUS, 2010, p. 375)

Ainda nesse aspecto, Yunus (2010) caracteriza os negócios sociais como sendo uma empresa “sem-perda e sem-dividendos” dedicada inteiramente para atingir sua meta social.

Assim sendo, Yunus (2010) estabelece dois tipos de negócios sociais. A principal delas é uma empresa sem perdas e sem dividendos dedicada a resolver um problema social e pertencente a investidores que reinvestem todos os lucros na expansão e melhoria dos negócios (p.356). Já o segundo tipo é uma empresa com fins lucrativos que pertence a pessoas pobres, seja diretamente ou através de uma terceira parte dedicada a uma causa social predefinida. Para Yunus (2010), uma vez que os lucros que fluem para as pessoas pobres estão aliviando

a pobreza, tal negócio está, por definição, ajudando a resolver um problema social (p. 358).

Essas abordagens e conceitos só reforçam a presença de múltiplas lógicas institucionais, ilustrando a complexidade institucional no qual esse tipo de organização está inserido, como demonstrado por Barki *et al* (2013) em seu quadro comparativo de dimensões de um negócio social (vide Quadro 3 abaixo).

Quadro 3: Dimensões de um negócio social

Dimensões	Maior ênfase no mercado	Maior ênfase no social
<i>Objetivo Principal</i>	Acesso ao mercado da base da pirâmide	Redução da pobreza
<i>Oferta</i>	Qualquer produto ou serviço para a base da pirâmide	Produtos ou serviços para necessidades básicas (educação, saúde, habitação, alimentação e crédito) ou que incluam uma dimensão ambiental
<i>Intencionalidade</i>	Geração de valor social é um componente relevante, mas não primordial	Geração de valor social é a base do negócio
<i>Impacto</i>	Contribuição indireta para a redução da pobreza	Contribuição direta para redução da pobreza
<i>Clientes</i>	A base da pirâmide não é o único público-alvo	Principalmente para a base da pirâmide
<i>Base da Pirâmide</i>	Principalmente como consumidores	Principalmente como produtores, fornecedores ou beneficiários
<i>Escalabilidade</i>	Extremamente relevante	Não tão relevante
<i>Trabalhadores</i>	Não existe prioridade	Marginalizados ou excluídos economicamente
<i>Formato legal</i>	Empresas Privadas	Organizações da sociedade civil

Quadro 3: Dimensões de um negócio social (cont.)

Dimensões	Maior ênfase no mercado	Maior ênfase no social
<i>Envolvimento da comunidade na tomada de decisão</i>	Não existe participação	Existem mecanismos institucionais para participação coletiva
<i>Prestação de contas</i>	Não é prioridade	Prioridade total
<i>Distribuição de lucros</i>	Distribuição de dividendos	Lucro é totalmente reinvestido na organização
<i>Valor econômico</i>	Lucro baseado em vendas menos despesas	Lucro não exclui subsídios cruzados e doações de benefícios fiscais
<i>Valor social</i>	Indicadores tangíveis (acesso a produtos e serviços)	Indicadores intangíveis (cidadania, autoestima e capital social)

Fonte: Barki et al (2013, p.57)

Argumento, portanto, que o objeto de estudo selecionado é propício para responder à pergunta de pesquisa sobre a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais e sua relação com os processos identitários, já que é um campo com uma multiplicidade de conceitos e orientações, que confirmam sua multiplicidade de lógicas e possibilidades distintas de combinação das mesmas para criação de diversas identidades organizacionais, percebidas também de modo muito distinto.

2.9 FRAMEWORK CONCEITUAL PRELIMINAR

Uma vez estabelecidas as bases teóricas que fundamentaram esse projeto de pesquisa, faz-se necessário delimitar o modelo conceitual a fim de elucidar a operacionalização do mesmo.

Sendo assim, parto do pressuposto da existência de uma multiplicidade de lógicas institucionais disponíveis aos indivíduos e organizações, oriundas das potenciais contradições entre as instituições vigentes em uma sociedade em determinado contexto histórico (FRIEDLAND & ALFORD, 1991). Cada instituição

(mercado, estado, família, religião) traz consigo um repertório de simbolismos, cerimônias e comportamentos dados como legítimos, e o poder de agência e transformação de determinada sociedade está justamente na interpretação e exploração dessas contradições. Reforço assim, que não é o indivíduo ou organização que criam as lógicas institucionais, mas sim estes se encontram imersos num contexto em que as mesmas lógicas institucionais estão disponíveis para sua interpretação.

Contexto institucional que, no caso das organizações pode ser analisado dentro de um campo organizacional, que incorpora tanto o conjunto de organizações quanto as estruturas de população da organização, enquanto adiciona unidades de supervisão (SCOTT, 2014).

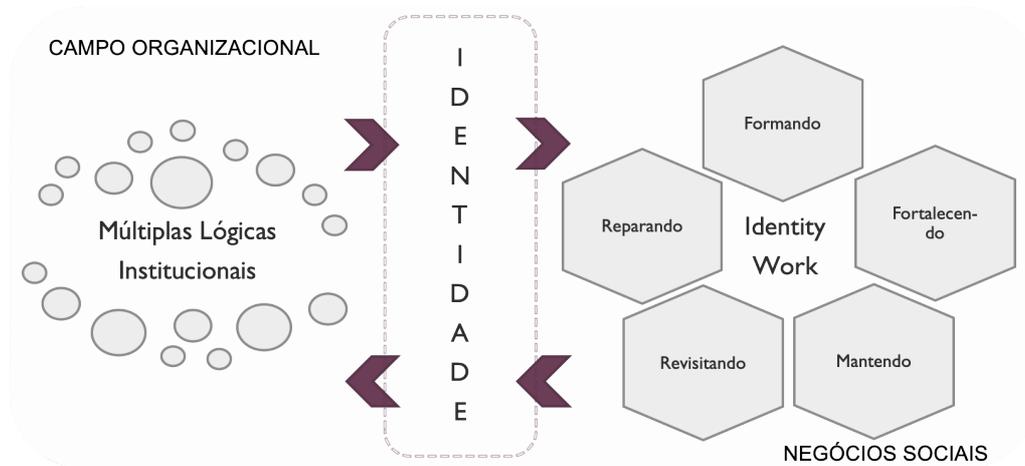
Interpretação esta que também não se encontra num vácuo, mas sim é mediada, dentre outros, por um construto permeável e maleável de identidade, um entendimento subjetivo construído coletivamente de quem se foi, se é e de quem se quer ser (BROWN, 2014), no caso da pesquisa em questão, referente a uma organização formalmente estabelecida (pelo seu idealizador, seus membros e demais atores participantes).

Ao se deparar com as pressões causadas pelas lógicas institucionais disponíveis, pressões essas que não são homogeneamente interpretadas, mas sim filtradas por esse conceito permeável e maleável de identidade, é cabido ao indivíduo uma reação a estas pressões, que, no caso da pesquisa em questão, foca-se nos processos de formação, fortalecimento, manutenção, revisão e reparação da identidade coletiva em questão. Processos identitários estes que reverberam na interpretação das pressões das lógicas institucionais disponíveis dentro de um mesmo campo organizacional.

É importante destacar, conforme já mencionado, que a identidade não é o único mediador entre a multiplicidade de lógicas e suas decorrentes ambivalências, e suas reações em processos identitários, mas foi o construto escolhido para esta pesquisa.

Visualmente, portanto, resumo o modelo de referência conceitual conforme Figura 1.

Figura 1: Framework Conceitual Preliminar



Fonte: a autora

É com base neste modelo de referência, que compila o entendimento de um sistema interinstitucional que compõe o campo organizacional e que está sujeita a múltiplas lógicas com suas diversas contradições, sendo estas interpretadas por atores sociais, no caso específico deste estudo, organizacionais, através de um construto de Identidade ou uma definição de quem se é, que leva os mesmos atores a engajar em processos de formação, reforço, fortalecimento, manutenção, revisão e reparação desta identidade de forma a realimentar as interpretações e respostas ao ambiente institucional, que parti para a pesquisa em campo, cuja metodologia apresento a seguir.

3 METODOLOGIA

Esta seção tem como objetivo apresentar os procedimentos metodológicos utilizados com o intuito de responder ao problema de pesquisa sobre a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais e sua relação com os processos identitários.

Considerando a base teórica escolhida para este estudo, a saber, lógicas institucionais, adoto a premissa ontológica de que a realidade é socialmente construída e, portanto, assumo uma postura epistemológica interpretativa fazendo uso de métodos qualitativos, o quais serão detalhados a seguir.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Através desta pesquisa me propus a atender a uma finalidade exploratória-descritiva, já que a mesma possui o duplo objetivo de elucidar e sobre a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais e sua relação com os processos identitários.

No que tange à natureza de sua análise, utilizei de uma metodologia de investigação qualitativa, já que esta permite explorar e compreender os significados produzidos na coleta de dados (CRESWELL, 2007). A metodologia qualitativa também vai de encontro à ontologia assumida nesta pesquisa de cunho construtivista, já que se baseia na premissa de que a realidade como significado não é apenas subjetiva por natureza, mas a construção de indivíduos essencialmente ocorre à medida que interagem dentro de um ambiente social (BAILEY & TILLEY, 2002). Adicionalmente, considerando que as lógicas institucionais são reveladas através de linguagens, práticas e manifestadas em símbolos e materiais (REAY & JONES, 2015), o uso de métodos qualitativos a fim de imergir no entendimento da construção social do fenômeno comprova-se ser o mais apropriado.

Isto posto, a pesquisa foi subdividida em duas fases distintas. Na primeira fase levantei as principais expressões das lógicas institucionais existentes no campo organizacional dos negócios sociais a partir de 1983 através de dados secundários em veículos de mídia de abrangência nacional e estadual, a saber: Folha de São Paulo, O Estadão, O Globo e Gazeta do Povo.

Uma vez identificadas as expressões das lógicas institucionais presentes no campo dos Negócios Sociais via dados secundários, segui para uma segunda fase de pesquisa de campo através de estudo de caso instrumental (STAKE, 2005).

O objetivo desta segunda fase, realizada através do acompanhamento, observação e entrevistas com os participantes do Negócio Social selecionado, foi confirmar a presença de tais expressões lógicas institucionais, assim como avaliar a forma como as mesmas se manifestam no campo e como se dá a relação entre elas no âmbito organizacional e dos atores participantes da organização em questão.

Mais detalhes sobre as estratégias e técnicas escolhidas além da escolha das fontes de dados serão explorados na seções subsequentes.

3.2 ESCOLHA DAS FONTES DE DADOS

Considerando o cunho qualitativo desta pesquisa, segui uma seleção de amostra de representação substantiva ao invés de probabilística.

Para a primeira fase da pesquisa levantei os dados secundários oriundos de mídia jornalística. Primeiramente, considerando a pluralidade de termos e conceitos relacionados ao tema de Negócios Sociais (conforme já disposto da seção 2.8), efetuei um teste de nomenclaturas para garantir a abrangência da coleta.

Para este teste selecionei a Folha de São Paulo como veículo de notícias com os seguintes termos, buscados tanto no singular como plural: *negócio social*, *negócio de impacto*, *negócio de impacto social*, *negócio com impacto social*, *empresa social*, *empresa B*, *negócio inclusivo*, e *movimento B*. Dos 15 termos pesquisados, quatro foram eliminados por também aparecerem em duplicidade com outros termos, a saber: *negócio(s) de impacto social*, *empresa B* e *movimento B*.

Já para a seleção dos veículos de mídia, primeiramente obtive como referência o volume de exemplares em circulação dos jornais de maior representatividade do país, segundo dados do Instituto Verificador de Comunicação (2020).

Figura 2: Circulação dos maiores jornais do Brasil

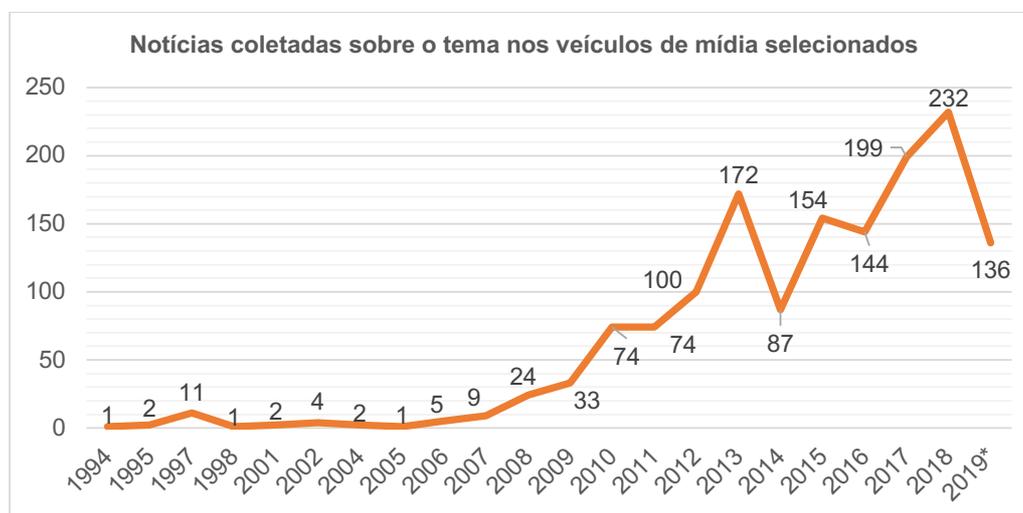
Circulação dos maiores jornais do Brasil		
Jornal	Média (2018)	Média (2019)
Folha de S. Paulo	308.685	328.438 ↗
O Globo	301.490	323.172 ↗
O Estado de S.Paulo	244.834	242.374 ↘

Fonte: Meio e Mensagem (2020)

Adicionalmente, a fim de corroborar com a coleta dos dados primários, realizado em Curitiba-PR, decidi adicionar um veículo de mídia de referência local, a saber, Gazeta do Povo.

Uma vez definidos os termos de busca e os veículos de mídia, efetuei a coleta dos dados, tendo como base o ano de 1983, ano de criação do Grameen Bank, primeiro banco de microcrédito criado por Muhammad Yunus, economista que veio a ganhar o Nobel da Paz em 2006 por esta iniciativa. O resultado quantitativo desta coleta é representado pelo gráfico abaixo.

Figura 3: Gráfico das Notícias coletadas sobre o tema nos veículos de mídia selecionados



* Dados coletados até setembro de 2019

Fonte: a autora

Com base na coleta de dados, executada até setembro de 2019, obtive 1.467 notícias totalizando 4.130 páginas de conteúdo, os quais analisei

utilizando técnicas do método Gioia e análise de narrativas, os quais serão melhor abordadas na seção 3.3.

Posteriormente, para a seleção do caso para estudo, através de carta de apresentação, conforme modelo no Apêndice 2, primeiramente busquei o negócio social indicado no projeto de pesquisa, uma empresa baseada em Curitiba que tem o propósito de reconectar as pessoas por meio da arte, design e empreendedorismo, produzindo materiais de papelaria artesanal, decoração, bolsas, acessórios com resíduo têxtil das indústrias. Porém, nenhum retorno foi obtido.

À continuação abordei outro negócio social, desta vez uma empresa baseada também em Curitiba que possui foco em educação, definindo como seu propósito desenvolver e tornar acessíveis soluções que inspirem um novo jeito de pensar e agir para a construção de uma sociedade protagonista, composta de pessoas que utilizem seu máximo potencial na concretização de seus sonhos. Apesar de ter sido obtida uma abertura inicial com o fundador, além de uma entrevista com o mesmo, o caso não pôde avançar por falta de retorno e agenda para observação e entrevista com os demais participantes da organização. Sem embargo, a entrevista com o fundador foi gravada, transcrita e utilizada como triangulação dos dados obtidos com os dados secundários e com o caso aprovado.

Por fim, uma terceira e última tentativa para o estudo de caso foi aprovada pela Gestora da Elo Apoio Ambiental e Social, uma organização social que opera na educação de jovens e adolescentes e seu encaminhamento ao mercado de trabalho através da Lei de Aprendizagem. A Elo é uma associação de Curitiba com mais de 18 anos de existência, fundada por um casal cristão de engenheiros. Em 2001 começou sua história com 15 jovens e desde então já formou mais de 5.600 jovens, com idade entre 14 e 21 anos, de Curitiba e região Metropolitana, com renda familiar de até 3 salários mínimos, segundo informações divulgadas em seu próprio site.

Após um primeiro contato e entrevista semiestruturada com a gestora da organização, outras entrevistas semiestruturadas foram realizadas, gravadas e transcritas conforme o quadro abaixo. É importante ressaltar que, para todas as entrevistas realizadas, solicitei a aprovação verbal para gravação e transcrição.

Quadro 4: Lista de entrevistados para estudo de caso

Cargo	Entrevistas
Fundador	1
Gestora	1
Administrativo	2
Instrutores	2
Beneficiários Aprendizes	2
Total	8

Fonte: a autora

Ainda sobre o processo de entrevistas, optei por fazer uso de um roteiro semiestruturado, a fim de obter simultaneamente contas retrospectivas e em tempo real por pessoas que experimentam o fenômeno de interesse teórico, uma forma de proteger o interesse dos entrevistados e ao mesmo tempo o interesse da pesquisa (GIOIA, CORLEY; HAMILTON, 2012).

Além dos dados primários coletados através das entrevistas semiestruturadas, também realizei observação direta não-participante durante os meses de Dezembro de 2019 e Março de 2020, triangulando os dados coletados destes com os dados secundários adquiridos através de documentos e relatórios da organização objeto do estudo de caso.

Por fim, durante esse período, também realizei observação direta não participante em projetos e eventos presenciais e virtuais, tais como:

- Reunião da Rede do Terceiro Setor;
- Processo Seletivo do Projeto Legado 2020 para aceleração de negócios sociais realizado pelo Instituto Legado;
- Festival Alma – Festival Digital de Negócios Conscientes; e,
- Yunus Negócios Sociais – No Going Back Talks.

De forma similar aos dados secundários, todos os dados primários foram analisados tendo em vista técnicas associadas ao método Gioia e à análise de narrativas, conforme detalhado na seção a seguir.

3.3 TÉCNICAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Conforme abordado anteriormente, para ambas fases do presente projeto coletei dados qualitativos. Dados qualitativos possuem três características fundamentais que oferecem vantagens potenciais em relação aos dados quantitativos (GRAEBNER, MARTIN & ROUNDY, 2012). Por serem abertos, os mesmos permitem uma maior exploração do fenômeno, deixando o mesmo mais vívido e concreto e assim mais ricos em detalhes que não são possíveis de obter via dados quantitativos.

Segundo Miles, Huberman e Saldaña (2014), o processo de análise de dados qualitativos envolve os componentes de condensação de dados, demonstração de dados e desenho e verificação de conclusões (p.31). O primeiro componente, condensação de dados, refere-se ao processo de seleção, foco, simplificação, abstração e/ou transformação dos dados. Já o processo de demonstração de dados envolve o desenvolvimento de um conjunto organizado e compactado de informações que permite desenho e ação de conclusão. Por fim, o processo de desenho e verificação de conclusões traz à luz as contribuições práticas e teóricas da pesquisa. Estes três processos, juntamente com a coleta de dados devem ser vistos e trabalhados como um modelo iterativo, de forma a fazer o melhor uso da riqueza dos dados levantados, o qual essa pesquisa seguiu.

Para me auxiliar no alinhamento desta pesquisa e na criação de um modelo iterativo destaco o uso do software ATLAS.ti, já que o mesmo, assim como outros programas de análise de dados qualitativos assistidos por computador facilita o processo de análise e interpretação dos dados coletados, por meio de métodos não estruturados e semiestruturados de coleta de dados (WOLCOTT, 1994; FRIESE, 2012). Nesse sentido, utilizei o software para três fins. Primeiramente, para o armazenamento dos dados originais – notícias em veículos de mídia, transcrições de entrevistas, fotos e diário de bordo do pesquisador. Em segundo lugar para a codificação de primeira ordem dos mesmos, como o primeiro grau de análise. E, por fim, para a criação de modelos relacionais que apoiaram a análise e facilitaram a apresentação dos dados.

No que tange ao processo de teorização, optei por um raciocínio abduutivo, entendido como a iteração e ajuste contínuo entre hipóteses alternativas, teoria

e dados para fins de refinamento, correção, ou expansão de teorias em novas direções (VAUGHAN, 2014, p. 117).

Já no que diz respeito à seleção de técnicas de análise qualitativa, primeiramente, para a captura das lógicas institucionais, propus o uso de uma das abordagens sugeridas por Reay e Jones (2015). Este autores propõem três abordagens para capturar as lógicas institucionais de um determinado campo: via Dedução de Padrões, Combinação de Padrões e Indução de Padrões (REAY & JONES, 2015). A primeira, Dedução de Padrões, recomenda o uso de grande volume de dados, preferencialmente em texto para que, usando técnicas de análise de conteúdo, incluindo frequência e coocorrência, possa-se identificar e interpretar padrões de significado. Já a segunda abordagem, de Combinação de Padrões, sugere a identificação de padrões na literatura para a criação de tipos ideais e assim comparar com os dados levantados. Por fim, a terceira e última abordagem, Indução de Padrões, indica buscar os padrões de significado de forma indutiva, ou seja, usando técnicas de *Grounded Theory* para a criação de categorias.

Assim sendo, inicialmente me propus a utilizar técnica de análise de conteúdo para identificação de lógicas institucionais via dedução de padrões. Para Babbie (2006), a técnica de análise de conteúdo é classificada dentro de um grupo de técnicas denominadas discretas, já que estudam o comportamento social sem afetá-lo. Na análise de conteúdo, pesquisadores examinam as comunicações humanas gravadas, como livros, revistas, sites, discursos, assim como seus componentes (BABBIE, 2006). Já Bardin (2011) posiciona a análise de conteúdo como um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

Porém, ao se aprofundar nas diversas abordagens metodológicas qualitativas e na sua inventividade de métodos (BUCHANAM & BRYMAN, 2009), juntamente com o arcabouço teórico selecionado e o contexto do tema de estudo, percebi o potencial que outras técnicas de análise de dados poderiam trazer ao estudo, a saber, análise de narrativa aliada ao método Gioia, ambas explanadas a seguir.

Em seu nível mais básico, uma narrativa pode ser definida como “a representação de um evento ou série de eventos” (ABBOTT, 1992), e sua articulação teórica pode ser remontada historicamente com o exame de Aristóteles da tragédia grega (RIESSMAN, 2008). A ação é imitada, representando eventos, experiências e emoções (RIESSMAN, 2008, p.4). Porém, as narrativas ganharam visibilidade enquanto técnica de análise de dados com Labov e Waletzky em 1967, inicialmente focando em narrativas orais (CHASE, 2005).

Labov e Waletzky (1967, p. 13) definiram narrativa em termos funcionais como 'uma técnica verbal para recapitular a experiência passada, em particular uma técnica de construção de unidades narrativas que correspondem à sequência temporal dessa experiência'. Estes pesquisadores identificaram cinco características sociolinguísticas das narrativas orais: a) orientação - que informa os ouvintes sobre atores, tempo, local e situação; b) complicações - o corpo principal da narrativa, no caso, a ação; c) avaliação - o ponto da história; d) resolução ou o resultado da ação; e, e) Coda - que retorna o ouvinte ao momento atual (CHASE, 2005). O modelo de Labov e Waletzky, portanto, foi baseado em histórias contadas em entrevistas e, em princípio, foi concebido como uma descrição de narrativas de experiência pessoal (DE FINA & GEORGAKOPOULOU, 2008).

Uma vez estabelecida a narrativa como uma técnica de análise, a mesma foi aplicada em diversas abordagens e lentes analíticas (CHASE, 2005; RIESMAN, 2008), desde as histórias de vida individual na psicologia, ao trabalho de identidade inserido num contexto cultural na sociologia até dentro de uma abordagem etnográfica.

No contexto dos estudos organizacionais, os métodos narrativos podem seguir um posicionamento positivista, construcionista ou, ainda a visualização de que as organizações são “sistemas de *contação* de histórias” (RHODES & PULLEN, 2009).

Abbott e Pentland figuram entre os representantes do uso das narrativas sob o espectro positivista. Para Pentland (1999), os dados narrativos têm características úteis para a descrição e passíveis de ser codificáveis, e, assim como uma *survey* contém indicadores para as construções subjacentes em uma teoria de variação, o texto narrativo contém indicadores para uma teoria de

processos (PENTLAND, 1999, p. 711). Neste sentido, Pentland faz um paralelo entre as propriedades da narrativa e a teoria organizacional, conforme quadro abaixo.

Quadro 5: Relacionamento das propriedades da Narrativa com a Teoria Organizacional

Propriedades da Narrativa	Indicador Para
<i>Sequencia</i>	<i>Padrões de eventos</i>
<i>Atores focais</i>	<i>Papéis, Rede social e demografia</i>
<i>Voz</i>	<i>Ponto de vista, relações sociais e poder</i>
<i>Contexto Moral</i>	<i>Valores culturais e suposições</i>
<i>Outros indicadores</i>	<i>Outros aspectos do contexto</i>

Fonte: adaptado de Pentland (1999, p. 713)

Já no aspecto construtivista, que possui como premissa as Organizações como fenômenos socialmente construídos (BERGER & LUCKMANN, 1976), entende-se que as mesmas são também um coletivo de narrativas, como argumentado por Currie e Brown (2003):

Em certo sentido, as organizações são literalmente as narrativas que as pessoas criam em redes de conversas, cuja intertextualidade sustenta um acúmulo de histórias contínuas e (suficientemente) consistentes que, por sua vez, mantêm e objetivam a "realidade" [...]. Uma abordagem narratológica é particularmente valiosa porque lança luz sobre aspectos do criação de sentido individual e do grupo, entendendo-se como aqueles processos de interpretação e produção de significados pelos quais as pessoas refletem e interpretam fenômenos e produzem relatos intersubjetivos. (p. 564)

Assim, as narrativas contadas e repetidas nas organizações podem ser reunidas e analisadas para temas convergentes e divergentes, que refletem as estruturas dominantes e contestadas por significado que informam a vida profissional, a conduta organizacional e as estruturas políticas da organização. (RHODES & PULLEN, 2009, p. 591)

Por fim, indo além do uso de narrativas como dados, dentro dos estudos organizacionais, há quem coloque a narrativa num patamar superior metafórico, em que as organizações são sistemas de *conta*ção de histórias e as narrativas

acabam se tornando uma plataforma conceitual sobre a qual se teorizam as organizações (RHODES & PULLEN, 2009).

Isto posto, considerando a premissa ontológica adotada em toda a pesquisa, a abordagem escolhida para o uso da técnica de análise de narrativa também é construtivista, em que as narrativas, como argumentado por Rhodes e Pullen (2009), são valorizadas em seus próprios termos e refletem as estruturas dominantes e contestadas de significados que informam a vida profissional, a conduta organizacional e as estruturas políticas da organização (RHODES & PULLEN, 2009, p. 591).

Além disso, esta abordagem narrativa demonstra as características processuais das organizações e podem tornar abertos para análise os paradoxos e as relações causais complexas inerentes à mudança organizacional, já que enfatizam aspectos como temporalidade, pluralidade, reflexividade e subjetividade, subestimadas pelas abordagens tradicionais (RHODES & BROWN, 2005).

A atratividade de uma narrativa é negociada situacionalmente, uma vez que o contexto desempenha um papel tão importante quanto a estética e a política no processo narrativo, já que um mesmo conjunto de eventos por ser organizado pelo narrador de diferentes formas (CZARNIAWSKA, 2004). Portanto, a análise narrativa deve abordar tanto o que o texto – seja ele extraído de uma fonte escrita ou transcrito de uma fonte verbal (como entrevistas) – diz, o porquê ele diz e o como ele diz, numa tríade descritiva, explicativa, explorativa (CZARNIAWSKA, 2004:61).

Sobre como fazer análise narrativa, Riessman (2008) disserta sobre algumas possibilidades dentre as técnicas disponíveis e utilizadas. A primeira possibilidade é a Análise Narrativa Temática, em que o foco se encontra mais no que se é dito, do que como é dito, por quem é dito e porque propósitos, muito utilizado em estudos históricos (RIESSMAN, 2008, p. 54). A segunda possibilidade é a Análise Narrativa Estrutural, em que a atenção passar ser menos no que foi dito e mais no processo de narrar (RIESSMAN, 2008, p. 77), muito baseada na abordagem linguística de Labov e Waletzky. Uma terceira possibilidade é a Análise Narrativa Dialógica / Performática, cuja abordagem interpretativa faz uso de elementos das outras duas possibilidades e valoriza mais o contexto da produção da narrativa (RIESSMAN, 2008). Ou seja, se as

abordagens temática e estrutural interrogam "o que" e "como" é falado, a abordagem dialógica / performativa pergunta "a quem" um enunciado pode ser direcionado, "quando" e "por que", ou seja, com que finalidades (RIESSMAN, 2008, p.105).

Assim sendo, escolhi esta terceira possibilidade de análise narrativa para esta pesquisa, já que é mais completa e permite uma análise mais cuidadosa do contexto institucional ao qual as narrativas foram criadas e recriadas, o que se alinha ao problema de pesquisa.

Juntamente com a análise de narrativa, a fim de assegurar maior rigor acadêmico, tomei a decisão de também utilizar a técnica Gioia, evolução do trabalho de Dennis Gioia sobre rigor em pesquisas qualitativas, especialmente resultante do seu seminário na Universidade de Cranfield em 1994 (GIOIA, CORLEY & HAMILTON, 2012). Esta técnica tem como premissa que estudar os processos de construção social implicam que os pesquisadores se concentrem mais nos meios pelos quais os membros da organização constroem e compreendem sua experiência e menos no número ou na frequência de ocorrências mensuráveis. (GIOIA, CORLEY & HAMILTON, 2012, p. 16).

Para isso, o método propõe a criação de análises "de primeira ordem", usando termos e códigos centrados no informante, e uma análise de "segunda ordem", usando conceitos, temas e dimensões centrados nas observações do pesquisador. Esta parte do processo, portanto, tem uma abordagem indutiva, inclusive fazendo uso de Códigos *In Vivo* para as análises de primeira ordem.

Dando seguimento à metodologia, uma vez consultada a literatura e fazendo uso das lentes teóricas selecionadas, o processo de pesquisa passa a ter uma abordagem abductiva, criando o que são denominadas Dimensões agregadas. Como resultado dessa análise, é proposto a criação de um modelo visual e processual, já que a teoria é uma relação entre conceitos. A questão-chave para esta técnica é contabilizar não apenas todos os principais conceitos, temas e dimensões emergentes, mas também suas inter-relações dinâmicas (GIOIA, CORLEY & HAMILTON, 2012, p. 22).

De forma resumida, as características do Método Gioia podem ser representadas no quadro abaixo:

Quadro 6: Características do Método Gioia

Etapa	Características-chave
<i>Desenho da Pesquisa</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Articular um fenômeno bem definido de interesse e pergunta(s) de pesquisa</i> • <i>Consultar inicialmente a literatura</i>
<i>Coleta de Dados</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Dar voz extraordinária aos informantes, que são tratados como agentes conhecedores</i> • <i>Preservar flexibilidade para ajustar o protocolo de entrevistas com base nas respostas dos informantes</i> • <i>Retornar aos informantes anteriores para fazer perguntas que surgirem de entrevistas subsequentes</i>
<i>Análise de Dados</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Realizar a codificação inicial dos dados, mantendo a integridade de 1ª ordem</i> • <i>Desenvolver um compêndio abrangente de termos de 1ª ordem</i> • <i>Organizar códigos de 1ª ordem em temas de 2ª ordem (centrados na teoria)</i> • <i>Destilar temas de segunda ordem em dimensões teóricas abrangentes (se apropriado)</i> • <i>Reunir termos, temas e dimensões em uma " estrutura de dados"</i>
<i>Articulação</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Formular relações dinâmicas entre os conceitos de 2ª ordem na estrutura de dados</i> • <i>Transformar a estrutura de dados estática em modelo de teoria dinâmica</i> • <i>Realizar consultas adicionais com a literatura para refinar a articulação de conceitos e relacionamentos emergentes</i>

Fonte: adaptado de Gioia, Corley e Hamilton (2012, p. 26)

Por fim, para a segunda fase do projeto apliquei a estratégia qualitativa de estudo de caso. Para Yin (2004) o estudo de caso é uma das estratégias de pesquisa mais apropriadas para investigar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real; especialmente quando os limites entre fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Para Schwandt e Gates (2018), o estudo de caso pode ser usado para quatro principais fins: a) descrição; b) geração de hipótese ou desenvolvimento de teoria; c) teste de hipótese e teoria; e, d) desenvolvimento de uma teoria normativa. Para isso, estudos de casos tipicamente combinam diversos métodos

de coleta de dados quantitativos ou qualitativos, como arquivos, entrevistas, observações (EISENHARDT, 1989). E, da mesma forma que o estudo de caso pode possuir diferentes fins e combinar diversos métodos, o mesmo pode ser desenhado de diversas formas, através de estudos de caso comparativo, múltiplo, descritivo, intrínseco e instrumental (YIN, 2004; STAKE, 2005).

Tendo esta multiplicidade em vista e o acesso ao campo, optei por desenvolver um estudo de caso instrumental, a fim de fornecer informações sobre um problema ou redesenhar uma generalização (STAKE, 2005), ou seja, ir além do estudo de caso em si para descrever ou ilustrar um fenômeno (SCHWANDT & GATES, 2018). Nas próprias palavras de Stake (2005):

O caso é de interesse secundário, desempenha um papel de apoio e facilita nossa compreensão de outra coisa. O caso ainda é analisado em profundidade, seus contextos analisados e suas atividades comuns detalhadas, mas tudo porque isso nos ajuda a buscar o interesse externo (p. 445).

Portanto, considerando o propósito do projeto de compreender a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais e sua relação com os processos identitários, utilizei dados secundários de mídia para entender o contexto institucional dentro do campo organizacional e dados primários de um estudo de caso instrumental a fim de elucidar os processos identitários frente ao contexto institucional no campo organizacional dos Negócios Sociais. Todos os dados obtidos foram analisados utilizando os métodos qualitativos de Análise de Narrativa Dialógica juntamente com o Método Gioia, cujos resultados serão apresentados e analisados a seguir.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Tendo como base as técnicas de análise de narrativa aliadas ao método Gioia, conforme exposto anteriormente, levantei na primeira fase de análise de dados secundários 13.118 Códigos *In Vivo*, considerados como conceitos de primeira ordem que consolidei em 323 temas de segunda ordem, cuja lista encontra-se disponível no Apêndice 3. De acordo a metodologia, reuni estes temas de segunda ordem em dimensões teóricas abrangentes, levando em consideração especialmente a abordagem de lógicas institucionais, considerando um dos objetivos específicos do projeto de identificar o ambiente institucional do campo organizacional no qual os Negócios Sociais estão inseridos.

Os dados secundários revelaram dois sistemas interinstitucionais distintos assim como formas diversas de interpretá-los, a depender dos atores analisados. Por sistema interinstitucional entende-se um modelo que incorpora ordens institucionais vigentes numa sociedade, juntamente com seus elementos, fornecendo assim, um meio de compreensão das bases de estruturas, normas e símbolos da mesma sociedade (THORNTON, OCASIO & LOUNSBURY, 2012).

O conceito de sistema interinstitucional deriva do trabalho de Friedland e Alford (1991), que conceitua a sociedade como um sistema interinstitucional potencialmente contraditório, já que as instituições não podem ser analisadas isoladamente, mas devem ser entendidas em seus relacionamentos mutuamente dependentes, ainda que contraditórios (FRIEDLAND & ALFORD, 1991, p. 396). Cada ordem institucional constituinte deste sistema possui uma lógica central, um conjunto de práticas materiais e construções simbólicas, que estão disponíveis aos indivíduos e organizações (FRIEDLAND & ALFORD, 1991). Estes por sua vez, podem manipular ou reinterpretar estas lógicas institucionais, fazendo com que as estruturas institucionais de uma sociedade não sejam simplesmente reproduzidas, mas transformadas (FRIEDLAND & ALFORD, 1991, p. 423).

Tendo em vista a delimitação desta pesquisa dentro do campo organizacional dos Negócios Sociais, para o desenvolvimento dos sistemas interinstitucionais decorrentes do análise dos dados secundários, tomei como

base três dos tipos ideais de Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012), conforme tabela a seguir.

Quadro 7: Tipos Ideais de sistemas interinstitucionais revisados

Ordens Institucionais			
Categorias	Estado	Comunidade	Mercado
<i>Metáfora</i>	Estado como mecanismo de redistribuição	Fronteira comum	Transação
<i>Fontes de Legitimidade</i>	Participação democrática	Crença na confiança e reciprocidade	Preço da ação
<i>Fontes de Autoridade</i>	Dominação burocrática	Compromisso com valores comunitários e ideologia	Ação do acionista
<i>Fontes de Identidade</i>	Classe econômica e social	Conexão emocional, satisfação do ego e reputação	Sem identidade sem rosto
<i>Bases de normatização</i>	Cidadania em nação	Pertencimento ao grupo	Interesse individual
<i>Bases de atenção</i>	Status no interesse coletivo	Investimento pessoal no grupo	Status no mercado
<i>Bases de estratégia</i>	Aumentar bem comunitário	Aumentar status e honra dos membros	Aumentar eficiência e o lucro
<i>Mecanismos de controle informal</i>	Política de bastidores	Visibilidade das ações	Análises da Indústria
<i>Sistema econômico</i>	Bem-Social	Colaborativo	Mercado

Fonte: adaptado de Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012, p. 73)

Escolhi somente estas três ordens institucionais por entender que as mesmas são mais relevantes para o estudo do fenômeno dentro do campo organizacional em questão. Isso não quer dizer que outras ordens institucionais, como família, religião e profissão não influenciem o campo organizacional dos Negócios Sociais, mas os mesmos não foram tão intensamente revelados pelos dados secundários coletados.

No que tange à ordem institucional da família, as correlações feitas se referem mais ao apoio (ou não) da família do empreendedor social na trajetória social, e não aos valores associados à essa ordem institucional, como lealdade incondicional, honra e dominação patriarcal (THORNTON, OCASIO & LOUNSBURY, 2012). Já no que diz respeito à ordem institucional da religião, o que se pode notar nos dados é uma transição de parte dos valores associados a esta ordem, como chamado e propósito, para a ordem institucional do mercado. Por fim, referente à ordem institucional da profissão, a mesma

aparenta estar presente associado à gestão, numa chamada constante de profissionalização das organizações que possuem missão social, mas ainda de modo abstrato, sem especificar o que implica ser um empreendedor social, muito menos delimitar para certas formações.

Seguem algumas citações que ilustram como essas ordens institucionais são expressas:

Os negócios hoje são o que a Igreja era na Idade Média: as instituições mais importantes da sociedade (ESTADÃO, 2015).

O espírito empreendedor da família foi escola. “Foi virtude e desafio”, resume Pedro, referindo-se ao duro processo de validar o modelo de negócio (FOLHA DE SÃO PAULO, 2018)

O terceiro setor nasce de forma passional, mas sem a parte profissional (GAZETA DO POVO, 2016)

Desta forma, à medida que se profissionaliza o Terceiro Setor pode somar o melhor de dois mundos: o trabalho remunerado e a possibilidade de agregar sentimento de valor e pertencimento para o trabalhador (GAZETA DO POVO, 2018).

Cada um dos sistemas interinstitucionais serão detalhados a seguir, bem como serão destacados dois agentes institucionais que contribuem para o delineamento deste contexto institucional. Novamente, os agentes institucionais destacadas não são os únicos a participarem do contexto, mas são os que mais aparentam contribuir para a formação da identidade organizacional dos Negócios Sociais.

Por fim, detalham-se outras formas de interação e interpretação com o sistema interinstitucional dominante revelados pelos dados secundários, a saber, Socialismo e Movimento Cooperativista.

4.1 SISTEMA INTERINSTITUCIONAL DOMINANTE

Os dados secundários revelaram, no que diz respeito ao campo organizacionais dos Negócios Sociais, um sistema interinstitucional histórico atualmente em ataque. Este sistema interinstitucional pressupõe que cada ordem institucional, a Comunidade, o Estado e o Mercado tem responsabilidades distintas, assim como formas distintas de medir o sucesso. Apesar de serem interdependentes, esse sistema interinstitucional implica um certo distanciamento entre cada ordem, desde que cumprido os seus papéis sociais.

Cabe ao Estado, como primeiro setor da sociedade, resolver os problemas sociais protegendo a soberania de uma nação. Isso se dá através do uso apropriado dos impostos arrecadados por representantes eleitos democraticamente. Já ao segundo setor social, também chamado de setor privado, cabe a geração de imposto e emprego, que irá dar sustento financeiro ao Estado. Para isso, a empresa privada faz uso de meios de produção, tendo sempre em vista o lucro financeiro resultante, tanto para se manter e crescer como também retornar o investimento nela feito, seja através do próprio empresário fundador, seja por outros intermediários financeiros. Por fim, o terceiro setor social, também denominado de Sociedade Civil, basicamente engloba tudo o que aparentemente não se encaixa nos dois primeiros setores. Através do trabalho basicamente voluntário e sendo sustentado por filantropia, seja do setor privado seja de pessoas físicas, essas organizações não governamentais justamente apoiam o Estado para a resolução de problemas sociais, atuando fortemente em locais menos favorecidos pelas políticas públicas.

As características deste sistema interinstitucional dominante são resumidas na tabela a seguir.

Quadro 8: Características do Sistema Interinstitucional Dominante

Ordens Interinstitucionais			
Características	Estado	Comunidade	Mercado
<i>Arquétipo individual</i>	Político	Líder Comunitário	Empresário
<i>Arquétipo organizacional</i>	Congresso	Organização Não Governamental (ONG)	Empresa Privada
<i>Setor social</i>	Primeiro Setor	Terceiro Setor	Segundo Setor
<i>Papel social</i>	Resolver problemas sociais de uma nação	Apoiar o Estado na resolução de problemas sociais	Prover emprego e gerar imposto
<i>Medição de sucesso</i>	Impacto social versus uso do orçamento público	Impacto social	Lucro financeiro
<i>Trabalho</i>	Via Eleição Democrática	Via Voluntariado	Via Contratação
<i>Captação financeira</i>	Via Imposto	Via Filantropia	Via Investimento

Fonte: a autora

Como comentado ao início da sessão, este sistema interinstitucional até então dominante encontra-se em ataque, e isso se dá por uma crescente desconfiança das práticas e principalmente das consequências destas práticas em cada uma das ordens institucionais tais quais foram expostas anteriormente, muito relacionados a uma percepção de corrupção sistêmica, conforme ilustrado pelas citações abaixo:

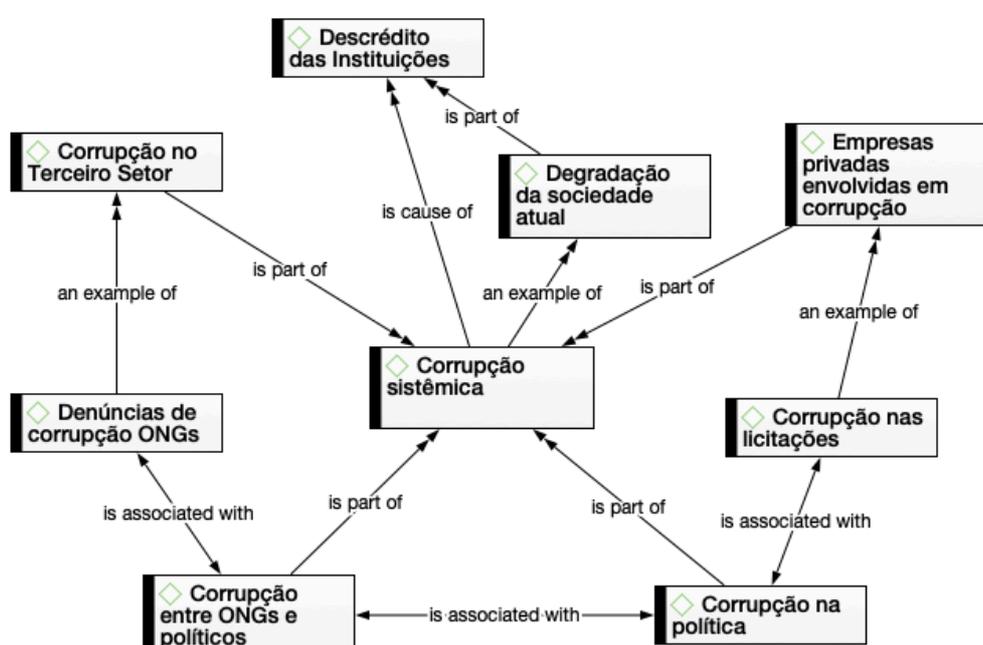
Nosso Congresso vale esse investimento? Tudo isso para custear tráfico de influência, nepotismo e corrupção? Acorda, Brasil! (ESTADÃO, 2010)

E sobra a maioria que se comunica mesmo em brasileiro e tem um sete a um tatuado na alma de tanto apanhar do desemprego, da corrupção e da violência (ESTADÃO, 2018).

Enquanto isso, o ensino piora, a saúde desaparece, a qualidade dos serviços públicos se deteriora, a corrupção aumenta e o desespero da população cresce (FOLHA DE SÃO PAULO, 1995)

Percebe-se uma narrativa constante de desconfiança frente às organizações não governamentais, seja por algumas delas terem sido alvo de investigações por lavagem de dinheiro de políticos. Junta-se a isso uma desconfiança já antiga com os representantes políticos à operação Lava-Jato, que se iniciou em 2014 e investigou grandes empresas, como Odebrecht, e você tem um cenário de notícias que reforçam o descrédito das instituições vigentes.

Figura 4: Modelo relacional de Corrupção Sistêmica das Ordens Institucionais atuais



Fonte: a autora

Lado a lado com as denúncias de corrupção e descrédito do Estado, Terceiro Setor e das empresas tradicionais, encontra-se uma série de críticas às lógicas vigentes, como, no caso do Estado, e sua incapacidade em cumprir seu papel em promover o bem-estar social, fazendo com que outras partes se ocupem dessa função, como as Organizações da Sociedade Civil. Paralelamente, destaca-se tanto um atraso na legislação brasileira quanto na sua aplicação.

Além disso, também se verifica uma crítica em relação à Filantropia, seja porque se defende que o assistencialismo não é a solução para os problemas sociais, seja porque se argumenta que a filantropia é usada pelas empresas tradicionais como compensação por suas práticas ambiental e/ou socialmente irresponsáveis.

Parte destas afirmações podem ser ilustradas nas citações a seguir:

o Governo não consegue promover bem-estar social a uma grande parcela da sociedade (FOLHA DE SÃO PAULO, 2013).

como se o Estado brasileiro, em todas as suas esferas, cuidasse bem de seu patrimônio (ESTADÃO, 2019)

caridade não promove consciência ao cidadão (FOLHA DE SÃO PAULO, 2008)

um brasileiro médio levaria mais de cem anos para gerar o que alguns dos executivos recebem em um mês (FOLHA DE SÃO PAULO, 2018)

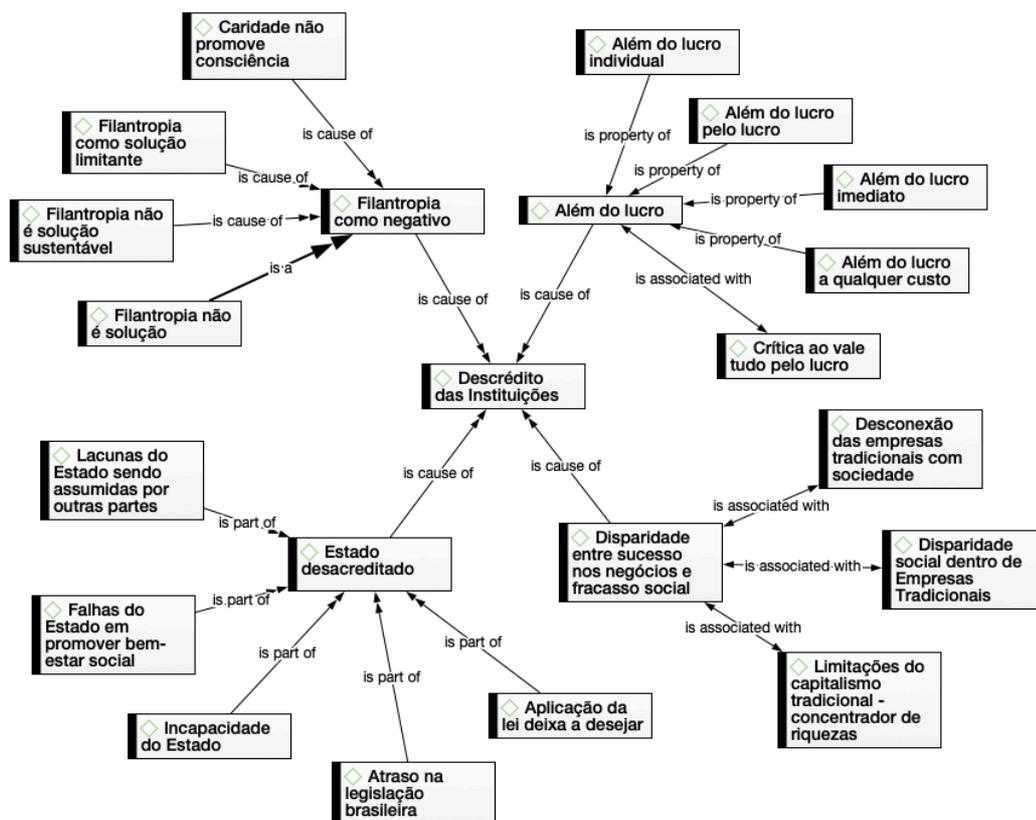
Adicionalmente no que se refere a empresas tradicionais, há uma crescente crítica tanto ao lucro como propósito destas organização e talvez por isso sua desconexão com a sociedade, aumentando as disparidades sociais.

Um exemplo é a Philip Morris. Ainda que, no seu auge, nos anos 1950, a indústria do tabaco vendesse um ideal de felicidade, ela é hoje símbolo da vilania. Da busca do “lucro pelo lucro” (GAZETA DO POVO, 2017).

Negócios precisam ter um propósito claro (GAZETA DO POVO, 2017)

Assim sendo, ao aliar uma desconfiança crescente às organizações do terceiro setor, muito devido à sua associação com políticos dentro de um Estado historicamente maculado por casos cada vez mais divulgados de corrupção, capaz de corromper as empresas tradicionais, já que as mesmas parecem buscar somente seu lucro, sem se importar com a comunidade onde estão inseridas, tem-se um cenário de descrédito do sistema interinstitucional que previa o cumprimento de responsabilidades distintas frente à sociedade.

Figura 5: Modelo relacional de Descrédito do Sistema Interinstitucional Dominante



Fonte: a autora

Por outro lado, há os discursos de defesa das ordens institucionais tais como estão organizadas. Seja contrapondo os casos de corrupção das Organizações não governamentais afirmando que a maioria das ONGs são sérias, seja reforçando o papel do Estado e sua intervenção para uma sociedade mais justa e igualitária, como exemplificado na citação a seguir:

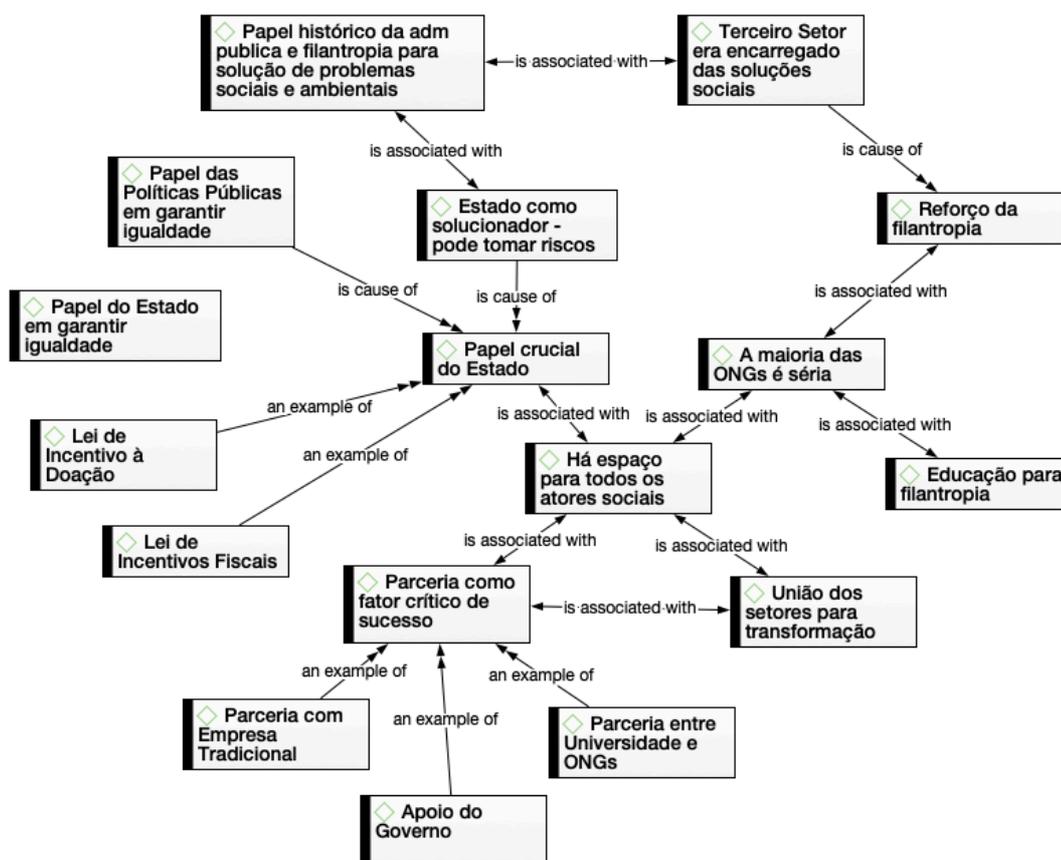
não podemos esquecer a função relevante de protagonismo que essas instituições vêm desempenhando no processo de democratização do país, das ações que elas desenvolvem na área social e da sua participação na articulação de movimentos de mobilização pela cidadania, cumprindo, muitas vezes, o papel do Estado, que deveria prover e assegurar educação e saúde de qualidade para todos os brasileiros (O GLOBO, 2011).

Uma das formas mais comuns de defesa é trazer à memória a responsabilidade social histórica de certas instituições, no caso o Estado e o

Terceiro Setor, em confrontar e corrigir os problemas sociais, exigindo das empresas tradicionais o cumprimento de exigências legais.

Como solução indicada para os problemas sociais e ambientais, essa linha narrativa sugere uma aproximação dos três setores da economia, cada um fazendo sua parte no que tange à responsabilidade social.

Figura 6: Modelo relacional de Defesa do Sistema Interinstitucional Dominante



Fonte: a autora

4.2 SISTEMA INTERINSTITUCIONAL EMERGENTE

Como já exposto, dentro de cada ordem institucional, existe uma lógica central composta de um conjunto de práticas materiais e construções simbólicas, que constituem os princípios de organização e que se encontram disponíveis para indivíduos e organizações elaborarem (FRIEDLAND & ALFORD, 1991). Por estarem disponíveis, e por serem inerentemente contraditórios e

interdependentes, o significado e a relevância destas lógicas podem ser contestados, mesmo quando compartilhados.

Indivíduos, grupos e organizações lutam para mudar as relações sociais dentro e entre instituições, produzindo, assim novas verdades e modelos para entender a si mesmos e suas sociedades, bem como novas formas de comportamento e práticas materiais (FRIEDLAND & ALFORD, 1991). Isto pode ser feito através da defesa de práticas e símbolos de uma ordem institucional sobre as demais, como também pela exportação os símbolos e práticas de uma ordem institucional para transformar outra.

Esta nova produção da realidade pode ser visto através dos dados secundários desta pesquisa, revelando uma mudança nas ordens institucionais tanto internamente como na relação entre elas.

Neste sistema interinstitucional emergente, o Estado passa a ser coadjuvante da transformação social, ao invés de protagonista, seja por sua incapacidade ou por falta de vontade de seus políticos, vistos como mais preocupados com seu benefício próprio do que o bem-estar social. O Estado continua sendo relevante, porém muito mais num sentido de “não atrapalhar” quem de fato está trabalhando pela resolução dos problemas sociais, incentivando estes atores através de políticas públicas, do que liderar as iniciativas sociais em si.

Por outro lado, as ordens institucionais de Comunidade e Mercado, até então relativamente apartadas e com papéis sociais distintos, passam a ser vistas de forma mais convergente. O líder comunitário dá lugar ao Empreendedor Social, e as até então Organizações da Sociedade Civil começam a incorporar de maneira cada vez mais explícita práticas de mercado, até para sair da dependência da filantropia, cada vez mais escassa considerando o cenário econômico em crise. Ao mesmo tempo, a figura anteriormente distante e desconexa da sociedade do empresário dá lugar ao empreendedor, um realizador de sonhos e solucionador de problemas, ao mesmo tempo que suas empresas ressignificam seu papel social (seja por iniciativa do próprio empreendedor, dos seus empregados ou de seus consumidores) e passam a buscar uma maior humanização e aproximação da sociedade.

As características deste sistema interinstitucional emergente são resumidas no quadro a seguir.

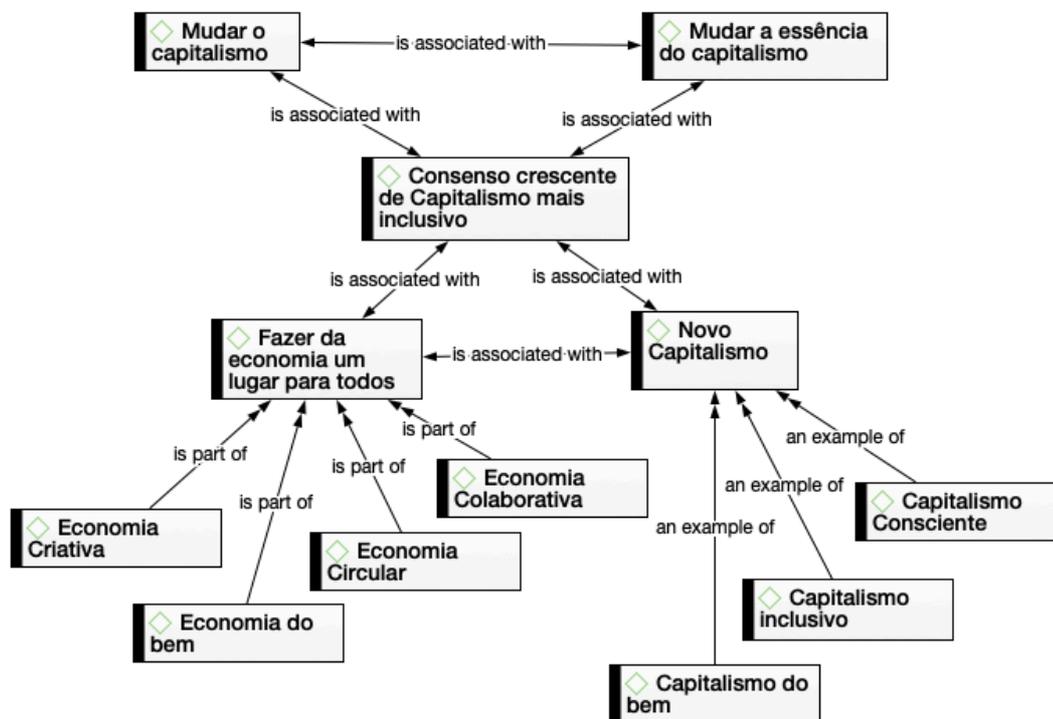
Quadro 9: Características do Sistema Interinstitucional Emergente

Ordens Interinstitucionais			
<i>Características</i>	<i>Estado</i>	<i>Comunidade</i>	<i>Mercado</i>
<i>Arquétipo individual</i>	Político	Empreendedor Social	Empreendedor
<i>Arquétipo organizacional</i>	Congresso	Negócios Sociais e suas variantes	
<i>Setor social</i>	Primeiro Setor	Setor 2.5	
<i>Papel social</i>	Fomento e incentivo para resolução de problemas sociais via políticas públicas	Suprir demanda social não atendida pelo Estado, provendo emprego e gerando imposto	
<i>Medição de sucesso</i>	Impacto social versus uso do orçamento público	Lucro com Impacto Social	
<i>Trabalho</i>	Via Eleição Democrática	Via Contratação e Voluntariado	Via Contratação
<i>Captação financeira</i>	Via Imposto	Via Investimento Social	Via Investimento

Fonte: a autora

Um dos discursos que emergem deste novo sistema interinstitucional é a chamada à uma mudança de visão econômica, uma necessidade de alterar o capitalismo como conhecemos hoje. Capitalismo este que é visto como exclusivo, concentrador de riquezas e impulsionador da desigualdade social. E uma das razões desta chamada pode estar associada à previsão do futuro sombrio que este modelo traz. Previsões como as feitas pela OECD, em que o crescimento no mundo desenvolvido se reduzirá a 2,7% nos próximos 50 anos e a desigualdade vai aumentar 40%. Mesmo nos países em desenvolvimento, o atual dinamismo será exaurido em 2060 (MASON, 2017). Mason (2017) segue suas projeções pessimistas de futuro ao afirmar que a próxima geração será mais pobre que a atual; o velho modelo econômico está falido e não pode ressuscitar o crescimento sem ressuscitar a fragilidade financeira (MASON, 2017, p. 32).

Figura 7: Modelo relacional de Discurso de Alteração do Capitalismo



Fonte: a autora

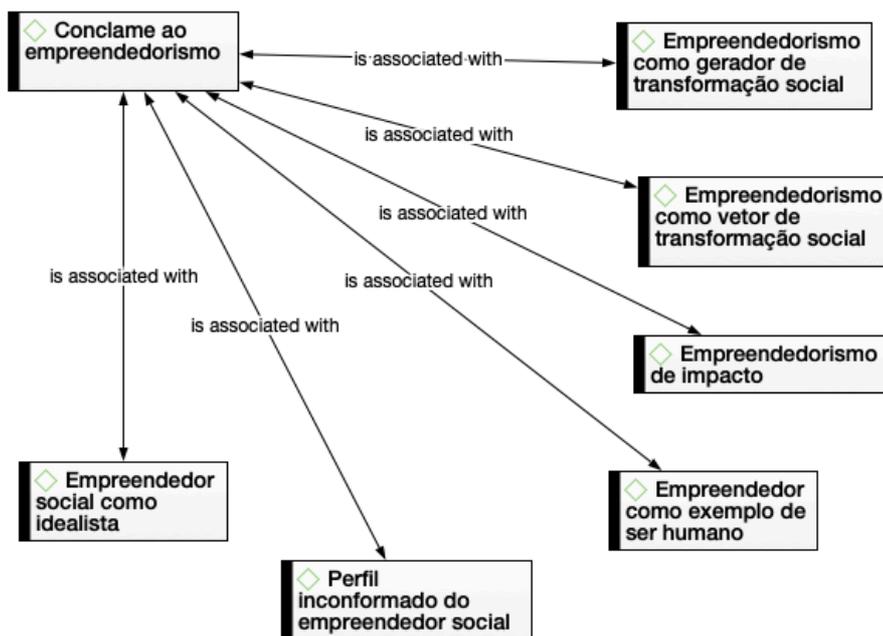
Para Collier (2019), o capitalismo precisa ser gerido de uma forma que traga não só produtividade, mas também um propósito (COLLIER, 2019, p. 21). E ninguém melhor para fazer da economia um lugar para todos que o Empreendedor. Brandl e Bullinger (2009) avaliaram a influência do empreendedorismo nas sociedades ocidentais, muito associado à valorização da atuação estratégica, do assumir riscos e da proclamação da integração dos interesses individuais e sociais. Estes ideais empreendedores são acompanhados por uma infraestrutura forte, ou seja, por definições codificadas de empreendedorismo e técnicas elaboradas (porém não rígidas) de controle, o que leva a uma familiarização e normatização do Empreendedorismo na sociedade (BRANDL & BULLINGER, 2009).

Esta valorização do empreendedor pode ser ilustrada na citação abaixo:

Muito se fala sobre empreendedorismo atualmente. A palavra empreendedor (entrepreneur) surgiu na França por volta do século 18, com o objetivo de designar aquelas pessoas ousadas que estimulavam o progresso econômico, mediante novas e melhores formas de agir.

E, falando em ousadia, essa é uma das principais características de uma personalidade empreendedora. Aliada à criatividade, temos que um empreendedor é um cidadão visionário, prático e pragmático, capaz de superar seus próprios limites na construção de um cenário mais promissor e inovador (FOLHA DE SÃO PAULO, 2011).

Figura 8: Modelo relacional de Conclame ao Empreendedor



Fonte: a autora

Alinhado a isto, destacam-se casos de empreendedores sociais com motivações pessoais para empreender na causa, seja por terem vivenciado casos de exclusão social e econômica seja pela busca de uma recompensa emocional que não encontravam em trabalhos em empresas tradicionais.

Começava uma história de dedicação, superação e empreendedorismo. "Conviver com a deficiência de Clara me fez entender as necessidades de quem não se comunica oralmente e me levou a transformar isso em um software", reconhece o pai (ESTADÃO, 2016).

Este conclame a uma economia mais inclusiva cujo protagonista é empreendedor está associada uma linha narrativa que chama à responsabilidade social individual, um alinhamento de trabalho, capital, propósito e impacto social.

Há quem trate este alinhamento como um novo paradigma, de uma crença de abundância, voltada ao ambiente, num olhar a longo prazo, cuja prioridade é o valor compartilhado e a orientação é o impacto gerado, onde todos os ganham. Nessa nova lógica, o resultado financeiro é consequência e não objetivo.

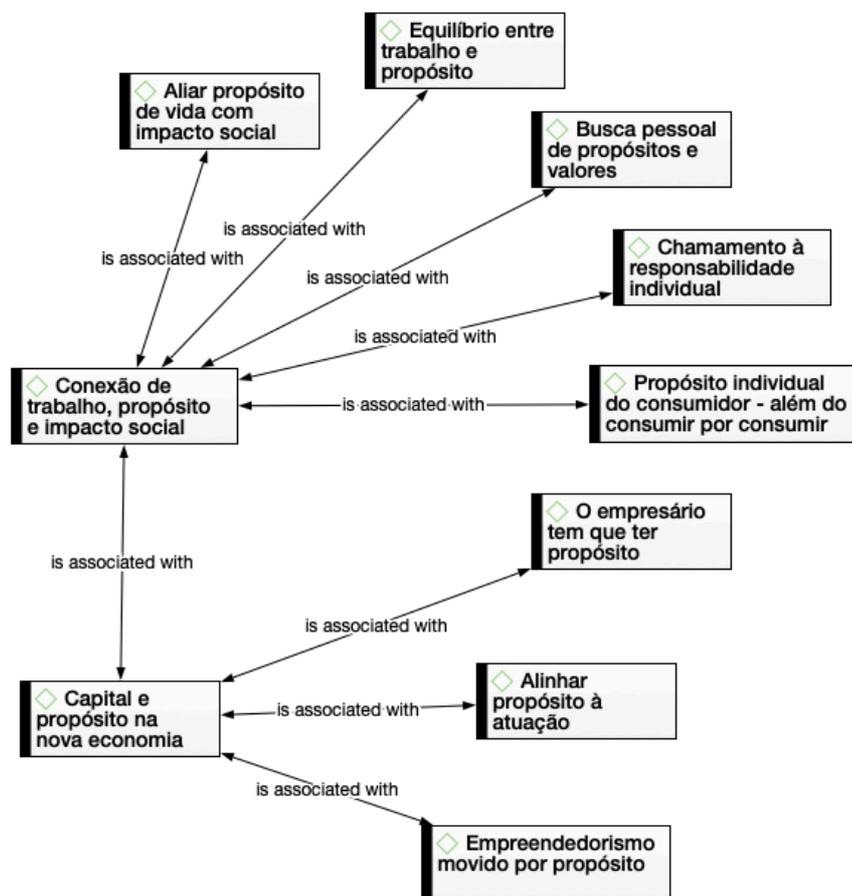
Em muitos dos casos, esse novo discurso está associado à Geração Millennial, classificação sociológica das pessoas nascidas por volta de 1980 até 1995. Atribui-se a esta geração o protagonismo da mudança no trabalho, em que, diferentemente nas gerações passadas, existe uma busca de unificação de liberdade, dinheiro e propósito. E até mesmo as gerações passadas acabam por questionar-se a razão de trabalhar, conforme ilustrado:

Os jovens querem empreender com propósito. Temos uma geração que quer ter impacto de alguma forma. Tem também uma geração de pessoas entre 30 e 50 anos que estão se perguntando 'por que eu levantei da cama hoje? (ESTADÃO, 2016)

Propósito, esta é uma das palavras mais mencionadas neste dito novo discurso. Esta busca por potencializar o impacto individual no mundo, em que cada um tem um papel na manutenção do mundo para futuras gerações é o que mais se destaca em todas as narrativas. Esse discurso costumava ser mais direcionado ao ambiente religioso, mas migrou-se para o ambiente de trabalho.

O propósito é a intersecção entre os talentos de uma empresa e as necessidades do mundo. Esse conceito se aplica tanto aos indivíduos quanto às organizações. Ele representa a vocação organizacional, o ponto exato no qual as pessoas podem encontrar o verdadeiro significado e a realização no trabalho. O propósito é a razão de ser, define o motivo de existir e o impacto que um grupo de pessoas tem na sociedade. Ele deve ser suficiente convincente e inspirador para revigorar todos os membros da comunidade de uma empresa (EMPRESAS HUMANIZADAS – Resultados preliminares da pesquisa 2018/2019)

Figura 9: Modelo relacional associado ao Discurso de Propósito



Fonte: a autora

Alinhada a essa nova filosofia de trabalho, propósito e impacto social através do empreendedorismo, surge a figura do Negócio Social, com um caráter aparentemente heróico e solucionador, em uma quantidade abrangente de frentes, a serem exploradas a seguir.

se apoderando do que há de melhor no setor privado puro (segundo setor) e no setor privado/público de impacto social (terceiro setor), gerando assim impacto social direto por meio do empreendedorismo (GAZETA DO POVO, 2014)

[Negócio Social].. É um negócio que gera impacto social relevante através de sua atividade principal (business core). Ou seja... trocando em miúdos: uma empresa que, ganhando dinheiro, age efetivamente em cima de um problema social. Um conceito diferente de ONG, que não tem fins lucrativos. Mas que consegue um impacto social tão

importante quanto... muitas vezes, até maior (FOLHA DE SÃO PAULO, 2013)

Digo isto porque quando um negócio social é bom, todo mundo sai ganhando: a empresa e a sociedade. O que acaba gerando sua sustentabilidade – quanto mais a empresa ganha, mais a sociedade ganha, e vice-versa (FOLHA DE SÃO PAULO, 2013)

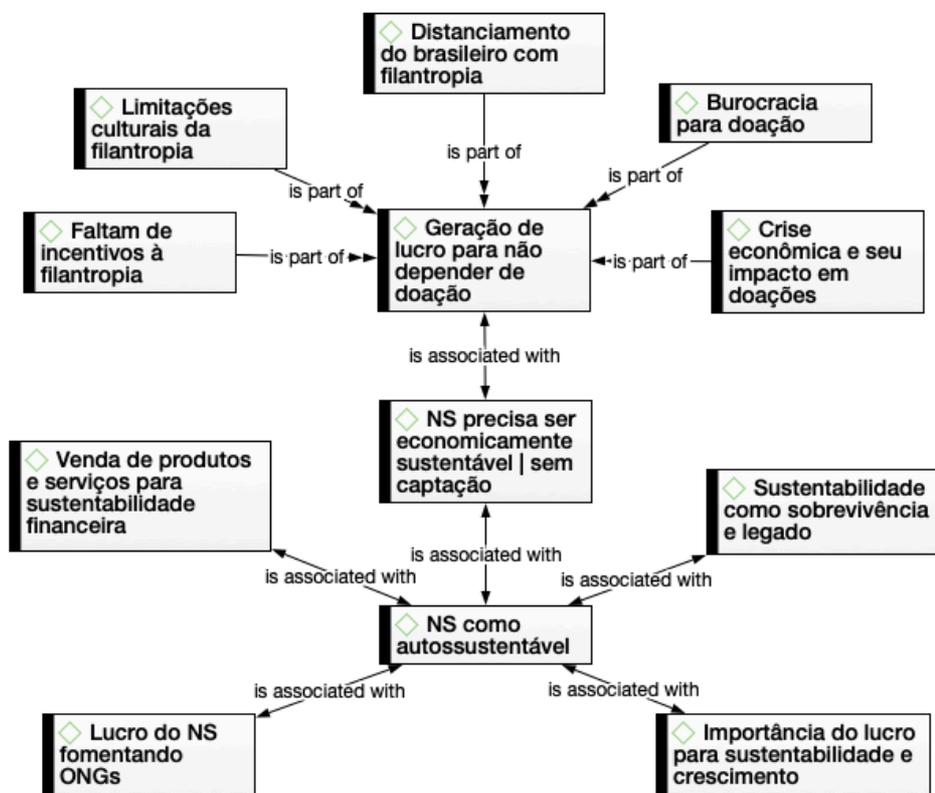
Um número cada vez maior de pessoas enxerga os negócios sociais como solução para um dilema pessoal e profissional: ganhar dinheiro ou ser um agente transformador na sociedade? Ao mesmo tempo, os negócios sociais surgem como uma alternativa a um sistema econômico excludente, que não consegue promover bem-estar social a uma grande parcela da sociedade. Negócios sociais significariam uma nova forma de conceber e fazer negócios (FOLHA DE SÃO PAULO, 2013).

Os Negócios Sociais se mostram ser a solução para as Organizações da Sociedade Civil por três razões distintas. Primeiramente porque a nomenclatura de Negócios Sociais as distancia das polêmicas de corrupção que envolvem essas organizações, que, inclusive alteraram sua nomenclatura de Organizações Não Governamentais (ONG) para Organizações da Sociedade Civil (OSC) em 2014, juntamente com o marco regulatório do Terceiro Setor.

Em segundo lugar, os Negócios Sociais parecem ser a alternativa mais viável de sustentabilidade financeira para estas Organizações da Sociedade Civil. Num contexto nacional onde se indica que o brasileiro não possui o hábito de doar somado a uma crise econômica que já se configura como uma das maiores de sua história e a entraves burocráticos históricos para doação de riquezas, tanto de pessoas físicas como jurídicas, o possível lucro dos Negócios Sociais vem a ser o meio de geração de impacto social.

Por fim, transformar Organizações da Sociedade Civil em Negócios Sociais traz consigo uma “empresariação” do Terceiro Setor, uma forma de profissionalizar estas organizações, muitas vezes vistas como amadoras no que diz respeito à Gestão.

Figura 10: Modelo relacional de Negócios Sociais como Solução Financeira das Organizações da Sociedade Civil



Fonte: a autora

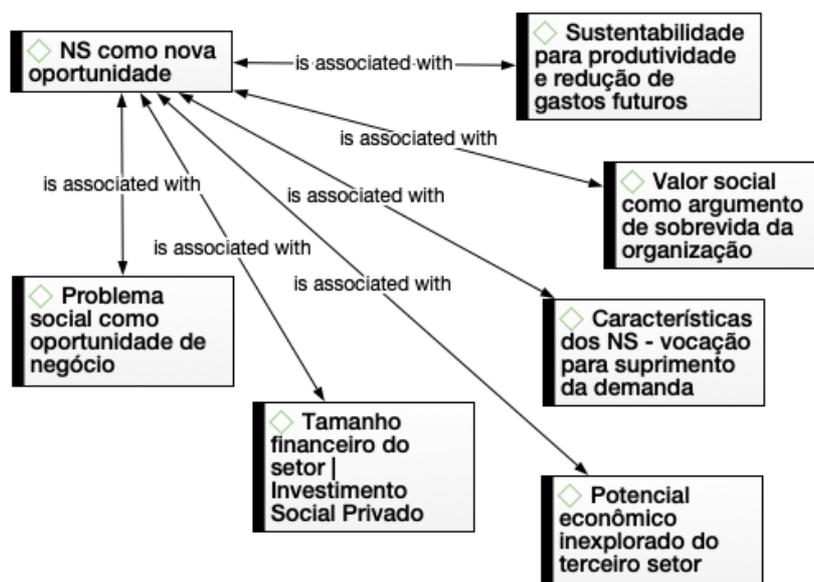
Simultaneamente, os Negócios Sociais também são vistos como uma alternativa interessante para o mercado tradicional por dois motivos. Primeiro por “humanizar” o Capitalismo, onde as empresas podem se distanciar da imagem negativa da busca desenfreada pelo lucro para uma narrativa em que o lucro existe como meio de geração de impacto social.

Segundo, o que parece contradizer o primeiro ponto, por apresentar uma oportunidade financeira, um potencial econômico não explorado, como Prahalad e Hart (2002), especialmente para atender as classes sociais mais desatendidas de produtos e serviços, tanto pelo mercado em si como pelo Estado. Assim sendo, o problema social acaba sendo encarado como oportunidade de negócio, suprimindo uma demanda reprimida. A mesma oportunidade de negócio e humanização também é vista pelo mercado de investimentos, onde os

chamados investidores sociais tem a possibilidade de investir em negócios que renderão, além de retorno financeiro, resultado social.

Esta oportunidade financeira também é vista como preservação dos recursos naturais à longo prazo, ou seja, a busca da sustentabilidade vai além de uma questão de princípios, mas sim como argumento para perenidade da organização.

Figura 11: Modelo relacional de Negócios Sociais como oportunidade financeira



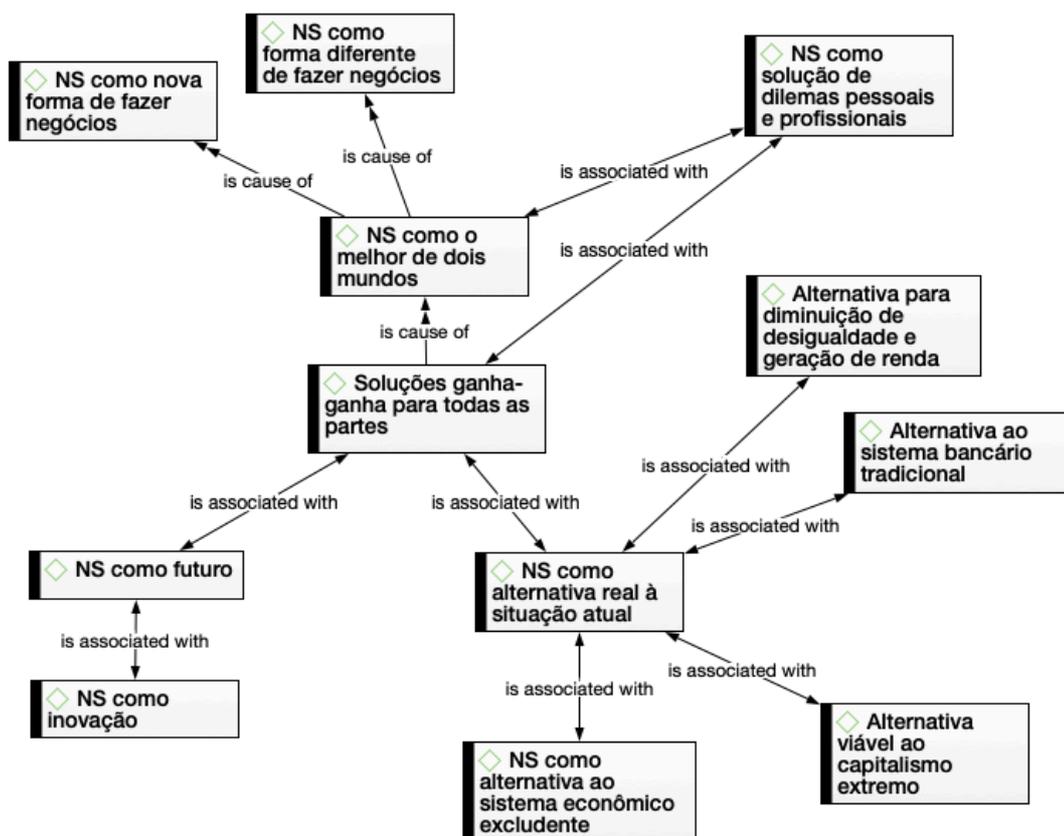
Fonte: a autora

Ainda, para uma sociedade que não pode contar com o Estado, os Negócios Sociais aparentam trazer as correções tão urgentes para as desigualdades sociais, tanto por seus negócios em si como o protagonismo para pressionar o Estado para melhores políticas públicas.

Para estas narrativas, impacto social e sustentabilidade financeira são considerados como critérios igualmente importante de sucesso, e, portanto, propósito e lucro não são excludentes. Pelo contrário, os Negócios Sociais são descritos como o melhor dos dois mundos, o das empresas e das organizações sociais, e, ainda mais, são propostos como o futuro das organizações e evolução do Capitalismo. Isto vem de acordo com o discurso cada vez mais crescente de valorização do empreendedorismo com o empreendedor como herói.

Por fim, os Negócios Sociais também são propagados como solução inclusive para os indivíduos, como uma forma de unir missão pessoal com trabalho.

Figura 12: Modelo relacional de Negócios Sociais como Solução



Fonte: a autora

Se por um lado existe uma forte narrativa sobre as vantagens para todos os atores sociais na criação e desenvolvimento dos Negócios Sociais, e de como os Negócios Sociais são a solução para as mazelas da sociedade, por outro lado ainda existe uma forte dispersão de conceitos e práticas percebida no setor. As razões para essa dispersão aparentam ser variadas.

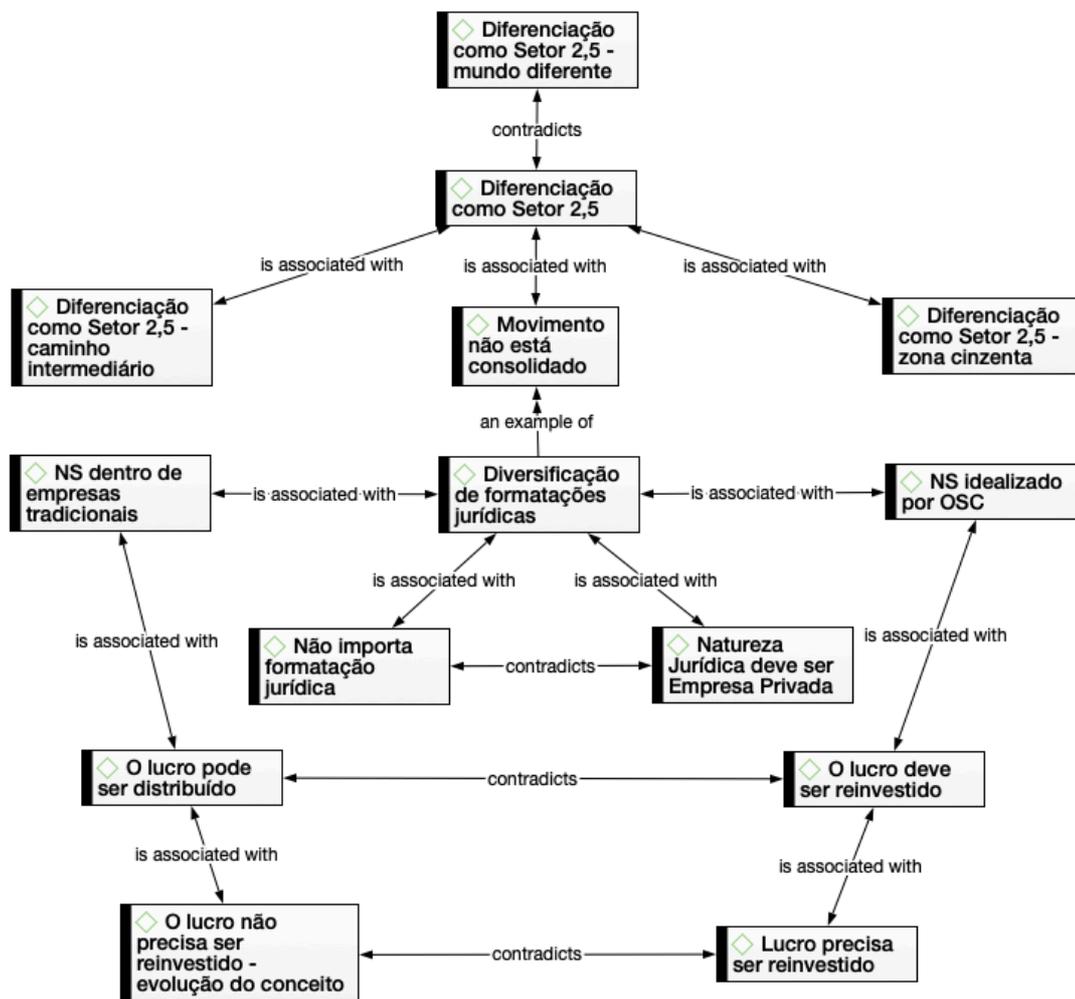
Uma das razões pode estar na própria origem dos Negócios Sociais. Parte deles surge de Organizações do Terceiro Setor, que criam os Negócios Sociais principalmente para diversificar suas fontes de receita como forma a continuar subsidiando seus projetos sociais. Outra parte surge das próprias empresas

tradicionais, não necessariamente, mas também, através de suas Fundações e Instituições, seja como uma forma de oxigenar a empresa com ideias inovadoras, seja para motivar os seus funcionários ou demonstrar a clientes seu comprometimento com responsabilidade social. A origem destas organizações traz consigo uma série de práticas que acabam sendo contraproducentes.

Um exemplo diz respeito às ações de normatização e desnormatização do setor. Ações de normatização incluem tanto o destino dos lucros dos Negócios Sociais, no caso serem reinvestidos completamente nos negócios sem distribuição de dividendos, como também o foco dos negócios sociais, com mercados e produtos específicos voltados à acessibilidade das classes C,D,E. Por outro lado, as ações de desnormatização tendem a afrouxar esses e outros direcionamentos, deixando o setor em uma “zona cinzenta” de práticas.

Outra possível razão pela dispersão do movimento está justamente no posicionamento dos Negócios Sociais como Setor 2.5, um setor intermediário entre o setor privado – o Segundo Setor, e o Terceiro Setor social, como uma tentativa de fuga dos extremos e seus maus exemplos de ambos. Se por um lado esse posicionamento pode levar a um distanciamento positivo dos casos de corrupção observados em ambos os setores, por outro deixa margem para diferentes posicionamentos, o que enfraquece a consolidação da identidade coletiva dos Negócios Sociais.

Figura 13: Modelo relacional de dispersão do campo de Negócios Sociais

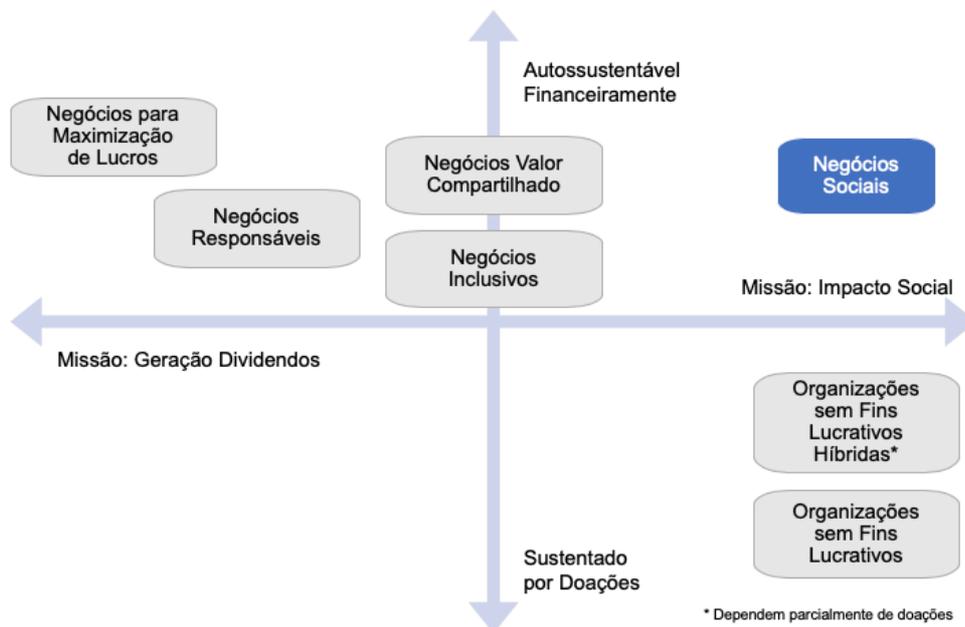


Fonte: a autora

Soma-se a isso à diversidade de nomenclaturas dadas a este tipo de organização – Negócios Sociais, Negócios Inclusivos, Empresas Sociais e sua difícil distinção juntamente com a diversificação de formações jurídicas disponíveis e nenhuma legislação e tributação específica, tem-se um movimento que acaba ficando à mercê de intermediários “especialistas”, que serão melhor detalhados na seção 4.3.2.

Estes mesmos especialistas tentam distinguir e esclarecer essa variedade de nomenclaturas através de esquemas diversos, conforme ilustrado abaixo, porém não existe concordância entre esses especialistas, o que corrobora para este estado de dispersão.

Figura 14: Classificação de diferentes modelos de negócios



Fonte: adaptado de Santana e Souza (2015)

Por fim, indo na contramão da narrativa predominante dos Negócios Sociais como solução, temos poucos, porém significativos alertas e críticas à essa nova lógica.

Há quem critique o discurso do Empreendedorismo como um todo, alertando que o empreendedorismo e inovação são símbolos “malditos” do Capitalismo, que invadem as universidades e por conseguinte a sociedade. Já há quem “não pinte” o empreendedorismo de forma tão negativa, mas alerta que mais do que uma escolha, o empreendedorismo, incluindo o social, faz-se necessário por falta de opção, seja por questões de inclusão nas empresas, seja por falta de acesso à formação.

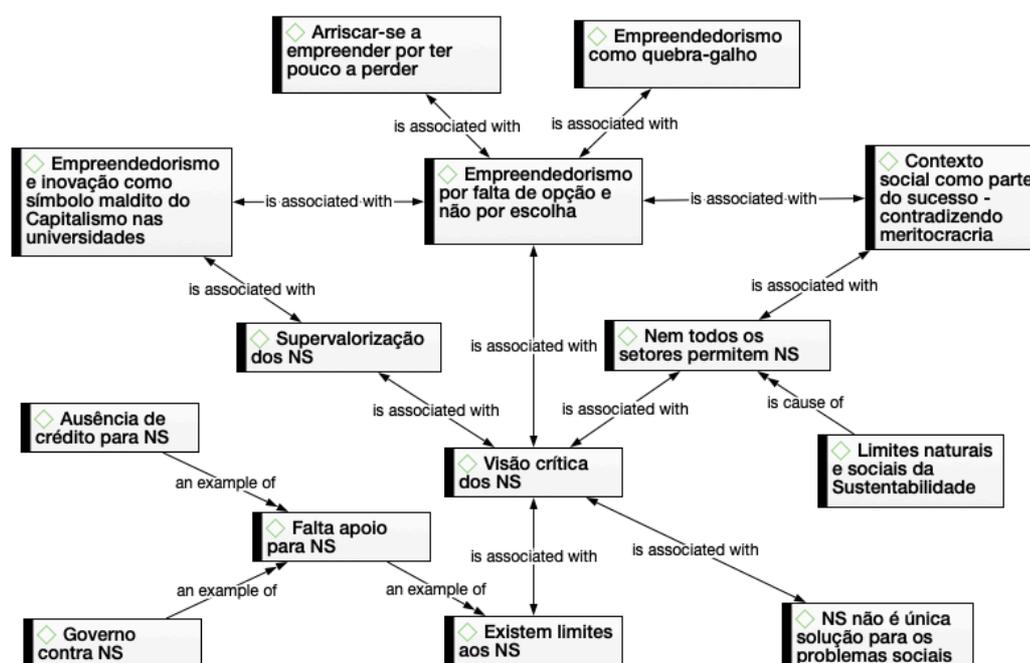
Decisão de empreender nem sempre está relacionado ao sonho de abrir o próprio negócio ou a uma ideia genial, mas sim à necessidade (O GLOBO, 2019).

O caminho que leva uma mulher ao empreendedorismo nem sempre envolve o sonho de abrir o próprio negócio, uma ideia genial ou o desejo de ser chefe de si mesma. A decisão acontece, em muitos

casos, depois da maternidade e por pura necessidade. A ausência de flexibilidade nas empresas e a falta de vagas em creches estão entre os fatores que empurram as mães para fora do mercado formal de trabalho. Sem um emprego com carteira assinada, o jeito é arregaçar as mangas e "se virar" (O GLOBO, 2019).

E essa pretensa escolha pelo empreendedorismo, e nesse caso em especial pelo empreendedorismo social, tem suas dificuldades, porque, além de muitos negócios não conseguirem se sustentar financeiramente, parece ser inexistente o apoio do Estado bem como do sistema bancário tradicional.

Figura 15: Modelo relacional de Críticas ao Sistema Interinstitucional Emergente

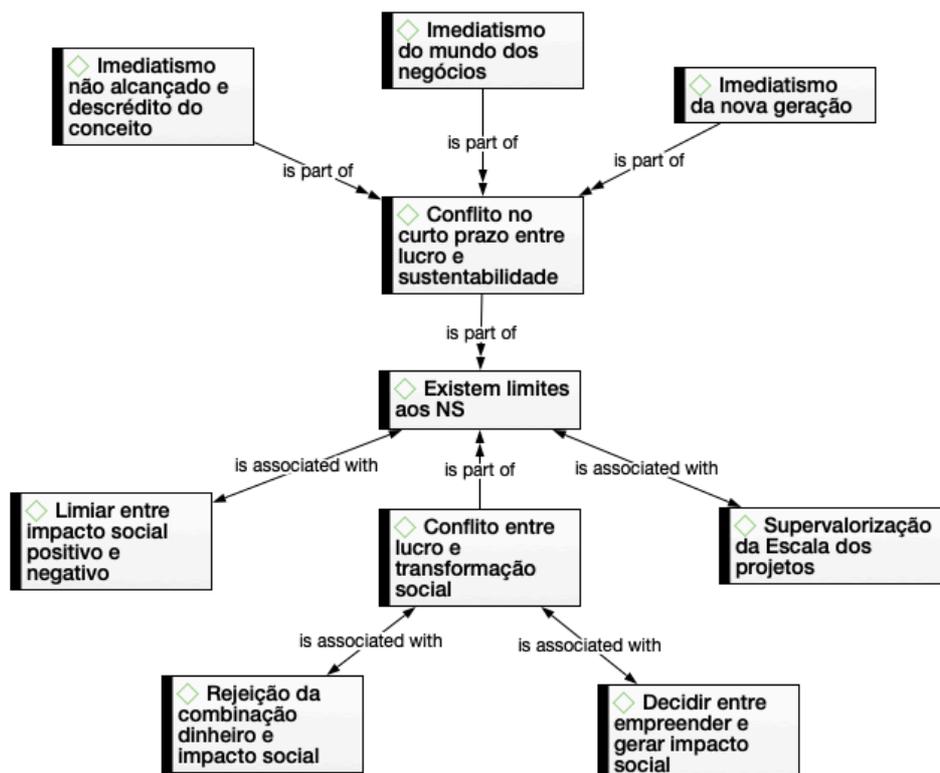


Fonte: a autora

Adicionalmente, um aspecto bastante relevante é o alerta para as limitações dos Negócios Sociais, não porque sejam um símbolo de um capitalismo que precisa ser extinto, mas pelas próprias características resultantes desse amalgamento entre o segundo e o terceiro setor. Dentre elas a mais relevante e citada é o dimensionamento de prazo para geração de resultados, sejam eles sociais e/ou financeiros, que é incompatível com a

celeridade e imediatismo comum na lógica empresarial. Além disso, destaca-se o risco da supervalorização da escala das soluções propostas pelos Negócios Sociais, escala essa que é constantemente solicitada e incentivada pelos intermediários “especialistas” do setor.

Figura 16: Modelo relacional de Alertas ao Sistema Interinstitucional Emergente



Fonte: a autora

Como visto, dentre os atores sociais protagonistas dessa nova forma de visualizar a realidade e normatizar a sociedade estão os intermediários especialistas do setor, além do próprio Muhammad Yunus, considerado a representação do empreendedor social. Ambos atores serão melhor explanados na seção a seguir.

4.3 ATORES SOCIAIS DESTACADOS

De acordo com Friedland e Alford (1991), três níveis de análise precisam ser considerados para entender uma sociedade – indivíduos competindo e negociando, organizações em conflito e coordenação e instituições em contradição e interdependência. Para estes autores, cada nível de análise é igualmente uma abstração e uma reificação; e, por isso, ação individual só pode ser explicada em um contexto social, que por sua vez só pode ser entendido através da consciência e do comportamento individuais (FRIEDLAND & ALFORD, 1991, p. 399).

Até aqui analisei o nível institucional em contradição e interdependência dentro do campo organizacional, onde uma certa disputa entre sistemas interinstitucionais distintos começa a ser evidenciado. Nesta seção, serão destacados dois atores específicos, um individual e outro organizacional, que demonstraram ser muito relevantes no entendimento do contexto e das características do campo dos Negócios Sociais, cada um deles detalhado a seguir.

4.3.1 *Muhammad Yunus*

Grande parte desse novo discurso de associação de lucro com impacto social, além da divulgação desse novo formato organizacional é atribuída ao economista Muhammad Yunus, ganhador do prêmio nobel em 2006, já citado na seção 2.8. Yunus é visto como inspiração, modelo a seguir e inclusive protagonista do movimento, mesmo quando há outros nomes importantes como Klaus Schwab, fundador do Fórum Econômico Mundial, entre outros que surgiram na mesma época e são significativamente menos citados.

Entretanto, apesar do Grameem Bank ter sido criado em 1983, foi somente após a premiação recebida em 2006 que o conceito de Negócios Sociais aparentemente ganhou visibilidade mundial. Soma-se à isso a própria criação da aceleradora de negócios sociais Yunus Social Business em 2011, atuante no Brasil desde 2013, e tem-se Yunus como um dos nomes mais mencionados no contexto do empreendedorismo social.

Yunus e Malala me inspiram muito (ESTADÃO, 2019).

(...) tinha 16 anos quando leu o livro "O banqueiro dos pobres", de Muhammad Yunus. "Encantei-me com a história de Yunus", afirma a empreendedora (FOLHA DE SÃO PAULO, 2012).

Sem contar que Muhammad Yunus é uma inspiração para mim (FOLHA DE SÃO PAULO, 2019).

Porém, apesar de Yunus ser citado como inspiração e exemplo em várias linhas narrativas, nem sempre todas as suas orientações são seguidas "à risca". Como já mencionado na Fundamentação Teórica, Yunus defende o reinvestimento integral do lucro dos Negócios Sociais, sem distribuição de dividendos. Já na prática, grande parte dos empreendedores sociais que se afirmaram inspirados pelo economista, não aplicam as mesmas orientações respeito à gestão financeira dos Negócios Sociais.

Adicionalmente, mesmo com a nebulosa saída de Yunus do Grameen Bank em 2011, atribuída por ele por uma simples limitação de idade, atribuída por outros como violação de regras da própria instituição, e ainda por outros atribuída a uma campanha política da primeira-ministra de Bangladesh, o nome de Yunus continua mantendo a mesma força de inspiração e referência, tornando-se a representação incorporada do Empreendedor Social.

4.3.2 *Intermediários*

Outro aspecto muito presente nas narrativas, é a forte atuação de intermediários na modulação dos Negócios Sociais, em especial as Incubadoras, Aceleradoras e Fundos de Investimento Social.

O papel deles mostra-se crucial não somente em seus esforços de divulgação dos conceitos associados aos Negócios Sociais em diversos meios, como artigos, entrevistas, livros e documentários, como também no direcionamento ativo dos Negócios Sociais, por meio de seus editais e premiações para aceleração, incubação e direcionamento de verbas.

Um exemplo bastante ilustrativo são as denominadas Teses de Impacto Social, documentos desenvolvidos pela aceleradora Artemisia, geralmente em parceria com Fundações ou Instituições de empresas tradicionais, em que desafios e oportunidades são listados para diversos setores específicos, como mobilidade, saúde, educação, serviços financeiros, energia, habitação entre

outros. Segundo a própria Artemísia, com uma tese de impacto, “o empreendedor social será capaz de estabelecer um foco mais preciso e construir um diálogo claro com apoiadores”. Mas um documento como esse vai mais além, pois indica aos empreendedores sociais quais demandas são mais atrativas para a aceleradora em dado momento específico, e, por conseguinte, em quais negócios haverá maior probabilidade de investimento.

Outra narrativa preponderante é o fomento de um ecossistema que seja propício ao nascimento dos Negócios Sociais, como um jardineiro preparando o terreno para o plantio. Portanto, o protagonismo parece ser destes intermediários, podendo ser denominados especialistas, que fazem nascer, desenvolver ou limitar os Negócios Sociais pelo entendimento que estes terceiros tem do ambiente institucional.

Registros frequentes nas narrativas fazem uso da expressão: “Graças à (aceleradora, incubadora ou fundo social), me reconheci como Negócio Social”. Inclusive foram relatados casos de Organizações da Sociedade Civil que mudaram seu formato organizacional para Negócios Sociais por orientação desses intermediários.

Um dos meios mais significativos de influência destes terceiros se dá através das Premiações. Organizadas diretamente pelas Aceleradoras e Incubadoras, ou feitas em parceria com elas, como é o caso do Prêmio Empreendedor Social da Folha de São Paulo, realizada pela mesma em parceria com a Fundação Schwab, estas são cada vez mais divulgadas e concorridas, e uma das razões é a narrativa de como elas são críticas para sucesso da dos Negócios Sociais. Exemplos dessas narrativas são mencionados abaixo:

O prêmio foi um divisor de águas para a (...). Estamos nos consolidando como um negócio social e partir daí começamos uma rota acelerada de crescimento (FOLHA DE SÃO PAULO, 2018).

(...) o prêmio deu um nível de visibilidade e credibilidade que acelerou dramaticamente o nosso desenvolvimento (FOLHA DE SÃO PAULO, 2013).

Em breve devemos ter fechamento de uma rodada de investimento, fruto de conversas que surgiram com a premiação (ESTADAO, 2019).

Imagino que o prêmio vai fortalecer o projeto e fazer com que eu consiga mais parceiros. Quero mudar o mundo pela paz (FOLHA DE SÃO PAULO, 2008).

Além do aporte financeiro atrelado a estas premiações, o que por si só seria atrativo suficiente, considerando as dificuldades financeiras que as organizações sociais enfrentam (ver seção 4.1), as premiações normalmente incluem outros benefícios como consultoria, mentoria, bolsas de estudo, contato com possíveis investidores, além da exposição em mídia. Essas capacitações, muitas delas em gestão e empreendedorismo, acabam direcionando os negócios sociais também nas práticas de gestão utilizadas e valorizadas pelas empresas tradicionais.

Com todos esse benefícios, essas premiações acabam ditando todo o setor através dos seus critérios de seleção, como inovação, impacto social, dimensão econômico-financeira, potencial de aproveitamento do prêmio, potencial de escala, maturidade do projeto, qualificação da equipe, originalidade da ideia de negócio, e, em alguns casos, inclusive o tipo de demanda a ser atendida (água, mobilidade etc.) e o meio (uso de tecnologia assistida, por exemplo).

Nesse sentido, pode-se concluir que muito da Identidade Organizacional associada aos Negócios Sociais parece vir muito mais de intermediários, que detêm tanto conhecimento e recursos financeiros aparentemente escassos pelos próprios Negócios Sociais, e por isso parecem assumir grande parte do protagonismo nos processos identitários destas organizações.

4.4 OUTRAS INTERAÇÕES COM O SISTEMA INTERINSTITUCIONAL

Até aqui apresentei dois sistemas interinstitucionais, um dominante e outro emergente associado ao campo organizacional dos Negócios Sociais. Além destes dois sistemas, faz-se válido mencionar duas outras interpretações do sistema interinstitucional que compõe a sociedade brasileira.

Uma das narrativas, por mais que não intensamente explorada ao longo dos dados secundários, porém relevante, é a reflexão sobre o socialismo. Há indicativos de um ressurgimento do movimento socialista no cenário

internacional, especialmente entre a geração Millennial, justamente por criticar as instituições vigentes (como já abordado na seção 4.1), conforme ilustrado na citação abaixo:

Os socialistas millennials acham que a desigualdade saiu do controle e a economia é manipulada em favor de interesses pessoais. Eles acreditam que o público deseja que a renda e o poder sejam redistribuídos pelo Estado. Eles acham que a miopia e os lobbies levaram os governos a ignorar a crescente probabilidade de uma catástrofe climática. E eles acreditam que as hierarquias que governam a sociedade e a economia não servem mais aos interesses das pessoas comuns (ESTADÃO, 2019).

Apesar disso, as críticas ao socialismo permanecem as mesmas, afirmando que o socialismo não resolve problemas sociais nem responde os problemas do capitalismo, já que, assim como o socialismo antigo, “sofrem de uma fé na incorruptibilidade da ação coletiva e de uma suspeita injustificada do poder individual.”

Também de forma mais tímida, mas bastante destacada é o movimento cooperativista. Diferentemente do que é visto no Negócios Sociais, o cooperativismo é visto como um movimento à parte, pouco vinculado aos Negócios Sociais, apesar de em teoria ambos possuírem objetivos sociais similares.

Uma das razões pode ser atribuída às suas características distintas e altamente normatizadas, como adesão livre e voluntária, controle democrático pelos seus membros, participação econômica dos membros, autonomia e independência, partilha da educação, formação e informação, cooperação com demais cooperativas e interesse pela comunidade.

Em todos os casos, nota-se que as cooperativas não aparentam estar no mesmo patamar de visibilidade dos Negócios Sociais.

Em conclusão, os dados secundários parecem revelar dois sistemas interinstitucionais, um mais desgastado e outro mais emergente, este último com uma ressignificação do mercado, aproximando-o com a comunidade, apesar de ainda possuir lacunas e divergências no que tange às práticas vinculadas a este novo sistema. Este contexto institucional repercute nas organizações e na sua identidade, conforme analisados com o estudo de caso instrumental cujos resultados serão explorados a seguir.

4.5 REPERCUSSÕES NA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Se na primeira fase da pesquisa os dados secundários coletados apoiaram o entendimento do contexto institucional no qual os Negócios Sociais estão inseridos, na segunda fase da pesquisa busquei entender os impactos deste contexto na identidade destas organizações. Ou, em outras palavras, apoiar a compreensão dos processos identitários de formação, reparação, manutenção, fortalecimento e revisão da identidade dessas organizações; e, por sua vez, analisando a relação das Lógicas Institucionais e os processos identitários realizados pelos Negócios Sociais, conforme os objetivos específicos desta pesquisa.

Para tanto, através de estudo de caso instrumental (STAKE, 2005) na Elo Apoio Social Ambiental, similarmente à primeira fase, coletei os dados, tanto por meio de entrevistas como observação não participante e análise documental, foram analisados fazendo uso da técnica Gioia. Assim sendo, levantei 1.071 Códigos *In Vivo*, considerados então como conceitos de primeira ordem que consolidei em 122 Temas de Segunda Ordem, cuja lista encontra-se no Apêndice 4.

Entretanto, no que tange às dimensões agregadas, diferentemente da primeira fase, nesta baseei as mesmas nas categorias definidas por Alvesson e Wilmott (2002), em que, conforme abordado na seção 2.7, o que denominaram como Regulação da Identidade, pode ser associado ao *Identity Work Organizacional* (KREINER & MURPHY, 2016). Cada uma das dimensões serão detalhadas a seguir juntamente com a relação destas com as dimensões levantadas na primeira fase da pesquisa.

Importante destacar que uma das categorias definidas por Alvesson e Wilmott (2002), a saber, Conhecimentos e Habilidades, não foram encontradas nos dados. Para estes autores, a construção de conhecimento e habilidades são recursos essenciais em um contexto corporativo, “pois o conhecimento define o conhecedor: o que alguém é capaz de fazer enquadra quem 'é'” (ALVESSON & WILMOTT, 2002, p. 630).

Adicionalmente, os dados apontaram a uma dimensão não encontrada nas categorias de Alvesson e Wilmott, o qual será abordada ao final desta seção.

4.5.1 *Definindo Diretamente*

Segundo Alvesson e Wilmott (2002), esta categoria se refere aos processos identitários em que são feitas referências explícitas a características que têm alguma validade no tempo e no espaço e que distinguem uma pessoa, ou nesse caso, uma organização, de outras.

Mais do que uma definição categórica, curiosamente, as narrativas de todos os entrevistados fizeram referências explícitas de fundo emocional, sendo a de maior destaque a de que a organização é um Lugar de Acolhimento, uma família, uma segunda casa. Essa conexão emocional, tanto dos colaboradores como dos beneficiários, seja pelo propósito declarado da organização, seja pelo perfil de atuação da gestão, também é referido como lugar de transformação pessoal, aprendizado e autonomia.

Outro modo de definir a organização é pelo resultado que esta proporciona à sociedade. Assim sendo, a mesma foi definida como organização que faz diferença na sociedade. Diferença essa que, em alguns casos, é percebida também pelo fato da organização ser uma instituição de ação social, que não visa o lucro. Especialmente no caso de beneficiários em condições sociais menos privilegiadas, ou de colaboradores com más experiências no mercado corporativo, o fato da organização não visar lucro faz toda a diferença.

Entretanto, o mesmo não pode ser dito no caso do fundador, gestora, e demais colaboradores e beneficiários. Para estes, não importa o tipo organizacional, mas sim que ela seja séria e de fato realize o que se propôs, seja sendo uma “ONG de verdade”, seja sendo simultaneamente uma organização e um negócio social.

Neste sentido, é possível associar a dispersão e desnormatização do setor conforme já expostos na primeira fase como também a importância da aproximação da organização com a sociedade.

4.5.2 *Definindo a si definindo outros*

Da mesma forma, uma pessoa (ou um grupo) pode ser identificado indiretamente por referência às características de outras pessoas (ou grupos) específicos (ALVESSON & WILMOTT, 2002). No caso em questão, o processo identitário mais relevante é a comparação, ou melhor, a diferenciação da organização do caso com outras Organizações da Sociedade Civil.

Primeiramente, existe o esforço de se distanciar de todos os exemplos ilícitos de enriquecimento indevido de outras organizações sociais, conforme já explorado na seção 4.1. Nesse sentido, a organização em questão também adotou a nomenclatura de OSC – Organização da Sociedade Civil, ao invés de ONG – Organização Não Governamental, apesar da terminologia ainda não aparentar ser totalmente difundida na sociedade.

Mas essa diferenciação das organizações vai além do distanciamento dos casos de corrupção. Num setor tão plural como o Terceiro Setor, frases como “não dá para colocar todo mundo no mesmo pacote” são constantes. Nesse quesito, “há ONGs e ONGs”, tanto no sentido do contato humanitário com os beneficiários no seu papel assistencialista, dando a entender que existem casos em que a causa/propósito não é a razão da existência para algumas organizações sociais, mesmo sendo filantrópicas. Exemplos foram citados destas organizações que vêem o beneficiário, no caso em questão, o jovem, como cliente e não como aluno, perdendo o seu propósito e, por conseguinte, prejudicando seu impacto social.

Ainda no que tange à diferenciação com outras organizações sociais destacada no caso diz respeito ao papel altruísta do fundador, em que, diferente de outros casos citados que criam organizações sociais para satisfação do ego, demonstra uma predileção por discursos e processos coletivos, como demonstrado na citação abaixo:

eles não têm a intenção, ai nossa, é minha ONG; não, é a nossa, é a nossa organização social, isso faz a diferença, para mim. (GESTORA)

Definições sobre a “concorrência” também fizeram parte dos dados levantados, por um lado reforçando o foco no propósito e impacto social, distinguindo-a da sua concorrência, aspecto já abordado anteriormente, mas por outro lado destacando que a concorrência, talvez por não ter o mesmo foco,

talvez por ter mais recursos financeiros disponíveis, possuem uma maior inovação no serviço desenvolvido e melhores condições de negociação com os clientes, também por sua atuação nacional.

Alinhada a esta distinção da concorrência, está a definição sobre os clientes, a saber, as empresas que contratam aprendizes através da organização. Os clientes no caso são apresentados muitas vezes como desconectados ao propósito da organização, não necessariamente por não se importarem com a causa, mas porque o “financeiro sempre prevalecerá sobre o RH”, ou seja, porque a concorrência possui taxas mais atrativas e abrangência nacional não proporcionadas pela organização, esta fica para trás na escolha do cliente, por mais que este aparente gostar da personalização do atendimento e missão social da organização.

4.5.3 Providenciando um vocabulário específico de motivos

Outro processo identitário diz respeito ao incentivo a entender o significado do seu trabalho, um vocabulário específico de motivos que dá sentido à organização (ALVESSON & WILMOTT, 2002). Primeiramente, destaca-se a motivação do próprio fundador em criar a organização social, num misto entre uma situação financeira inicial confortável juntamente com um desejo de fazer mais pela sociedade, “querer gastar os recursos com algo legal”. Este fazer a mais não está associado a sentir-se vazio ou busca de propósito, o que é diferente dos demais colaboradores da organização.

Com estes, foi o encantamento com o propósito da organização que, se não o fizeram encontrar a organização, fizeram-os permanecer nela. Propósito este definido por uma das colaboradoras como “se sentir bem naquilo que faz”. E é esta recompensa emocional que justifica o engajamento e a motivação apesar de todas as dificuldades, sejam elas de cunho financeiro ou de reputação. Este contato com a causa, na figura dos beneficiários, é visto como uma vantagem, muito diferente do que “vender parafuso”, como ilustrado numa das entrevistas:

(...) como eu falo, essas metas são ligadas a jovens, então é diferente eu estar numa empresa e vender parafuso, ah eu vou vender 50 parafusos se eu não vender tudo bem. O cara vai comprar parafuso em outro lugar e resolver o problema dele, mas aqui se eu não tiver o

dinheiro para fazer o projeto, esse jovem não vai ter chance em outro lugar talvez. (ADMINISTRATIVO 2)

Assim sendo, essa conexão e abertura emocional gera um vínculo permanente com a organização, com exemplos de ex-beneficiários que se tornaram voluntários que posteriormente se tornaram colaboradores; estudantes que chegaram na organização para seu Trabalho de Conclusão de Curso, que se tornaram voluntários e também colaboradores até atuais beneficiários expressando seu desejo de manter o vínculo com a organização.

E, talvez por essa razão, a identidade individual acaba se misturando à organizacional de uma forma mais expressiva, inclusive como uma representação da própria vida, como mencionado na citação abaixo:

(...) a Elo representa, representa a minha vida, assim, nos meus 51 anos assim, é um lugar que eu amo trabalhar, que eu me sinto útil, que eu me sinto estimulada, motivada, desafiada, muito, porque tem muitas coisas aí para a gente melhorar e para gente fazer ainda, mas representa a minha vida assim. Hoje eu vivo mais na Elo do que na minha casa, e eu tenho aqui nos meus companheiros de trabalho uma família mesmo, uma parceria em que a gente se cuida um do outro, e eu quero mesmo cada vez mais estar aqui para servir. (GESTORA)

Por essa razão, as conquistas da organização acabam se tornando motivo de orgulho individual dos participantes, assim como as ameaças à credibilidade da organização afetam intensamente os mesmos, como o caso de disputa judicial com a prefeitura relatado pelo fundador com extrema emoção.

Mas assim, é na credibilidade, então, nossa, aquilo me magoou muito, o que a Prefeitura fez. Pelo dinheiro? 200? Mais do que isso. Então, a credibilidade é coisa muito importante. A credibilidade é cabeça erguida. Se eu troquei de carro, não tem nada a ver com a ONG. Troquei de carro por causa do meu trabalho. E isso acho que a Elo tem. Isso não podemos perder nunca, essa credibilidade. (FUNDADOR)

Esta aparente mescla da identidade individual com a organizacional corrobora com os estudos da identidade social de Brewer (1991, 1993), já que o fazer parte de certas categorias de organização é incorporado ao self dos seus membros no modelo de assimilação ao mesmo tempo que manter a distinção ao permitir que os seus membros se sintam valorizados e únicos.

4.5.4 *Explicando morais e valores*

Valores e histórias adotadas com uma forte moralidade também operam para orientar a identidade em uma direção específica ou, pelo menos, estimular esse processo (ALVESSON & WILMOTT, 2002). Nesse sentido, indubitavelmente, Propósito é o valor mais destacado por todos os entrevistados nas conversas, adicionalmente à observação não participante e documentos da organização, em todos os níveis, o que corrobora o discurso apresentado na seção 4.2, na primeira fase da pesquisa.

No nível individual, é observado uma forte busca de sentido no trabalho, um sonho de carreira vinculado a um propósito maior, muitas vezes diretamente declarado que somente o aspecto financeiro não satisfaz o trabalhador. Isso é também revelado numa tendência percebida de migração de pessoas do segundo para o terceiro setor, por exemplo.

Já no nível organizacional, o Propósito é afirmado como a razão de existência da organização, um anseio, que começa com seu fundador e se distribui ao restante dos colaboradores, de ir além da legislação, no caso a Lei de Aprendizagem, e de fato agregar valor aos adolescentes. Mais do que uma declaração, inclusive formalizada recentemente nos valores da organização, como demonstrado na figura abaixo, o reforço do propósito se dá na própria rotina organizacional, em que o foco na causa é privilegiado sobre o foco na sustentabilidade financeira, ou outro desafio gerencial.

Figura 17: Valores expostos em parede de uma das salas de aula – Elo Apoio Social e Ambiental



Fonte: foto tirada pela autora

Por fim, é esse propósito que une os indivíduos à organização, independente de todas as dificuldades financeiras, esforços constantes de diferenciação dos maus exemplos de Organizações Sociais e de informação a uma sociedade que desconhece o profissionalismo das mesmas e inclusive é o que mantém os colaboradores cuja remuneração financeira não é das mais atrativas em comparação com outras empresas.

4.5.5 Categorização e agrupamento

Outro processo identitário diz respeito ao desenvolvimento de categorias sociais às quais o indivíduo é atribuído. A divisão do mundo social em "nós" e, por implicação, embora mais ou menos claramente pronunciado, "eles" criam ou sustentam distinções e fronteiras sociais (TURNER, 1981).

No estudo de caso, o "eles" mais representado foram as empresas tradicionais em comparação à organização. Por um lado, as empresas tradicionais continuam sendo a maior representação do capitalismo, visto como negativo, uma busca sem sentido de dinheiro e status.

E eu acho que é isso, a gente vem de um mundo extremamente capitalista e que, onde dá dinheiro, onde tem status, é um lugar bom.
(ADMINISTRATIVO 1)

Sem embargo, é observado nas narrativas um movimento de migração das pessoas do setor privado para o terceiro setor, justamente em busca de sentido e propósito no trabalho. E essa migração é justificada pelo entendimento de que as empresas tradicionais não tem o mesmo propósito que as organizações sociais, ou, por mais que exista um esforço percebido de ressignificação da missão destas empresas tradicionais, é mais difícil vincular uma missão social a uma empresa do que uma organização social. Ou seja, empresas e organizações sociais são diferentes pelo seu propósito, por mais que os seus processos de gestão pareçam ser os mesmos, em menor ou maior grau.

Ainda na comparação entre “nós” e “eles”, está claro na narrativa que as organizações sociais precisam prestar muito mais conta e demonstrar maior transparência e seriedade do que as empresas tradicionais, um aspecto que acaba se tornando um intenso processo identitário.

4.5.6 Localização hierárquica

Independente da organização ser burocrática ou não, certas posições na estrutura da mesma podem influenciar na sua interpretação da identidade organizacional. No estudo de caso em questão, duas posições na estrutura mostraram exercer maior influência na identidade organizacional, a saber, o fundador e o gerente administrativo.

Referente à função da liderança, aqui no papel da gerente administrativa da organização, Alvesson e Wilmott (2002) já abordavam a sua função de controlar/regular a identidade, no caso como uma atividade consciente e racional. Porém, no caso em questão, reforçou-se muito mais os aspectos de conexão emocional do que controle racional do líder com os liderados. Foi a imagem percebida da gerente que resultou numa maior confiança e credibilidade da organização. Imagem percebida esta de uma pessoa que, além de fato possuir o propósito que a organização diz alcançar, busca-o de maneira apaixonada. Em outras palavras, a organização possui uma identidade digna de

defesa e confiança, porque a liderança é vista como digna de defesa e confiança. O oposto também ocorre, quando a imagem que a liderança transparece está desconexa emocionalmente com a organização, conforme ilustrado no trecho de uma das entrevistas com uma das funcionárias da organização:

(...) me parece que os gerentes, se colocar eles um do lado do outro, é tudo a mesma coisa. O mesmo pensamento, muito frio assim (...) então a gente valoriza muito porque além de gerente é uma amiga, e a gente não mistura as coisas, consegue trabalhar muito bem. (...) [Gerente] que chega não dá bom dia, né, que já se senta na sua cadeira e começa a falar em relatório, um entrega tal coisa e faz outra coisa. Aí você entrega e não diz se tá bom ou não tá. (...) Não tem aquela comunicação não violenta que a gente fala aqui, que olha você poderia melhorar nisso, então é uma comunicação mais ríspida, objetiva e seca. Então dá a impressão de que você entra numa empresa dessa, vai lá, faz o seu trabalho, pega o seu salário e tá bom. (ADMINISTRATIVO 2)

Já no que tange ao papel do fundador, esperaria-se que o mesmo exercesse proativamente tanto ou mais influência na identidade organizacional do que a gestora administrativa. Contudo, o que mais se destacou nas entrevistas foi um distanciamento que, se não prejudica diretamente, também não ajuda. E muito desse distanciamento é interpretado pelo fato do fundador ser voluntário na organização, ou seja, de não depender financeiramente da mesma.

por exemplo, se a Elo fosse, vamos dizer assim, o principal negócio dos fundadores para a geração de renda deles, talvez teria uma mudança ou outra, talvez... não sei te dizer. (...) aquele negócio que o olhar do dono que engorda o gado? (ADMINISTRATIVO 1)

4.5.7 Estabelecendo e esclarecendo Regras do Jogo distintas

Idéias e normas estabelecidas sobre a maneira "natural" de fazer as coisas em um contexto específico podem ter implicações importantes para construções de identidade (ALVESSON & WILMOTT, 2002, p. 631).

Partindo desse pressuposto, com base nos dados analisados, conclui-se que este é o processo identitário mais ambivalente, o que faz sentido considerando o cenário institucional levantado na primeira fase da pesquisa, e,

em especial a Dispersão do Setor | movimento (ver seção 4.2). Parecem haver diferentes percepções sobre uma série de Regras de Jogo, tornando-as mais obscuras do que de fato estabelecidas, como explorado a seguir.

Há os defensores de que a identidade da organização é o seu coletivo de pessoas e não sua constituição jurídica e há quem considere a influência da constituição jurídica na identidade organizacional, reforçando que as organizações sociais são “melhor intencionadas” que as empresas tradicionais.

O mesmo ocorre com o lucro; há os seus defensores, justificando-o e valorizando-o como meio para suportar a causa, inclusive defendendo que as organizações sociais deveriam cobrar mais caro justamente por serem sociais, e há os que defendem que a lucratividade corrompe a identidade e o propósito da organização.

Ainda relacionado ao aspecto financeiro, a mesma ambivalência é vista no entendimento do papel e importância da filantropia, tanto na forma de doações como voluntariado. Existe um esforço, principalmente por parte do fundador, de se afastar da filantropia, e conseguir se manter e crescer sem doações e trabalho voluntário, seja por más experiências, seja por um anseio de independência. Porém, há quem não só entenda, mas também valorize e incentive a filantropia, indicando que a organização precisa buscar mais patrocínios de outras empresas, além de subsídios do Estado.

Por fim, a ambivalência se estende também para as práticas e metas gerenciais, em que são simultaneamente vistas como negativas, exemplificadas com frases como “não quero me tornar telemarketing” e “o objetivo não é ter números” e também positivas e necessárias, para profissionalizar-se e crescer de forma consistente, tendo o discurso do empreendedorismo como inspiração e influência. Inclusive, se por um lado a legislação beneficia a organização, minimizando sua tributação já que possui como foco a assistência social, por outro, também a impede de avançar em outras oportunidades de expansão (seja de receita financeira seja de diversificação de ação).

Talvez por conta dessa ambivalência aliada a um contexto de escassez financeira (desenvolvida na seção a seguir), a organização acaba sendo tão fortemente guiada pelas premiações e orientações advinda de intermediários, conforme já demonstrado na primeira fase (ver seção 4.3.2). A mesma organização passou por editais, acelerações e premiações como Premio Instituto

GRPcom, Projeto Legado, Projeto Voa, este último patrocinado e coordenado pela Ambev. A cada uma delas, o entendimento é de que a organização se profissionaliza mais, e possui mais uma forma de demonstrar sua credibilidade, tema que será melhor explorado na seção 4.5.9.

4.5.8 *Definindo o contexto*

Ao descrever uma versão específica das condições em que uma organização opera (por exemplo, a situação do mercado) ou o *zeitgeist* (a era da tecnologia da informação), a identidade é modelada ou reinterpretada (ALVESSON & WILMOTT, 2002). Nesse sentido, dois aspectos foram destacados como resultados do estudo de caso instrumental.

O primeiro dele, alinhado com o que já foi dissertado com base na análise de dados secundários, é a reputação das Organizações Sociais. Foi reforçado em várias entrevistas a percepção de que a sociedade desconfia do Terceiro Setor, por todas as polêmicas de corrupção aos quais parte delas foram envolvidas. Quando perguntado sobre se houve algum marco específico para os quais as Organizações Sociais passaram a ser vistas com desconfiança, não houve resposta a não ser o papel dos veículos de mídia e redes sociais em divulgar os maus exemplos. Porém não se discorda de que sim há Organizações Sociais corruptas, o que justifica a alta normatização e controle percebido no Terceiro Setor. Como mencionado pelo próprio fundador quando da decisão de criar a Organização Social:

E ao mesmo tempo, uma vez me falaram... quando eu montei a ONG, eles falaram: nossa, (...), que negócio legal, melhor que ONG é só uma igreja, para ganhar dinheiro. (FUNDADOR)

Parte dessa desconfiança também foi interpretada como desconhecimento da sociedade sobre a realidade das Organizações Sociais. Esse desconhecimento se reflete tanto na imagem de não profissionalismo destas organizações, em que não se conhece todas as práticas de gestão e transparência aplicadas nas mesmas, como também uma ingenuidade quanto às suas necessidades financeiras, em que as Organizações Sociais “devem dar sem receber”, o que desconsidera os compromissos financeiros para sustentar

uma organização, assim como a lógica de que é possível “ganhar dinheiro fazendo o bem” quando essa organização recebe doações.

O aspecto financeiro, ou melhor, a escassez financeira, também pode ser considerado determinante sobre a condição que a organização opera. A sustentabilidade financeira é apresentada como um desafio constante, que cresceu ainda mais com a crise econômica já mencionada em seções anteriores. Porém, se o desafio é constante, o modo de encará-lo difere. Há quem atribua a falta de crescimento e competitividade da organização justamente pelas dificuldades financeiras. Entretanto, há também quem considere a escassez uma oportunidade para a busca criativa de alternativas.

Este último ponto, abordado especialmente pelo fundador, traz consigo uma percepção de que abundância financeira gera acomodação e que a escassez impulsiona um maior engajamento de todos para a busca de alternativas. Porém, essas alternativas nem sempre são alinhadas ao propósito organizacional. Venda de Containers doados pela Receita Federal, bazares, entre outros, acabam surgindo como opções de arrecadação de recursos financeiros, porém demandam um esforço e energia que poderiam ser direcionados para o serviço central da organização, no caso, formação de adolescentes e encaminhamento do mesmo pelo Programa Jovem Aprendiz. Essa dispersão de esforços traz consigo um desafio adicional, já que a equipe é enxuta.

4.5.9 Construindo / Reforçando a credibilidade

Um tema implícito nos estudos de Alvesson e Wilmott (2002), mas muito presente em todas as entrevistas no estudo de caso diz respeito ao intenso e constante processo de construção e reforço de credibilidade. Goldsmith *et al* (2000) definem credibilidade como o grau em que clientes, investidores e outros constituintes acreditam na confiabilidade e no conhecimento da empresa.

No caso em si, seja pela reputação das organizações do terceiro setor, demonstrada também nos dados secundários da primeira fase, como em experiências vivenciadas inclusive com representantes do Estado, no caso, a prefeitura, há um trabalho constante de demonstração de confiabilidade e transparência.

Um exemplo desse esforço está na contratação voluntária de auditoria pela organização, ilustrado na citação do fundador abaixo:

Nós optamos em contratar (...), a gente paga em torno de 12 mil por ano. É dinheiro. Nós temos (...) há 8 anos. É uma auditoria voluntária nossa, voluntária. Então, se tem uma coisa... é a pior coisa que eu tenho que ouvir é que de repente nós não somos sérios, nós não temos credibilidade, isso seria a coisa que mais me magoaria. (FUNDADOR)

Nota-se que a credibilidade da organização é a característica em que há o maior esforço de manter, muitas vezes estendendo-se e misturando-se com a credibilidade individual, não só do fundador, mas de todos os colaboradores da organização.

Outro exemplo desse esforço é a busca contínua de processos de aceleração e premiação oferecidas por intermediários “especialistas”. A cada certificação e premiação, é entendido que a organização ganha maior profissionalização e credibilidade, ao qual expõe constantemente, como ilustrado na imagem abaixo.

Figura 18: Exposição de Certificados de participação e premiação – Elo Apoio Social e Ambiental



Fonte: foto tirada pela autora

4.6 NARRATIVAS DECORRENTES DA PESQUISA

Levando em consideração a análise dos dados secundários via coleta de notícias e dos dados primários através de estudo de caso instrumental, ambos usando o método Gioia cujos resultados já foram delineados anteriormente, desenvolvo três narrativas predominantes que se correlacionarão com o framework teórico revisado.

Conforme exposto na seção de metodologia, utilizei uma abordagem de análise de narrativa alinhada à Análise Narrativa Dialógica / Performática, cuja abordagem interpretativa faz uso de elementos das outras duas possibilidades e valoriza mais o contexto da produção da narrativa (RIESSMAN, 2008). Ou seja, a abordagem dialógica / performativa pergunta "a quem" um enunciado pode ser direcionado, "quando" e "por que", ou seja, com que finalidades (RIESSMAN, 2008, p.105).

Como pontos de similaridade as três narrativas possuem os Negócios Sociais como ator central, porém a relação entre estas organizações e o que elas representam divergem significativamente. Outro aspecto convergente diz respeito ao inconformismo ao *status quo*, por mais que em graus bastante diferentes. Por inconformismo entende-se um consenso de que o sistema interinstitucional dominante não está atendendo as necessidades da sociedade. Porém, como resolver esta questão também diverge.

Cada uma das três narrativas é delineada a seguir.

4.6.1 *Salvadores da pátria, Negócios Sociais como heróis entre vilões*

Num mundo cujo futuro é previsto como sombrio, em que não se pode contar com o Estado, não se pode confiar nas Organizações da Sociedade Civil e tememos uma exploração cada vez maior das empresas tradicionais que visam lucro próprio, os Negócios Sociais são defendidos como as organizações que promovem salvação da sociedade deste futuro apocalíptico.

Para as Organizações da Sociedade Civil, os Negócios Sociais os ajudam a se distanciarem das polêmicas e conseguirem sustentabilidade financeira.

Igualmente, os Negócios Sociais são visualizados como a salvação, ou a evolução, do próprio Capitalismo, representado pelas empresas, justificando o lucro como meio de geração de impacto social. Sobre o impacto social, os Negócios Sociais também vem cobrir uma responsabilidade do Estado, já que o mesmo não possui as capacidades ou prioridades para fazê-lo, deixando a sociedade abandonada ou à mercê das Organizações Não Governamentais, que, assim como o Estado, não são confiáveis.

Concomitantemente, indo além do discurso de geração de impacto social, os Negócios Sociais ainda aparecem como alternativa de potencial econômico

não explorado. Este aspecto está alinhado com os posicionamento de Prahalad e Hart (2002) sobre a base da pirâmide e seu potencial de trilhões de dólares. Além disso, num mercado financeiro com retornos cada vez mais modestos, os Negócios Sociais passam a ser uma alternativa de rentabilidade.

Em outras palavras, pode-se afirmar que esta narrativa traz um contexto atual e futuro que necessita de mudanças, cujos protagonistas indicados para liderar essas mudanças são os Negócios Sociais, pois estes parecem ter as condições certas para este protagonismo, a saber, um propósito claro de resolver as mazelas da sociedade e as ferramentas de gestão necessárias para manter e otimizar os recursos financeiros necessários para a execução deste propósito.

Se os Negócios Sociais são os protagonistas, os demais coadjuvantes, como o próprio nome define, devem exercer um papel mínimo. O Estado passa a não atrapalhar o exercício das atividades destes heróis, no máximo movendo barreiras através de políticas públicas, e, na medida do possível, as empresas tradicionais devem assemelhar-se aos Negócios Sociais (a fim de se aproximar da sociedade) assim como as Organizações da Sociedade Civil (a fim de buscar a eficiência que as práticas de gestão trazem).

Pode-se inferir que esta narrativa se destina à sociedade como um todo, já que busca proporcionar vários argumentos à fim de prover a esta sociedade uma esperança, uma alternativa ao sistema interinstitucional dominante aparentemente infestado de más práticas e corrupção. Nesse sentido, pela esperança que os mesmos representam, as dificuldades associadas a este formato organizacional parecem ser intencionalmente omitidos, assim como um casal recém-apaixonado tende a omitir certos defeitos da outra parte.

E as razões para esta narrativa? Esta narrativa possui características de apresentação, em tentativas variadas de buscar uma boa primeira impressão, como se os Negócios Sociais estivessem passando os seus anos de existência se fazendo conhecer e destacando suas qualidades. Isto se alinha com uma busca constante de credibilidade, melhor abordada no Framework Conceitual Resultante.

4.6.2 Nem tanto ao mar nem tanto à terra, os Negócios Sociais têm limitações

Contrapondo a narrativa anterior, esta narrativa atenta para as limitações dos Negócios Sociais, tanto pelas próprias características resultantes desse amalgamento entre o segundo e o terceiro setor, como pelo dimensionamento de prazo para geração de resultados, sejam eles sociais e/ou financeiros, incompatível com a celeridade e imediatismo comum na lógica empresarial. Além disso, destaca-se o risco da supervalorização da escala das soluções propostas pelos Negócios Sociais, escala essa que é constantemente solicitada e incentivadas pelos “especialistas” do setor.

Adicionalmente, os próprios dados primários provaram que a implementação de práticas corporativas nem sempre são bem aceitas por todos os constituintes da organização. Especialmente quando se trata de beneficiários de situações sociais menos privilegiadas ou de funcionários que tiveram más experiências no mercado corporativo.

Ou seja, por mais que teoricamente estas organizações parecem fazer certo sentido e atender a certas necessidades da sociedade atual, as mesmas são expostas com certa cautela quando vistas sob uma ótica pragmática. Em outras palavras, se a primeira narrativa primava por um tom de propaganda, de divulgação das qualidades destas organizações, esta narrativa mantém um certo grau de desconfiança.

Nesta narrativa, os Negócios Sociais deixam de ser protagonistas e passam a ser coadjuvantes lado a lado com o Estado, as empresas e as Organizações da Sociedade Civil. O Estado continua sendo o grande responsável por resolver as desigualdades sociais, tendo os Negócios Sociais e as Organizações da Sociedade Civil como grandes apoiadores e as empresas como patrocinadores das soluções sociais.

Por mais que não se negue que as empresas tradicionais precisam ser um instrumento da sociedade e, portanto, devem adquirir novos propósitos além do resultado financeiro a curto prazo, e que as Organizações da Sociedade Civil podem se beneficiar de certas práticas de mercado, estas aquisições não podem ser feitas “às cegas”, mas sim devem ser analisadas na sua complexidade e, em muitos casos, na sua ambivalência. Isso significa que, em muitos casos, lucro e impacto serão conflitantes e até mesmo excludentes.

Se a narrativa anterior parecia estar sendo dirigida a uma audiência maior, como a sociedade como um todo, esta narrativa, por seu viés pragmático, parece estar sendo dirigida a uma audiência que já atua no campo social, ao que já são empreendedores e líderes comunitários.

Por fim, esta narrativa parece indicar uma finalidade mais pragmática, inclusive menos romantizada que a anterior, inclusive retirando dos Negócios Sociais essa característica de diferenciação e inovação e colocando-a no mesmo patamar que os demais atores sociais.

4.6.3 Sou um Negócio Social porque me disseram que eu sou

Talvez a narrativa mais inesperada, dado a fundamentação teórica levantada previamente à pesquisa de campo, é o papel protagonista de intermediários no processo identitário dos Negócios Sociais.

Sejam estes intermediários Aceleradoras, Incubadoras ou Fundos de Investimento Social, eles detêm tanto o conhecimento do mercado como os recursos financeiros para investir nos Negócios Sociais.

São eles que fazem a intermediação com os veículos de comunicação, além de propiciar parcerias com empresas tradicionais, seja diretamente seja através de suas fundações e instituições. E vão mais além, através de estudos e pesquisas, a exemplo das denominadas Teses de Impacto Social, direcionam os problemas sociais que serão destacados como oportunidades de investimentos.

Seus editais e chamadas para acelerações e premiações orientam a demanda a ser atendida, os conceitos de Negócios Sociais a ser aplicados e suas teorias base específicas, e, adicionalmente, as práticas corporativas aceitáveis para estas organizações, que acabam favorecendo ainda mais o discurso de empreendedorismo e inovação.

Uma analogia a esta narrativa seria colocar os Negócios Sociais como criação destes intermediários, uma relação similar a Pinóquio e Gepeto dos contos infantis. Nesta narrativa, por mais que os Negócios Sociais continuem sendo divulgados como os atores principais da mudança social tão esperada, os mesmos parecem ter sido criados, ou moldados por uma terceira parte, um “artesão” habilidoso que sabe exatamente o que irá fazer das matérias primas

que seleciona. Nessa analogia, as matérias primas não sabem o que se tornarão, simplesmente elas “se submetem” ao expertise e conhecimento do artesão.

Da mesma forma, estes intermediários especialistas parecem deter a legitimidade, o conhecimento e os recursos financeiros para moldar os Negócios Sociais nos padrões que estes intermediários acreditam ser os mais corretos, seja por questões ideológicas ou pragmáticas.

A atuação destes terceiros parece, portanto, servir como um escudo frente ao contexto de complexidade institucional, de forma a que eles parecem ser os responsáveis por interpretar o sistema interinstitucional e repassar aos Negócios Sociais uma visão menos conflictiva deste ambiente, juntamente com certas respostas identitárias esperadas.

E aos Negócios Sociais cabe o alinhamento a estas respostas, ou a esta imagem disponibilizada do que se espera que sejam os Negócios Sociais, seja porque necessitam dos recursos financeiros que estes intermediários detêm, seja porque carecem de outros modelos de referência nesta nova forma de fazer negócios, seja porque encontraram nestes intermediários a orientação que precisavam para confrontar as crises decorrentes do sistema interinstitucional dominante.

Para estes Negócios Sociais, o que permanece como central, permanente e distinto é o propósito de fazer do mundo um lugar melhor, que pode tomar diferentes formas, extensões, operacionalizações etc., dependendo das minhas experiências pessoais e das instruções recebidas pelos intermediários.

4.7 FRAMEWORK CONCEITUAL RESULTANTE

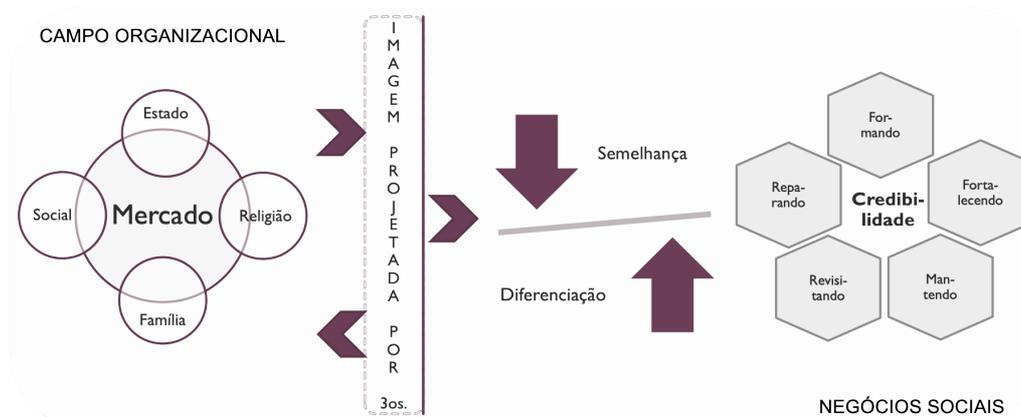
Para a realização da pesquisa de campo, parti do pressuposto da existência de uma ambivalência institucional dada a multiplicidade de lógicas disponíveis aos indivíduos e organizações, os quais interpretam essas lógicas através, dentre outros, de um construto permeável e maleável de identidade, no caso da pesquisa em questão, referente a uma organização formalmente estabelecida (pelo seu idealizador, seus membros e demais atores participantes). Uma vez deparado com essas pressões causadas pelas lógicas institucionais, é cabido ao indivíduo uma reação demonstrada nos processos de

formação, fortalecimento, manutenção, revisão e reparação da identidade coletiva em questão, que, por sua vez, reverberam na interpretação das pressões das lógicas institucionais disponíveis.

No caso das organizações, as mesmas estão inseridas num campo juntamente com outras organizações, num ambiente institucional diferenciado e competitivo que penetra nas organizações criando nelas as lentes através das quais as organizações veem o mundo e as categorias de estrutura, ação e pensamento (DIMAGGIO & POWELL, 1991).

Após a conclusão da pesquisa, onde se levantaram as narrativas denotando as lógicas institucionais do campo através da análise das notícias dos principais veículos de mídia do Brasil e Paraná, além das narrativas identitárias observadas através do estudo de caso de uma Organização da Sociedade Civil que possui atividades comerciais em Curitiba, revisei o modelo conceitual que será delineado a seguir.

Figura 19: Framework Conceitual Resultante



Fonte: a autora

No que tange ao contexto institucional dentro do campo organizacional, os dados secundários revelaram dois sistemas interinstitucionais distintos assim como formas diversas de interpretá-los, a depender dos atores analisados. No sistema interinstitucional até o momento dominante, cada ordem institucional, a saber, o mercado, o estado e a comunidade, parecem operar de forma apartada, com suas organizações possuindo objetivos e práticas distintas, pelo menos no nível ideal. Porém, este sistema parece não estar proporcionando aos indivíduos

a segurança esperada de um sistema institucional. Pelo contrário, este sistema vem sofrendo ataques e perdendo a sua legitimidade pela forma como está configurado. O que vem surgindo, no entanto, é um novo sistema interinstitucional, com as mesmas ordens institucionais, porém com um arranjo diferente, de forma que o mercado e a comunidade parecem aproximar-se, tanto nos seus propósitos como nos seus símbolos e rituais, num sentido de prevalecer boa parte das práticas de mercado.

Isso corrobora com a afirmação de Scott em que atores criam e modificam significados; no longo prazo, os significados criam atores, tanto identidades organizacionais quanto individuais (SCOTT, 2014, p. 223).

Todos os campos estão, em maior ou menor grau, sujeitos a múltiplas lógicas decorrentes das instituições centrais da sociedade (FRIEDLAND & ALFORD, 1991; THORNTON, 2002). No que tange, portanto, a estas lógicas institucionais, o que antes parecia indicar ambivalência dada à multiplicidade das mesmas no campo organizacional, parece agora quase como uma convergência à lógica de Mercado no novo sistema interinstitucional emergente. Este fenômeno foi demonstrado principalmente no levantamento de dados secundários, mas também teve seu reflexo no estudo de caso instrumental, em menor grau. Dado o descrédito nas demais instituições, e, por conseguinte, suas lógicas, o Mercado passa a ser a Instituição em que se busca sentido, propósito, e solução para quaisquer mazelas sociais ou anseios de coletivismo. Outra terminologia que pode ser adotada diz respeito a característica pervasiva de certas lógicas institucionais (BRUNDL & BULLINGER, 2009; FAIRCLOUGH & MICELOTTA, 2013).

Esta abordagem tem como base teórica a crítica e reavaliação de Hasselbladh e Kallinikos (2000) sobre a teoria neo-institucional, em que buscam propor uma explicação sobre os padrões de racionalidade que moldam a sociedade ocidental moderna. Para estes autores, há três dimensões que devem ser consideradas num processo de institucionalização: a) a delimitação semântica ou fechamento de ideais realizados através de definições verbais ou escritas específicas; b) a especificação das tarefas, itens e papéis sociais envolvidos e o delineamento de seus relacionamentos; e, c) o desenvolvimento de modelos de ação e sistemas de medição e avaliação (HASSELBLADH & KALLINIKOS, 2000). Assim sendo, uma instituição será mais pervasiva quanto

mais fácil for sua reprodução, mais durável e quão imediatamente compreensível e comunicável ela for (p. 709).

Fazendo um paralelo do estudo de Brundl e Bullinger (2009) sobre a pervasividade do comportamento empreendedor nas sociedades ocidental, as pessoas podem perceber o mercado como inevitável, reproduzindo-o constantemente e aprofundando sua característica de *taken-for-granted*.

Isto não significa que o mercado permanece com suas práticas intactas, já que este também é atacado pela narrativa de vilões dentro do sistema interinstitucional dominante. O capitalismo continua mantendo sua importância como gerador de prosperidade das massas (COLLIER, 2019), mas este precisa ser gerido a fim de incluir propósito e não somente produtividade no sentido de resultados financeiros. Neste sentido, as empresas deixariam de ser “máquinas de fazer dinheiro” e passam a ser instrumentos de mudança da sociedade, entregando valor à comunidade além da geração de fluxo financeiro.

Já no que diz respeito ao filtro entre as lógicas e a ação identitária, que no framework conceitual inicial parecia estar vinculado mais a um senso do que é central, diferenciado e permanente, ou qualquer outra definição de Identidade Organizacional que seja intrínseca à Organização, ou seja, que parte da própria imagem que a organização tem e faz de si mesma, os dados mostram o papel crucial dos intermediários ditando o que um Negócio Social é ou não, onde há relatos em que as organizações se reconhecem como Negócios Sociais somente após passar por um processo de Incubação, Aceleração etc. Assim sendo, para este contexto, o conceito de identidade, ou pelo menos grande parte dela, é imposta por intermediários especialistas, que parecem interpretar as pressões institucionais e pré-conceber uma resposta mais adequada.

Como argumentado por Suddaby e Greenwood (2009), as organizações são analiticamente distintas, mas derivam de instituições, sendo, nesse sentido, manifestações de sistemas de regras explícitos e clusters de valores implícitos. Porém, como aponta North (1990), faz-se necessário identificar todos os “jogadores” deste campo organizacional, que, no caso, são esses intermediários vistos como especialistas que parecem ditar a interpretação de valores implícitos.

Esta influência de outros “jogadores” na construção do campo organizacional além das organizações centrais, ou seja, que possuem os

mesmos produtos e serviços, aproxima-se do trabalho de Wedlin (2006) sobre o papel dos rankings para a construção do campo organizacional das escolas de negócio na Europa. Para ela, os rankings não são apenas reflexos do campo; eles também fazem parte da sua criação do campo e dos seus limites do campo, ajudando a moldar as estruturas mentais e sociais (WEDLIN, 2006, p. 170). De forma semelhante, as aceleradoras, incubadoras e investidores sociais, através de suas teses de impacto, editais e premiações parecem exercer o protagonismo na formação do campo organizacional dos Negócios Sociais.

Por fim, o que parece se destacar no que tange ao processo de identificação organizacional converge com o trabalho de Navis & Glynn (2011) que foi baseado nos estudos de Brewer (1991, 1993).

No campo da psicologia social, Brewer propôs um modelo de distinção ótima, no qual a identidade social é vista como uma reconciliação de necessidades opostas de assimilação e diferenciação de outras (1991, p. 475), um esforço em ser o mesmo e diferente ao mesmo tempo, como o próprio título do seu artigo resume.

De acordo com esse modelo, o senso de si de um indivíduo, ou self, é moldado por necessidades opostas de assimilação e diferenciação entre si e os outros. (Brewer, 1991), em que a assimilação é a inclusão do self e dos outros em categorias sociais definidas por características compartilhadas ou interesses comuns e a diferenciação é a exclusão de outros da definição de si (BREWER, 1993, p. 157).

Baseado nesse modelo, Navis e Glynn (2011) buscaram cunhar o conceito de distinção legítima para os estudos organizacionais para o que denominaram identidade empreendedora, podendo ser interpretada aqui como a identidade organizacional de uma entidade empreendedora. Para estes autores, a distinção legítima dentro de um contexto organizacional alinha o esforço empresarial com as expectativas decorrentes de convenções institucionalizadas ao mesmo tempo que consiste em reivindicações distintivas que o distanciam de tais convenções institucionalizadas de maneiras que sejam significativas (NAVIS & GLYNN, 2011, p. 480).

Isto posto, é possível traçar um paralelo ao que foi observado na pesquisa. Os resultados da pesquisa sobre o campo organizacional dos Negócios Sociais sugerem este mesmo equilíbrio entre conformidade e desvio.

Um Negócio Social nem tão parecido com as organizações existentes, no caso, as empresas tradicionais e organizações da sociedade civil, para não ser contaminada pelas mesmas, porém nem tão diferente, como cooperativas ou algum modelo socialista, para que não demandem um passo de confiança superior pelo desconhecimento da comprovação da efetividade destes modelos. Em outras palavras, uma identidade organizacional diferente do que é percebido como ruim, mas não tão diferente que seja desconhecido dos padrões institucionais vigentes.

Por fim, uma vez que o ambiente institucional é interpretado, projetado e direcionado por intermediários, tendo em vista esse balanceamento de distinção ótima, cabem a estas organizações um nível de agência, uma capacidade de agir sobre; interpretado anteriormente como *Identity Work*. Sem embargo, considerando o protagonismo dos intermediários já exposto anteriormente, o caso revelou que essa capacidade de agência acaba tendo como foco principal a credibilidade desta organização. Há estudos que levantam outros tipos de capacidade de agência, como *Institutional Work*, *Boundary Work*, *Legitimacy Work*, *Values Work* (ver Kreiner & Chad, 2016), o que sugere que é necessário explorar de uma forma sistêmica essas formas de trabalho.

Em resumo, tendo em vista o objetivo desta dissertação de compreender a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais e suas relações com os processos identitários, os resultados da pesquisa de campo juntamente com a literatura revelaram um campo organizacional ainda em formação, com um sistema interinstitucional em mudança cuja lógica do mercado aparenta se sobrepor sobre as demais, revelando sua característica pervasiva, porém com um objetivo superior ao financeiro, alinhada com o bem-estar social não alcançado pelo Estado. Dentre os atores deste campo organizacional, destaco o protagonismo dos intermediários vistos como especialistas do campo, como aceleradoras, incubadoras e fundos de investimento social, que parecem ditar o campo com suas definições legítimas da identidade organizacional dos Negócios Sociais, cujo processo de formação identitária se assemelha ao conceito de legitimidade distintiva (NAVIS & GLYNN, 2011), num equilíbrio constante entre semelhança e diferenciação. Cabe, por fim, aos Negócios Sociais, adequar-se à esta identidade e trabalhar fortemente para manter e propagar sua credibilidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partindo do meu interesse no terceiro setor e, especificamente nos Negócios Sociais e o campo organizacional no qual este tipo de organização está inserida e nas decorrentes práticas identitárias dada este contexto, esta dissertação propôs compreender a constituição do campo organizacional dos Negócios Sociais e sua relação com os processos identitários.

Para tanto, primeiramente me baseei na literatura da teoria institucional, mais especificamente de lógicas institucionais e na literatura sobre identidade organizacional, incluindo o conceito de *identity work*, a fim de compreender especialmente a interação entre elas, já que o contexto institucional molda as preferências individuais e organizacionais para o desenvolvimento de uma identidade organizacional, da mesma forma que a ação identitária reflete e altera o contexto institucional na qual a mesma está inserida.

A literatura base aparentava indicar uma conjuntura institucional complexa e contraditória entre si, trazendo consigo um repertório de simbolismos, cerimônias e comportamentos dados como legítimos em contextos distintos (mercado, comunidade, estado, família), em que os indivíduos se encontram imersos e possuem capacidade de interpretar esse contexto, através de um construto permeável e maleável de identidade, um entendimento subjetivo construído coletivamente de quem se foi, se é e de quem se quer ser (BROWN, 2014), referente a uma organização formalmente estabelecida (pelo seu idealizador, seus membros e demais atores participantes). Ao se deparar com as pressões causadas pelas lógicas institucionais disponíveis, é cabido ao indivíduo uma reação a estas pressões, que, no caso da pesquisa em questão, foca-se nos processos de formação, fortalecimento, manutenção, revisão e reparação da identidade coletiva em questão. Processos identitários estes que reverberam na interpretação das pressões das lógicas institucionais disponíveis.

Apesar da literatura base fornecer uma base sólida para a pesquisa de campo, a mesma parecia carecer de alguns aspectos o qual propus a contribuir. Primeiramente no desenho e resultados dos estudos empíricos sobre lógicas institucionais, que indicam a dominância de uma lógica sobre a outra ao longo do tempo ou de uma resposta racional e funcionalista das organizações frente à complexidade institucional. Outra lacuna que a teoria levantada não parecia

suprir em sua totalidade é justamente a interconexão da lógica institucional com a identidade organizacional, e o processo iterativo entre ambas. Por fim, os estudos dos processos identitários também pareciam carecer de maior aprofundamento dos esforços individuais cujo objeto não é necessariamente a si mesmo, mas sim a organização da qual esta organização faz parte e a correlação entre as identidades individuais e organizacionais.

A literatura a respeito das razões por detrás do contexto dos Negócios Sociais também parecia dar bons indícios tanto da complexidade institucional no qual estas organizações estão inseridas, apesar de não necessariamente coesas entre elas ou carecendo de maior integração. Porém foi ao adentrar ao campo, que essa complexidade realmente tomou forma.

O processo de coleta e levantamento de dados foi uma jornada à parte, assim como a decisão dos procedimentos metodológicos, mas seus resultados provaram que meu interesse por estas organizações não era em vão.

A partir do levantamento do que se entende no Brasil sobre Negócios Sociais por meio da análise de notícias sobre o tema nos principais veículos de mídia do país e do estado do Paraná juntamente com os dados coletados através de estudo de caso instrumental na Elo Apoio Social e Ambiental, no que tange ao contexto institucional, o que antes parecia indicar ambivalência dada à multiplicidade de lógicas institucionais, parece agora quase como uma convergência à lógica de Mercado, uma consciência coletiva de que o mercado não é só inevitável, como a lógica que provê a solução para as mazelas da sociedade. Já no que diz respeito ao filtro entre as lógicas e a ação identitária, os dados mostraram o papel crucial dos intermediários ditando o que um Negócio Social é ou não, revelando que, para este contexto, o conceito de identidade, ou pelo menos grande parte dela, é imposta por intermediários especialistas, que parecem interpretar as pressões institucionais e pré-conceber uma resposta mais adequada.

Isto posto, o que parece se destacar no que tange ao processo de identificação organizacional, o campo sugere um processo contínuo de equilíbrio entre conformidade e desvio, de acordo com o trabalho de Navis e Glynn (2011). Um Negócio Social nem tão parecido com as organizações existentes, no caso, as empresas tradicionais e organizações da sociedade civil, para não ser contaminada pelas mesmas, porém nem tão diferente, como cooperativas ou

algum modelo socialista, para que não demandem um passo de confiança superior pelo desconhecimento da comprovação da efetividade destes modelos. Considerando esse cenário, às organizações, pelo menos no caso dos Negócios Sociais, como a identidade organizacional é de alguma forma imposta por terceiros, a estas organizacionais cabe mais um papel de manter seu alinhamento a esta identidade externa, num esforço contínuo de manter sua credibilidade.

Os resultados desta pesquisa, portanto, contribuem para uma análise mais ampla de identidade organizacional, já que, o processo através do qual uma identidade organizacional é construída e mantida, e como o contexto institucional é desenhado nesse processo, requer, portanto, uma compreensão clara da natureza do contexto institucional no qual a organização está inserida e como esses recursos podem ser utilizados. no processo de construção social que sustenta as identidades organizacionais e, ao mesmo tempo, o *identity work* que os membros da organização realizam dentro e fora das organizações tem efeitos institucionais importantes (PHILIPS, TRACEY & KRAATZ, 2016). Isto sem desconsiderar o papel de atores externos.

É importante ressaltar que podem existir limitações sobre generalização e transferência dos resultados desta pesquisa pelo fato de sido estudada somente uma organização. Porém isso não reduz a importância da pesquisa nem dos resultados da mesma, já que estas abrem portas para outras pesquisas que venham a alinhar o contexto institucional com a identidade organizacional, especialmente em processo ainda de formação e normatização.

O que posso concluir é que a pesquisa não só esclareceu parte desse rico campo, que me chama atenção desde os tempos da graduação, como elevou meu interesse em continuar estudando as mudanças institucionais que estamos vivendo, no mundo organizacional e especificamente sobre a nova narrativa de propósito cada vez mais próxima ao mercado. O Terceiro Setor e os Negócios Sociais, por toda a sua importância e impacto na sociedade, devem ser mais estudadas e ressaltadas no campo da pesquisa em Administração, de forma a ocupar um lugar merecido de maior protagonismo.

REFERÊNCIAS

- ABBOTT, Andrew. From causes to events: notes on narrative positivism. **Sociological Methods and Research**, 20, pp. 428-455, 1992.
- ALBERT, Stuart; WHETTEN, David A. Organizational identity. **Research in Organizational Behavior**, 7, 263-295, 1985.
- ALVESSON, Matt; WILLMOTT, Hugh. Identity regulation as organizational control: producing the appropriate individual. **Journal of Management Studies**, 39, pp. 619–644, 2002.
- BABBIE, Earl. **The practice of social research**. 13.ed. California: Wadsworth, 2006, Cap. 10 – Unobtrusive Measures.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011
- BARKI, Edgard; IZZO, Daniel; TORRES, Haroldo G.; AGUIAR, Luciana. **Negócios com Impacto Social no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, 2013.
- BATTILANA, Julie; DORADO, Silvia. Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial micro- finance organizations. **Academy of Management Journal**, v. 53: 1419–1440, 2010.
- BAILEY, Patricia H.; TILLEY, Stephen. Storytelling and the interpretation of meaning in qualitative research. **Journal Of Advanced Nursing**, [s.l.], v. 38, n. 6, p. 574-583, 2002.
- BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **The social construction of reality – A Treatise in the Sociology of Knowledge**. New York: Penguin Books, 1967.
- BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A Construção Social da Realidade**. Petrópolis: Editora Vozes, 1973.
- BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A Construção Social da Realidade**. 36ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2014.
- BREWER, Marilyn, B. The Social Self: On Being the Same and Different at the Same Time. **Personality and Social Psychology Bulletin**, 17(5), 475–482, 1991.
- BREWER, Marilyn, B. Social identity, distinctiveness, and in-group homogeneity. **Social Cognition**, 11(1), 150–164, 1993
- BROWN, Andrew D. A Narrative Approach to Collective Identities. **Journal Of Management Studies**, [s.l.], v. 43, n. 4, p. 731-753, 2006.
- BROWN, Andrew D. Identities and Identity Work in Organizations. **International Journal Of Management Reviews**, [s.l.], v. 17, n. 1, p.20-40, 2014.

BRANDL, Julia; BULLINGER, Bernadette. Reflections on the Societal Conditions for the Pervasiveness of Entrepreneurial Behavior in Western Societies. **Journal Of Management Inquiry**, [s.l.], v. 18, n. 2, p. 159-173, 2009

BUCHANAN, David A.; BRYMAN, Alan. The Organizational Research Context: Properties and Implications in **The Sage Handbook of Organizational Research Methods**, p. 1-18, 2009.

CAETANO, Ana. Coping With Life: A Typology of Personal Reflexivity. **Sociological Quarterly**, v. 58, n. 1, p. 32–50, 2017.

CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável**. São Paulo: Cultrix, 2005.

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade**. São Paulo/Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2018.

CERULO, Karen A. Identity construction: new issues, new directions. **Annual Review of Sociology**, 23, pp. 385–409, 1997.

CHASE, Susan E. Narrative Inquiry: Multiple Lenses, Approaches, Voices. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.), **The Sage Handbook of Qualitative Research: Third Edition** (pp. 651-679). London, Thousand Oaks, CA, and New Delhi: Sage, 2005.

COLLIER, Paul. **O Futuro do Capitalismo: Enfrentando as novas inquietações**. 1.ed. Porto Alegre: L&PM, 2019.

COOPER, David J.; HININGS, Bob; GREENWOOD, Royston; BROWN, John L. Sedimentation and transformation in organizational change: The case of Canadian law firms. **Organization Studies**, v. 17, n. 4, p. 623-647, 1996.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2007

CURRIE, Graeme; BROWN, Andrew. A narratological approach to understanding processes of organizing in a UK hospital. **Human Relations**, 56, pp. 563-586, 2003.

CZARNIAWSKA, Barbara. **Narratives in Social Science Research**. London, Thousand Oaks, CA, and New Delhi: Sage, 2004.

DART, Raymond. The Legitimacy of Social Enterprise. **Nonprofit Management and Leadership**, v. 14, n. 4, p. 411–424, 2004.

DIMAGGIO, PAUL J. Structural analysis of organizational fields: a blockmodel approach. **Research in organizational behavior: an annual series of analytical essays and critical reviews**. Amsterdam: Elsevier, ISSN 0191-3085, ZDB-ID 717544-9. - Vol. 8.1986, p. 335-370, 1986.

DIMAGGIO, Paul J. Constructing an Organizational Field as a Professional Project: US Art Museums, 1920-1940. In POWELL, Walter H.; DIMAGGIO, Paul J., **The New Institutionalism in Organizational Analysis**, p. 434–472. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. **American Sociological Review**, [s.l.], v. 48, n. 2, p.147-160, abr. 1983. SAGE Publications.

DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter H. **The New institutionalism in organizational analysis**. 1ed; p. 7-38. Chicago: The University of Chicago Press, 1991.

DRUCKER, Peter. **Managing the Non-Profit Organization**. Nova York: Harper Business, 1990.

EISENHARDT, Kathleen M. Building theory from case study research. **Academy of Management Review**, vol. 4, n. 4, p. 532-550, 1989.

FAIRCLOUGH, Samantha; MICELOTTA, Evelyn, R. (2013). "Beyond the Family Firm: Reasserting the Influence of the Family Institutional Logic Across Organizations", in Lounsbury, M. and Boxenbaum, E. (Ed.) **Institutional Logics in Action, Part B** (Research in the Sociology of Organizations, Vol. 39 Part B), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 63-98, 2013.

FINA, Anna de; GEORGAKOPOULOU, Alexandra. Analysing narratives as practices. **Qualitative Research**, [s.l.], v. 8, n. 3, p. 379-387, 2008.

FRIEDLAND, Roger. Moving institutional logics forward: emotion and meaningful material practice. **Organization Studies**, v.34, n.4, p-515-542, 2018.

FRIEDLAND, Roger; ALFORD, Robert R. Bringing society back in: symbols, practices and institutional contradictions. In Powel, W.W; DiMaggio, P., **The New Institutionalism in Organizational Analysis**, p. 381–432. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

FRIEDLAND, Roger; MOHR, John W.; ROOSE, Henk; GARDINALI, Paolo. The institutional logic of love: measuring intimate life. **Theory and Society**, v.43, n.3-4, p. 333-370, 2014.

FRIESE, Susanne. **Qualitative Data Analysis with ATLAS.ti**. Londres: SAGE Publications, 2012.

GIDDENS, Anthony. **Modernidade e Identidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 2002.

GIOIA, Dennis A; SCHULTZ, Majken; CORLEY, Kevin G. Identity, Image, and Organizational Adaptive Instability. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 63–81, 2000.

GIOIA, Dennis A.; CORLEY, Kevin G.; HAMILTON, Aimee L. Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. **Organizational Research Methods**, [s.l.], v. 16, n. 1, p. 15-31, 2012.

GOLDSMITH, Ronald E.; LAFFERTY, Barbara A.; NEWELL, Stephen J. The Impact of Corporate Credibility and Celebrity Credibility on Consumer Reaction to Advertisements and Brands, **Journal of Advertising**, 29:3, 43-54, 2000.

GRAEBNER, Melissa E.; MARTIN, Jeffrey A.; ROUNDY, Philip T. Qualitative data: cooking without a recipe. **Strategic Organization**, v.10, n.3, p. 276-284, 2012.

GREENWOOD, Royston *et al.* Institutional Complexity and Organizational Responses. **The Academy Of Management Annals**, [s.l.], v. 5, n. 1, p.317-371, 2011.

HASSELBLADH, Hans; KALLINIKOS, Jannis. The Project of Rationalization: A Critique and Reappraisal of Neo-Institutionalism in Organization Studies. **Organization Studies**, 21(4), 697–720, 2000.

INSTITUTO VERIFICADOR DE COMUNICAÇÃO, disponível em: <https://ivcbrasil.org.br/>. Último acesso em 01 de junho de 2020.

JAY, Jason. Navigating paradox as a mechanism of change and innovation in hybrid organizations. **Academy of Management Journal**, v. 56, n.1, p. 137–159, 2013.

KITCHENER, Martin. Mobilizing the Logic of Managerialism in Professional Fields: The Case of Academic Health Centre Mergers. **Organization Studies**, v. 23, n. 3, p. 391-420, 2002.

KODEIH, Farah; GREENWOOD, Royston. Responding to Institutional Complexity: The Role of Identity. **Organization Studies**, v. 35, n. 1, p. 7–39, 2014.

LABOV, William; WALETZKY, Joshua. Narrative analysis: Oral versions of personal experience. In HELM, June (Ed.) **Essays on the verbal and visual arts**, pp. 12-44. Seattle: American Ethnological Society/University of Washington Press, 1967.

LAWRENCE, Thomas B.; SUDDABY, Roy. Institutions and institutional work. In: CLEGG *et al* **Sage Handbook of Organization Studies**. 2ed, p. 215-254, 2006.

LOK, Jaco. Institutional Logics as Identity Projects. **Academy of Management Journal**, v. 53, n. 6, p. 1305–1335, 2010.

LOUNSBURY, Michael. Institutional Transformation and Status Mobility: The Professionalization of the Field of Finance. **The Academy Management Journal**, v. 45, n. 1, p. 255-266, 2002.

MAGUIRE, Steve; HARDY, Cynthia; LAWRENCE, Thomas, B. Institutional Entrepreneurship in Emerging Fields: HIV/AIDS treatment advocacy in Canada. **Academy Of Management Journal**, [S.L.], v. 47, n. 5, p. 657-679, 2004.

MASON, Paul. **Pós-Capitalismo: Um Guia para o nosso futuro**. 1ed, São Paulo: Companhia das Letras, 2017.

MEIO E MENSAGEM. **Circulação dos maiores jornais do Brasil**. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/midia/2020/01/21/circulacao-dos-maiores-jornais-do-pais-cresce-em-2019.html>. Último acesso em 01 de junho de 2020.

MEYER, John W.; ROWAN, Brian. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. **American Journal Of Sociology**, [s.l.], v. 83, n. 2, p.340-363, 1977.

MEYER, John W.; BROMLEY, Patricia. The Worldwide Expansion of “Organization”. **Sociological Theory**, [s.l.], v. 31, n. 4, p.366-389, 2013. SAGE Publications.

MEYER, Renate E.; HAMMERSHMID, Gerhard. Changing institutional logics and executive identities: A managerial challenge to public administration in Austria. **American Behavioural Scientist**, v. 49, n. 7, p. 1000–1014, 2006.

MILES, Mathew B.; HUBERMAN, A. Michael; SALDAÑA, Johnny. **Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook**. 3ed; Arizona State University: SAGE Publications, 2014.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. 3ed; São Paulo: Cengage Learning, 2006.

NAVIS, Chad, GLYNN, Mary A. Legitimate distinctiveness and the entrepreneurial identity: Influence on investor judgments of new venture plausibility. **The Academy of Management Review**, 36(3), 479–499, 2011.

NORTH, Douglas. **Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Political Economy of Institutions and Decisions**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

OECD, **Social Enterprises**, OECD Publishing, Paris, 2000.

OSTER, Sharon M. **Strategic Management for Nonprofit Organizations: theory and cases**. Nova York: Oxford University Press, 1995.

OYSERMAN, Daphna; ELMORE, Kristen; SMITH, George. Self, Self-concept and Identity. In M.R Leary & J.P. Tangney, **Handbook of Self and Identity**, 2ed. New York/London: The Guilford Press, 2012.

PACHE, Anne-Claire.; SANTOS, Filipe. Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 4, p. 972–1001, 2013.

PENTLAND, B.T. 'Building Process Theory with narrative: from description to explanation'. *Academy of Management Review*, 24(4): 711-724, 1999.

PHILIPS, Nelson; TRACEY, Paul; KRAATZ, Matt. Organizational Identity in Institutional Theory: Taking stock and moving forward, In PRATT *et al*, **The Oxford Handbook of Organizational Identity**, Oxford, p: 353-373, 2016.

PRAHALAD, Coimbatore K.; HART, Stuart L. The fortune at the bottom of the pyramid. **Strategy + Business**, v. 26, 2002.

POWELL, Walter H. Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), **Research in Organizational Behavior**, vol. 12: 295–336. Greenwich, CT: JAI, 1990.

RAO, Hayagreeva; MONIN, Philippe; DURAND, Rodolphe. Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. **American Journal Of Sociology**, [s.l.], v. 108, n. 4, p.795-843, 2003. University of Chicago Press.

REAY, Trish.; HININGS, C.R. The Recomposition of an Organizational Field: Health Care in Alberta. **Organization Studies**, v. 26, n. 3, p, 351-384, 2005.

REAY, Trish.; HININGS, C.R. Managing the rivalry of competing institutional logics. **Organization Studies**, v.30, n.6, p. 629–652, 2009.

REAY, Trish; JONES, Candance. Qualitatively capturing institutional logics. **Strategic Organization**, v. 14, n. 4, p. 441-454, 2016.

REECE, Jane B.; WASSERMAN, Steven A.; URRY, Lisa A; CAIN, Michael L.; MINORSKY, Peter V.; JACKSON, Robert B. **Biologia de Campbell**, 10ed, Porto Alegre: Artmed, 2015.

RHODES, Carl; BROWN, Andrew D. Narrative, organizations and research. **International Journal Of Management Reviews**, [s.l.], v. 7, n. 3, p. 167-188, 2005.

RHODES, Carl; PULLEN, Alison. Narrative and Stories in Organizational Research: An Exploration of Gendered Politics in Research Methodology in **The SAGE Handbook of Organizational Research Methods**, p. 583-601, 2009.

RICHARDS, Robert J. **The Romantic Conception of Life: Science and Philosophy in the Age of Goethe**. University of Chicago Press, 2002.

RIESSMAN, Catherine K. **Narrative Methods for the Human Sciences**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2008

SCHWANDT, Thomas A.; GATES, Emily F. Case Study Methodology in **The SAGE Handbook of Qualitative Research**, p. 600-630, 5ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2018.

SCOTT, W. Unpacking Institutional Arguments. In POWELL, Walter H.; DIMAGGIO, Paul J., **The New Institutionalism in Organizational Analysis**, p. 269–300. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

SCOTT, W. Richard. **Institutions and Organizations**. 3ed. Los Angeles: Sage, 2008.

SCOTT, W. Richard. **Institutions and Organizations**, p. 219-259. Los Angeles: Sage, 2014.

SELZNICK, Philip. **Leadership in administration: A sociological interpretation**. Berkeley: University of California Press, 1957.

SEI. **What is Social Enterprise?** Disponível em: <<http://sei.coop/definition/>>. Acesso em: 05 de mai. de 2019.

SEKN **Quienes Somos**. Disponível em: <<http://www.sekn.org/en/quienes-somos/>>. Acesso em: 05 de maio. de 2019.

STAKE, Robert E. Case Studies. In DENZIN, N.; LINCOLN, T. **Handbook of qualitative research**. 3ed, p. 443-466. London: Sage, 2005.

STETS, Jan; BURKE, Peter. A Sociological Approach to Self and Identity in **Handbook of Self and Identity**. New York/London: The Guilford Press, 2003.

SUDDABY, Roy; GREENWOOD, Royston. Methodological Issues in Researching Institutional Change in **The Sage Handbook of Organizational Research Methods**, p. 176-195, 2009.

TAJFEL, Henri. **Grupos Humanos y Categorías Sociales**. Estudios de Psicología Social. Barcelona: Editorial Herder, 1984.

THORNTON, Patricia H. The rise of the corporation in a craft industry: Conflict and conformity in institutional logics. **Academy of Management Journal**, v. 45, n. 1, p. 81–101, 2002.

THORNTON, Patricia H.; OCASIO, William. Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958-1990. **American Journal of Sociology**, v. 105, n3, p. 801-843, 1999.

THORNTON, Patricia H.; OCASIO, William. Institutional Logics in **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**, p. 99-129, 2005.

THORNTON, Patricia H.; OCASIO, William; LOUNSBURY, Michael. **The Institutional Logics Perspective**. Oxford: Oxford University Press, 2012.

TURNER, Jonathan H. Towards a cognitive redefinition of the social group. **Cahiers de Psychologie Cognitive/Current Psychology of Cognition**, 1(2), 93–118, 1981.

TURNER, Jonathan H.; BEEGHLEY, Leonard; POWERS, Charles H. **A emergência da teoria sociológica**. Petrópolis: Vozes, 337-392, 2016.

VAUGHAN, Diane. Analogy, Cases, and Comparative Social Organization in **Theorizing Social Sciences**, 2014. Stanford: Stanford University Press. cap. 3, p. 109-144.

WALCHHUTTER, Seimor. Negócios Sociais como organizações híbridas: Um olhar sobre tensões e dilemas no contexto brasileiro. **SemeAd**, 19 edição, novembro 2016.

WATSON, Tony J. Managing Identity: Identity Work, Personal Predicaments and Structural Circumstances. **Organization**, 15, pp. 121–143, 2008.

WATSON, Tony J. Narrative, life story and manager identity: A case study in autobiographical identity work. **Human Relations**, v. 62, n. 3, p. 425–452, 2009.

WEDLIN, Linda. **Ranking Business Schools: Forming Fields, Identities and Boundaries in International Management Education**. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2006.

WHETTEN, David A. Albert and Whetten revisited: Strengthening the concept of organizational identity. **Journal of Management Inquiry**, v. 15, n. 3, p. 219–234, 2006.

WOLCOTT, Harry; F. **Transforming Qualitative Data: Description, Analysis, and Interpretation**. Thousand Oaks: Sage, 1994.

WOOTEN, Melissa; HOFFMAN, Andrew J. Organizational Fields: Past, Present and Future in GREENWOOD *et al* **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**. London: Sage Publications, 2017.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Bookman, 2004.

YUNUS, Muhammad. **O Banqueiro dos Pobres**. São Paulo: Ática, 2006.

YUNUS, Muhammad. **Building Social Business: The New Kind of Capitalism That Serves Humanity's Most Pressing Needs**. Nova York: Public Affairs, 2010.

ZILBER, Tammar B. Institutionalization as an interplay between actions, meanings, and actors: The case of a Rape Crisis Center in Israel. **Academy of Management Journal**, v. 45, n. 1, p. 234-254, 2002.

ZILBER, Tammar B. How Institutional Logics Matter: A Bottom-Up Exploration. **Research in the Sociology of Organizations**, v. 48A, n. December, p.137-155, 2016.

ZUCKER, Lynne G. The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. **American Sociological Review**, [s.l.], v. 42, n. 5, p.726-743, out. 1977. SAGE Publications.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADO

APÊNDICE 2 – CARTA DE APRESENTAÇÃO

APÊNDICE 3 – TEMAS DE SEGUNDA ORDEM DERIVADOS DA ANÁLISE
DOS DADOS SECUNDÁRIOS

APÊNDICE 4 – TEMAS DE SEGUNDA ORDEM DERIVADOS DA ANÁLISE
DOS DADOS PRIMÁRIOS

APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADO

A) Autorização para gravação: Você autoriza a gravação dessa entrevista?

B) Roteiro:

1. Conte de você, sua trajetória na organização
2. Se eu não conhecesse a organização e só conhecesse você, como você a descreveria?
3. O que a organização representa para você?
4. Quais desafios você percebe que a organização enfrenta?
5. Se você estivesse no lugar da gestão, o que você faria de diferente?
6. Como a organização tem respondido a estes desafios?
7. No que a organização se difere das outras organizações?
8. No que a organização se parece com outras organizações?
9. Como você acha que a organização é vista?
10. O que você acha fundamental para que a organização seja bem-sucedida? O que significa ser sucedido?

APÊNDICE 2 – CARTA DE APRESENTAÇÃO



Pontifícia Universidade Católica do Paraná
Escola de Negócios

PUCPR
GRUPO MARISTA

Carta de Apresentação do Pesquisador

Curitiba, 06 de dezembro 2019

À [REDACTED]
A/C [REDACTED]

Prezado [REDACTED]

Por meio desta apresentamos a pesquisadora Karina Leyser que está cursando o Mestrado em Administração nesta Universidade e que está realizando a pesquisa intitulada "Processos Identitários em Negócios Sociais". Vimos através deste solicitar sua autorização para execução e coleta de dados em sua organização. Os Negócios Sociais vêm ganhando força e espaço, principalmente após 2006, com a premiação do Nobel a Muhammad Yunus, criador do Grameen Bank. Entretanto, ainda são poucos os estudos acadêmicos que focam nesse novo tipo organizacional e especialmente em como os membros dessas organizações entendem e comunicam suas características e práticas que as diferenciam de outros tipos organizacionais, como ONGs e empresas tradicionais. O objetivo dessa pesquisa é, portanto, preencher essa lacuna aproximando-se do campo através de análise de documentos, entrevistas e observação.

Queremos informar que o caráter ético desta pesquisa assegura o sigilo das informações coletadas e garante, também, a preservação da identidade e da privacidade da organização e dos profissionais entrevistados.

Ainda queremos dizer-lhe que uma das metas para a realização deste estudo é o comprometimento desta pesquisadora em possibilitar, aos entrevistados, um retorno dos resultados da pesquisa. Por outro lado, solicitamos-lhes, aqui, permissão para a divulgação desses resultados e suas respectivas conclusões, em forma de pesquisa preservando sigilo e ética.

Sendo o que tínhamos para o momento, agradecemos antecipadamente.

Paulo Mussi Augusto
Professor Orientador

Karina Leyser
Mestranda em Administração

APÊNDICE 3 – TEMAS DE SEGUNDA ORDEM DERIVADOS DA ANÁLISE DOS DADOS SECUNDÁRIOS

1. "Empresariação" do Terceiro Setor
2. A maioria das ONGs é séria
3. Ação filantrópica dentro das empresas tradicionais
4. Ação filantrópica individual
5. Aceleração como fator crítico de sucesso
6. Ações associativas como garantia de desenvolvimento regional aliado com responsabilidade social
7. Acumular bens não é propósito
8. Além da filantropia
9. Além do lucro
10. Além do lucro a qualquer custo
11. Além do lucro imediato
12. Além do lucro individual
13. Além do lucro pelo lucro
14. Além do propósito econômico - não virei ONG
15. Além do voluntariado para transformação social
16. Aliar propósito de vida com impacto social
17. Alinhamento futuro de lucro, risco e impacto
18. Alinhar lucro com propósito
19. Alinhar propósito à atuação
20. Alternativa ao sistema bancário tradicional
21. Alternativa para diminuição de desigualdade e geração de renda
22. Alternativa viável ao capitalismo extremo
23. Ambiente da universidade facilitando a inovação social
24. Aplicação da lei deixa a desejar
25. Apoio do Governo
26. Aporte financeiro
27. Aporte financeiro coletivo
28. Aporte financeiro de aceleradoras
29. Aporte financeiro de premiações
30. Arriscar-se a empreender por ter pouco a perder

31. Atração do Setor 2,5
32. Atraso na legislação brasileira
33. Atuação de Empresas Privadas via seus Institutos/Fundações
34. Aumento da divulgação do conceito de NS
35. Ausência de crédito para NS
36. Ausência de incentivo do Estado
37. Ausência de legislação no setor de NS
38. Ausência de Políticas Públicas
39. Bases de cooperação para resultado social
40. Benefício da divulgação do conceito do NS
41. Benefícios das premiações
42. Brasileiro hostil ao capitalismo
43. Burocracia para doação
44. Busca pessoal de propósitos e valores
45. Capacidade de Geração de Lucro
46. Capital e propósito na nova economia
47. Capitalismo como sistema incompleto
48. Capitalismo Consciente
49. Capitalismo Desgovernado
50. Capitalismo do bem
51. Capitalismo inclusivo
52. Capitalismo Selvagem
53. Características das cooperativas - adesão livre
54. Características das cooperativas - autonomia
55. Características das cooperativas - colaboração e coletivismo
56. Características das cooperativas - controle democrático
57. Características dos NS - vocação criativa
58. Características dos NS - vocação para suprimento da demanda
59. Caridade não promove consciência
60. Causas pessoais para o empreendedorismo social
61. Chamamento à responsabilidade individual
62. Comprovação do impacto e sustentabilidade financeira
63. Conclame ao empreendedorismo
64. Concorrência para aceleração

65. Conexão de trabalho, propósito e impacto social
66. Conflito entre lucro e transformação social
67. Conflito no curto prazo entre lucro e sustentabilidade
68. Consenso crescente de Capitalismo mais inclusivo
69. Contexto bancário brasileiro dificulta financiamento
70. Contexto social como parte do sucesso - contradizendo meritocracia
71. Cooperativas como exemplo de ações associativas
72. Cooperativismo
73. Cooperativismo como alternativa - valores e princípios
74. Cooperativismo como alternativa para geração de renda
75. Corrupção entre ONGs e políticos
76. Corrupção na política
77. Corrupção nas licitações
78. Corrupção no Terceiro Setor
79. Corrupção sistêmica no Brasil
80. Criação de fundos de investimento dedicados
81. Crise econômica e seu impacto em doações
82. Crise econômica não impede discussão de sustentabilidade
83. Critério de impacto para premiação
84. Critérios de seleção de premiação
85. Critérios para premiação
86. Crítica ao Banco Mundial
87. Crítica ao vale tudo pelo lucro
88. Crítica aos bancos tradicionais
89. Cultura fazendo parte da discussão de Sustentabilidade
90. Decidir entre empreender e gerar impacto social
91. Definido como empreendedorismo com impacto social
92. Definido como negócio lucrativo cujo core business gera impacto direto
93. Degradação da sociedade atual
94. Denúncias de corrupção ONGs
95. Dependência de doação
96. Desconexão das empresas tradicionais com sociedade
97. Descrédito das Instituições

98. Desenvolvimento de um Ecossistema Social
99. Dicotomia entre capitalismo e socialismo
100. Diferenciação como Setor 2,5
101. Diferenciação como Setor 2,5 - caminho intermediário
102. Diferenciação como Setor 2,5 - mundo diferente
103. Diferenciação como Setor 2,5 - zona cinzenta
104. Disparidade entre sucesso nos negócios e fracasso social
105. Disparidade social dentro de Empresas Tradicionais
106. Distância do brasileiro com filantropia - exceção
107. Distanciamento do brasileiro com filantropia
108. Diversificação de formatações jurídicas
109. Diversificação de nomenclaturas de negócio
110. Diversificação do Terceiro Setor
111. Doutrina esquerdista não responde problemas do capitalismo
112. É possível conciliar empreender e gerar impacto
113. Economia Circular
114. Economia Colaborativa
115. Economia Criativa
116. Economia do bem
117. Educação para filantropia
118. Educação para sustentabilidade
119. Empreendedor como exemplo de ser humano
120. Empreendedor social não lembra o tradicional
121. Empreendedor social se define como idealista
122. Empreendedorismo como gerador de transformação social
123. Empreendedorismo como quebra-galho
124. Empreendedorismo como vetor de transformação social
125. Empreendedorismo de impacto
126. Empreendedorismo e inovação como símbolo maldito do Capitalismo nas universidades
127. Empreendedorismo movido por propósito
128. Empreendedorismo para solucionar problemas sociais
129. Empreendedorismo por ausência de oportunidade
130. Empreendedorismo por falta de opção e não por escolha

131. Empreendedorismo social associado a cultura
132. Empresas tradicionais envolvidas em corrupção
133. Equilíbrio entre trabalho e propósito
134. Escolha do problema social pelo viés da sustentabilidade financeira
135. Esperar o governo
136. Estado como solucionador - pode tomar riscos
137. Estado desacreditado
138. Eventos que promovem o tema
139. Existem limites aos NS
140. Expectativas nos NS
141. Falhas do Estado em promover bem-estar social
142. Falta apoio para NS
143. Faltam de incentivos à filantropia
144. Fazer da economia um lugar para todos
145. Filantropia como negativo
146. Filantropia como NS
147. Filantropia como parte das atribuições da empresa
148. Filantropia como posição pessoal
149. Filantropia como solução limitante
150. Filantropia não é solução
151. Filantropia não é solução sustentável
152. Filme para fomento do setor
153. Fomento dentro da Universidade
154. Força jovem como mobilizadora de mudanças
155. Função social da empresa como geradora de emprego e riqueza
156. Fundos de Investimento definindo o setor
157. Ganhar dinheiro sem propósito não faz mais sentido
158. Geração de lucro para não depender de doação
159. Geração *millenial* protagonizando inclusão do trabalho com impacto
160. Governo contra NS
161. Há espaço para todos os atores sociais
162. Há vários tipos de capitalismo
163. Humanização das práticas de gestão - centrado em valores
164. Imediatismo da nova geração

165. Imediatismo do mundo dos negócios
166. Imediatismo gera risco
167. Imediatismo não alcançado e descrédito do conceito
168. Impacto positivo como solução de um problema socioambiental
169. Impacto social e sustentabilidade financeira como critério de avaliação
170. Importância do lucro para sustentabilidade e crescimento
171. Incapacidade do Estado
172. Incubação de Empresas Sociais
173. Incubadoras como fator crítico de sucesso
174. Indicadores sociais dos NS
175. Iniciativas apoiadas por Associações
176. Inovação social partindo de uma ideia simples
177. Interesse de investidores sociais
178. Intermediários ditando os direcionamentos do setor
179. Intermediários fazendo suas definições e diferenciações
180. Investidores demandando NS
181. Investimento social como evolução da filantropia
182. Investimento Social como nova forma de filantropia
183. Investimento Social Privado em Aceleradoras
184. Lacunas do Estado sendo assumidas por outras partes
185. Lei de Incentivo à Doação
186. Lei de Incentivos Fiscais
187. Limiar entre impacto social positivo e negativo
188. Limitações culturais da filantropia
189. Limitações do capitalismo tradicional - concentrador de riquezas
190. Limites dos Negócios Sociais
191. Limites naturais e sociais da Sustentabilidade
192. Livro de crítica ao capitalismo
193. Livro para fomento do setor
194. Lógica de afeto em contraposição à lógica econômica
195. Lógica econômica é obter lucro
196. Lucro com ação social
197. Lucro com propósito

198. Lucro com transformação social
199. Lucro do NS fomentando ONGs
200. Lucro precisa ser reinvestido
201. Mídia como fomentadora dos NS
202. Missão social mais importante que o lucro
203. Motivação pessoal para empreender
204. Movimento não está consolidado
205. Movimentos diversos
206. Mudar a essência do capitalismo
207. Mudar o capitalismo
208. Não colocar o financeiro na frente do propósito
209. Não importa formatação jurídica
210. Não se pode esperar do governo e das empresas tradicionais
211. Nasceu como OSC e virou NS por aceleração
212. Natureza Jurídica deve ser Empresa Privada
213. Negócio no capitalismo é fazer dinheiro
214. Nem todos os setores permitem NS
215. Nobel como visibilidade ao conceito de NS
216. Nova geração protagonizando mudança
217. Nova geração que conectar liberdade, dinheiro e propósito
218. Nova geração quer trabalhar com propósito
219. Novo Capitalismo
220. Novo patamar de consciência - ressignificação de sucesso
221. NS como alternativa ao sistema econômico excludente
222. NS como alternativa real à situação atual
223. NS como autossustentável
224. NS como filosofia capitalista diferenciada
225. NS como forma diferente de fazer negócios
226. NS como futuro
227. NS como inovação
228. NS como nova forma de fazer negócios
229. NS como nova oportunidade
230. NS como o melhor de dois mundos
231. NS como solução de dilemas pessoais e profissionais

232. NS dentro de empresas tradicionais
233. NS idealizado por OSC
234. NS influenciando políticas públicas
235. NS não é filantropia
236. NS não é única solução para os problemas sociais
237. NS precisa ser economicamente sustentável | sem captação
238. NS quebrando paradigmas do capitalismo
239. NS reinventa o capitalismo
240. O empresário tem que ter propósito
241. O lucro deve ser reinvestido
242. O lucro não precisa ser reinvestido - evolução do conceito
243. O lucro pode ser distribuído
244. O mais importante é o foco social gerado
245. Objetivo de qualquer empresa - resolver problemas
246. OSC cumprindo papel do Estado
247. Pacto Global para fomentar sustentabilidade
248. Papel crucial do Estado
249. Papel da Empresa de criar novos mercados e desenvolver sociedade
250. Papel das Aceleradoras para definir o setor
251. Papel das empresas tradicionais no impacto social
252. Papel das Políticas Públicas em garantir igualdade
253. Papel do Estado em garantir igualdade
254. Papel histórico da administração pública e filantropia para solução de problemas sociais e ambientais
255. Parceria com Empresa Tradicional
256. Parceria como fator crítico de sucesso
257. Parceria de Aceleradoras com Estado
258. Parceria entre Aceleradora e Empresa Tradicional
259. Parceria entre Aceleradoras e Empresas Tradicionais
260. Parceria entre NS e Empresa Tradicional
261. Parceria entre NS e Governo
262. Parceria entre Universidade e ONGs
263. Patrocínio da Empresa Tradicional
264. Perda das características cooperativas pelo seu crescimento

265. Perfil inconformado do empreendedor social
266. Players
267. Players - Aceleradoras
268. Players - Associação
269. Pluralidade como positivo
270. Pós-Sustentabilidade
271. Potencial de impacto social dos NS
272. Potencial econômico inexplorado do terceiro setor
273. Potencial social latente de empresas tradicionais
274. Preço acessível
275. Premiação
276. Premiação como fator crítico de sucesso
277. Premiação para fomento de NS
278. Problema social como oportunidade de negócio
279. Procurando culpado
280. Procurando saídas
281. Programas do governo não são sustentáveis
282. Projeto divulgado por atriz
283. Propósito e lucro não são excludentes
284. Propósito individual do consumidor - além do consumir por consumir
285. Recuperação dos valores cooperativos
286. Redes mundiais de empreendedores sociais
287. Reforço da filantropia
288. Reforço da sustentabilidade financeira
289. Rejeição da combinação dinheiro e impacto social
290. Requalificação da filantropia | NS como evolução
291. Responsabilidade não é só do governo
292. Ressignificação da função social da empresa
293. Ressignificação de sucesso na economia
294. Ressignificação do propósito da empresa
295. Resultado financeiro do NS
296. Resultado social do NS
297. Satisfação individual como base de ação social
298. Setor 2,5 antigo, porém desconhecido

299. Sinais de crescimento do Setor 2,5
300. Social não significa sem lucro
301. Solução individualista
302. Soluções ganha-ganha para todas as partes
303. Supervalorização da Escala dos projetos
304. Supervalorização dos NS
305. Sustentabilidade como sobrevivência e legado
306. Sustentabilidade para produtividade e redução de gastos futuros
307. Tamanho financeiro do setor
308. Tamanho financeiro do setor | Investimento Social Privado
309. Terceiro Setor era encarregado das soluções sociais
310. Tese de Impacto Social - Aceleradora definindo prioridades
311. Títulos que dão visibilidade e captação de recurso
312. Transformação social como paixão
313. Transformação social como processo coletivo
314. Transformação social como processo democrático
315. União dos setores para transformação
316. Valor social como argumento de sobrevivência da organização
317. Venda de produtos e serviços para sustentabilidade financeira
318. Visão crítica dos NS
319. Visibilidade à ideia de negócio que gera inclusão e impacto social
320. Voluntariado dentro de empresas tradicionais
321. Yunus como inspiração
322. Yunus como modelo a seguir
323. Yunus como protagonista

APÊNDICE 4 – TEMAS DE SEGUNDA ORDEM DERIVADOS DA ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS

1. Aceitar trabalhos por necessidade
2. Alinhamento do propósito individual ao organizacional
3. Ampliação da função social da empresa
4. Anseio de afastamento da filantropia
5. Anseio de ir além do assistencialismo
6. Aproximação do produto/serviço com realidade
7. Aspecto financeiro não é atrativo
8. Aspecto positivo de trabalhar no 3o setor
9. Atuação social não por sentir vazio
10. Atuação social por querer fazer mais
11. Background religioso | Fundadores
12. Benefício social impede oportunidades financeiras | CEBAS
13. Busca individual de sentido | propósito
14. Busca individual de sentido | propósito | só financeiro não satisfaz
15. Certificado Social como credibilidade
16. Compromisso individual com a organização
17. Compromisso individual com a organização | perenidade
18. Comunicação como desafio
19. Conflito percebido entre crescimento e excelência
20. Credibilidade individual misturada à organizacional
21. Crescimento como anseio
22. Crescimento como desafio
23. Decepção com o Estado
24. Desafio da sustentabilidade financeira
25. Desalinhamento de comunicação - beneficiários
26. Desconexão do cliente com a causa
27. Diferenciação pelo formato de aula
28. Diferenciação pelo impacto social
29. Dificuldades Financeiras
30. Distância percebida das empresas com propósito
31. Empresa e ONG são diferentes

32. Escassez financeira
33. Escassez financeira como desafio | contratação
34. Escassez financeira como oportunidade
35. Escassez financeira impede crescimento
36. Escolha da causa que não coloque em risco a família
37. Esforço de ampliação de sustentabilidade
38. Esforço de manutenção de credibilidade
39. Esforço de prestação de contas
40. Esforço para alternativas financeiras
41. Esforço para alternativas financeiras | positivo
42. Esforço para se diferenciar da imagem comum de ONG | corrupção
43. Exemplos de dependência financeira | subsídios
44. Expectativa de subsídio advinda do governo
45. Falta competitividade | tamanho da concorrência
46. Falta inovação
47. Fidelização dos clientes pela causa
48. Fidelização dos clientes pela personalização do atendimento
49. Foco na causa | propósito
50. Fomento do discurso empreendedor
51. Fundador como voluntário e não como dependente do negócio | negativo
52. Há ONGs e ONGs
53. Identidade como coletivo não constituição jurídica
54. Identidade também é sua constituição jurídica
55. Imagem de não profissionalismo nas ONGs
56. Imagem de que ONG deve sobreviver de filantropia
57. Imagem de que ONG não são sustentáveis \$
58. Implementação de práticas empresariais
59. Importância da filantropia
60. Improvisação na atuação
61. Incerteza com mudança do governo
62. Instituição de Ação Social
63. Instituição que não visa lucro
64. Interesse pessoal pela causa social

65. Ir além da legislação | causa
66. Literatura influenciando decisões
67. Lucro é necessário para suportar a causa
68. Lugar de acolhimento
69. Lugar de autonomia
70. Lugar de diferença na sociedade
71. Lugar de transformação pessoal
72. Lugar educativo
73. Má experiência com filantropia
74. Motivação pessoal no desenvolvimento sustentável
75. Não visar lucro é positivo
76. ONG de verdade
77. ONG deveria ganhar mais dinheiro por ser social
78. ONG do 3o setor
79. ONG precisa prestar mais do que empresa
80. ONG precisa prestar mais do que empresa | seriedade
81. ONG voltada para jovens
82. Organização como dever cumprido
83. Organização como orgulho pessoal
84. Organização como representação da própria vida
85. Organização compartilhada
86. Organização e negócio social
87. Organização séria
88. Organizações Sociais sendo criticadas pelo Estado
89. Orientação de trabalho por legislação
90. Origem do empreendimento social por situação financeira confortável
91. Papel da mídia em divulgar casos de corrupção ONG
92. Papel do gestor como reforço do vínculo com a organização
93. Percepção da organização como única
94. Percepção positiva da sociedade | querem ajudar e não sabem como
95. Perseguir lucro pode dizimar a identidade
96. Pluralidade do Terceiro Setor
97. Práticas corporativas vistas de forma negativa
98. Premiação como credibilidade

99. Processo decisório de investimento social
100. Profissionalização para crescimento
101. Profissionalização via premiação
102. Propósito como razão da existência organizacional
103. Propósito é o que une os indivíduos na organização
104. Propósito vira projeto específico
105. Recompensa emocional pela atuação na causa
106. Reconhecimento da corrupção nas ONGs
107. Saídas ao capitalismo
108. Se sustenta financeiramente
109. Seleção racional da causa
110. Ser ONG é positivo
111. Similaridade - Formato de Aula
112. Similaridade - Legislação
113. Similaridade - Sistema S
114. Sociedade desconfia do 3o setor
115. Sociedade desconhece o 3o setor
116. Trajetória da organização
117. Trajetória individual
118. Uso de parcerias para crescimento | empresas
119. Vínculo pessoal com a organização
120. Voluntariado como necessário
121. Voluntariado como secundário
122. Voluntariado como secundário | desconexo com sustentabilidade \$