

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE
RIBEIRÃO PRETO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES

MATHEUS DE MELLO SÁ CARVALHO RIBEIRO

Panorama e taxonomia das relações entre negócios de impacto social e administração pública no Brasil

ORIENTADORA: PROF^a. DR^a. CLÁUDIA SOUZA PASSADOR

RIBEIRÃO PRETO

2022

Prof. Dr. Carlos Gilberto Carlotti Junior
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. André Lucirton Costa
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto

Prof. Dr. Jorge Henrique Caldeira de Oliveira
Chefe do Departamento de Administração

MATHEUS DE MELLO SÁ CARVALHO RIBEIRO

Panorama e taxonomia das relações entre negócios de impacto social e administração pública no Brasil

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Mestre em Ciências. Versão Corrigida. A original encontra-se disponível na FEA-RP/USP.

ORIENTADORA: PROF^a. DR^a. CLÁUDIA SOUZA PASSADOR

RIBEIRÃO PRETO

2022

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

FICHA CATALOGRÁFICA

Ribeiro, Matheus de Mello Sá Carvalho

Panorama e taxonomia das relações entre negócios de impacto social e administração pública no Brasil. Ribeirão Preto, 2022.

116 p. : il. ; 30cm.

Dissertação de Mestrado, apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP. Área de concentração: Administração de Organizações.

Orientadora: Passador, Cláudia Souza.

1. Administração Pública. 2. Negócios de Impacto Social. 3. Relações intersetoriais. 4. Formas de Incentivo Público.

*A Elizabeth de Mello Sá Carvalho Ribeiro, Guy Carvalho
Ribeiro Filho e Gustavo de Mello Sá Carvalho Ribeiro.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos aqueles que conviveram comigo nesses difíceis anos de pandemia, ocorrida do início ao fim da jornada no mestrado acadêmico. No meio desse caminho, repleto de incertezas, muitas coisas mudaram, de forma que vejo a finalização desta pesquisa, mantendo saúde e muitos entes queridos, como uma conquista ímpar. Portanto, faço alguns agradecimentos.

À Universidade de São Paulo e à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto. Foi uma experiência incrível, ainda que majoritariamente digital, ser parte de instituições tão renomadas e competentes.

À CAPES pela bolsa fornecida no curso da pesquisa. O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

Aos participantes das entrevistas, sem os quais este trabalho não teria sentido e tampouco contribuições efetivas.

À minha orientadora, professora doutora Cláudia Passador, por sua dedicação, paciência e zelo nas orientações.

À banca de qualificação, composta pelas professoras doutoras Lara Liboni e Sylmara Lopes, pelas valiosas contribuições.

Ao professor doutor Antonio Olenscki, pelo encorajamento e inspiração na carreira acadêmica e na vida.

Aos queridos amigos e amigas Ana Mathias, Bianca Batosto, Gabriel Dias, Gabriela Varejão, João Carlos Sousa, João Paulo Bittencourt, João Vitor Fredini, Ketryn Azevedo, Lucas Silva, Thiago de Paula e Victória Albino. A presença de vocês em minha vida é uma felicidade e uma grande força.

Por fim, aos meus pais, Guy e Elizabeth, e a meu irmão, Gustavo, pelo amor, carinho e apoio. Obrigado por tudo.

*Dia a dia,
o pulso à roda de tudo
se aperta mais e mais...*

*Dia a dia,
grades e grades se forjam
tapando o sol de toda a gente.*

*Dia a dia,
do fundo da noite em que nos estorcemos
mais e mais se sente
a certeza radiosa duma esperança...”*
(Noémia de Sousa, 2018, p.90)

*Eis algumas coisas que não podem ser impedidas. Um propósito
herdado, o sonho de uma pessoa e a transição de uma época.
Enquanto o ser humano procurar por respostas para a
liberdade, essas coisas jamais serão impedidas. Jamais.*
(Eiichiro Oda, 2013, p.7).

RESUMO

RIBEIRO, M. M. S. C. **Panorama e taxonomia das relações entre negócios de impacto social e administração pública no Brasil**. 2022. 116f. Dissertação – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2022.

Com o contemporâneo desenvolvimento e a expansão do campo dos negócios de impacto social, novas formas de relação entre governos e entidades não governamentais, sob uma roupagem de retorno econômico financeiro àqueles que produzem e financiam, têm surgido com o propósito de gerar impacto social positivo. Embora ainda recente no Brasil, o tema tem prosperado em meio acadêmico e alcançado resultados práticos benéficos, sobretudo com financiamento de grandes investidores privados. Diante dessa realidade, surge a necessidade de se debater a função do Estado como influenciador desse meio, seja como desenvolvedor de um ecossistema favorável, comprador, tributante ou regulador, por exemplo. Nessa linha, o foco nas relações entre a Administração Pública e as organizações de impacto social ganha respaldo e deve ser debatido a partir das possibilidades e dificuldades encontradas na literatura e indicadas por atores e instituições que fazem parte do meio em questão. Ademais, o modo como o setor público tem agido e quais os papéis que têm sido desempenhados por ele no Brasil também se tornam importantes elementos à medida que o tema ganha contornos nacional e internacional. Como lente teórica, optamos pela literatura em Parcerias Intersetoriais, utilizando, de forma complementar, estudos da revisão previamente elaborada. A legislação, documentos públicos e privados e outros materiais secundários indicados pelos participantes também apoiaram a uma análise aprofundada. Logo, em primeiro momento, estabelecemos uma discussão conceitual e lógica em torno das relações público-privadas de impacto e como se efetivam tais relações atualmente, desenvolvendo uma taxonomia destas a partir de revisão integrativa de literatura. Já em segundo momento, aplicamos entrevistas com gestores públicos, empreendedores de impacto e profissionais ligados a organizações intemeridárias para referendar as classificações elaboradas e consultar as experiências de relacionamento entre os setores público e de impacto. A partir dos dados transcritos, aplicamos o método de análise temática com auxílio do *software* NVivo. Com os resultados, identificamos quatro temas que permeiam o panorama atual da questão em pauta: desafios às ações públicas, potenciais ações públicas, instrumentos públicos e *stakeholders* relevantes. Concluímos que o panorama de ações públicas voltadas a negócios de impacto, no Brasil, necessitam de aprofundamento legislativo, em especial quanto a conceitos e instrumentos. Pois não se atingiu a segurança jurídica essencial para arranjos complexos orientados para formas específicas de fomento em prol dessa modalidade de empreendimento. Ainda assim, alguns avanços já foram conquistados. A Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto, assim como as estratégias subnacionais, são exemplos que indicam o avanço do tema na agenda pública. Em uma terceira e última etapa, consolidamos a taxonomia, incorporando elementos das duas outras fases, e desenvolvidos os tópicos nela constantes, estabelecendo um panorama das interações mapeadas. Por fim, este trabalho traçou sugestões a partir da Administração Pública, visando contribuir para os campos de pesquisa.

Palavras-chave: Administração pública; Negócios de Impacto Social; Relações intersetoriais; Formas de Incentivo Público.

ABSTRACT

RIBEIRO, M. M. S. C. **Panorama and taxonomy of the relations between social impact businesses and public administration in Brazil.** 2022. 116f. Dissertação – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2022.

With the contemporary development and expansion of the field of social impact business, new forms of relations between governments and non-governmental entities, under a guise of economic and financial return to those who produce and finance, have emerged with the purpose of generating positive social impact. Although still recent in Brazil, the topic has thrived in academia and achieved beneficial practical results, especially with financing from large private investors. In view of this reality, the need arises to discuss the role of the State as an influencer of this environment, whether as a developer of a favorable ecosystem, buyer, taxing or regulating, for example. In this line, the focus on relations between Public Administration and social impact organizations is supported and should be debated based on the possibilities and difficulties found in the literature and mentioned by the actors who are part of the environment in question. Furthermore, how the public sector has acted and what roles it has been playing in Brazil also become important elements as the theme gains national and international contours. As a theoretical lens, we opted for the literature on Cross Sector Partnerships, using, in a complementary way, studies from the previously elaborated review. Legislation, public and private documents and other secondary materials indicated by participants also supported an in-depth analysis. Therefore, in the first instance, we elaborate a conceptual and logical discussion around the impact of public-private relations and how these relations are carried out today, developing a taxonomy of these from an integrative literature review. Secondly, we applied interviews with public managers, impact entrepreneurs and professionals linked to intermediary organizations to endorse the classifications elaborated and consult the experiences of relationship between the public and impact sectors. From the transcribed data, we applied the thematic analysis method with the aid of NVivo software. With the results, we identified four themes that permeate the current panorama of the issue in question: challenges to public actions, potential public actions, public instruments and relevant stakeholders. We conclude that the panorama of public actions aimed at impact businesses, in Brazil, needs legislative deepening, especially in terms of concepts and instruments. Because the essential legal certainty for complex arrangements oriented towards specific forms of promotion in favor of this type of enterprise has not been reached. Still, some advances have already been made. The National Strategy for Impact Investments and Businesses, as well as the subnational strategies, are examples that indicate the advancement of the topic on the public agenda. In a third and last stage, we consolidate the taxonomy, incorporating elements from the other two phases, and the topics contained therein will be developed, establishing an overview of the mapped interactions. Finally, this research elaborated solutions from the Public Administration, aiming to contribute to the research fields.

Keywords: Public administration; Social impact business; Intersectoral relations; Public incentive forms.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quadro de revisão bibliográfica.....	22
Quadro 2 – Entrevista destinada a gestores públicos.....	38
Quadro 3 – Entrevista destinada a gestores sociais.....	40
Quadro 4 – Quadro de resumo metodológico.....	45
Quadro 5 – Relação de participantes.....	58
Quadro 6 – Relação de temas identificados na análise das entrevistas.....	68
Quadro 7 – Desafios Estratégicos.....	71
Quadro 8 – Desafios Estruturais.....	73
Quadro 9 – Potenciais de ação das organizações públicas.....	75
Quadro 10 – Relação dos instrumentos públicos positivos e/ou possíveis.....	80
Quadro 11 – Relação dos instrumentos públicos negativos e/ou seus desafios.....	81
Quadro 12 – Estruturas organizacionais, projetos e redes.....	94
Quadro 13 – Instituições e projetos em destaque.....	96

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – As seis fases da análise temática.....	43
Figura 2 – Taxonomia inicial das ações da Administração Pública em relação aos negócios de impacto social.....	57
Figura 3 – Mapa temático em desenvolvimento.....	67
Figura 4 – Mapa final da análise temática.....	70
Figura 5 – Taxonomia das ações da Administração Pública em relação aos negócios de impacto social.....	101

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	21
2.1	Aporte Teórico	21
2.2	Os negócios de impacto e sua terminologia	24
2.3	Negócios de impacto e sua conceituação	26
2.4	O ecossistema de impacto	29
2.5	Relações entre Administração Pública e negócios de impacto social na literatura internacional	30
2.6	Relações entre Administração Pública e negócios de impacto social na literatura nacional	33
3	MÉTODOS	36
3.1	Revisão integrativa de literatura	36
3.2	Entrevistas semi-estruturadas em profundidade	37
3.3	Análise temática das entrevistas	42
3.4	Consolidação da taxonomia	44
4	RESULTADOS	46
4.1	Revisão Integrativa de Literatura	46
4.1.1	Contratações	48
4.1.2	Financiamento	49
4.1.3	Regulamentação	51
4.1.4	Arranjos Institucionais	52
4.1.5	Fomento ao ecossistema	55
4.2	Análise temática das entrevistas	58
4.2.1	Temas da análise temática	66
4.2.2	Desafios para a ação de órgãos públicos	71
4.2.3	Potenciais de ação das organizações públicas	75
4.2.4	Instrumentos Públicos	79
4.2.5	Os Stakeholders	94
4.3	A Taxonomia das ações da Administração Pública em relação aos negócios de impacto social	100
5	CONCLUSÕES	104
	REFERÊNCIAS	107

1 INTRODUÇÃO

O panorama dos problemas públicos a partir do século XXI mostra que a complexidade das mazelas sociais requer participação e colaboração de diversos atores para que haja soluções (FLEURY, 2002). Nesse contexto, movimentos incentivaram a Administração Pública a agir de forma diversa da até então consciente inatividade em uma série de temas econômicos, o que era pregado pelo *New Public Management*. Na esteira da extensa gama e a difícil resolução dos problemas sociais, a Governança Pública apresentou propostas para que o Estado fosse incentivador da participação de *stakeholders* em conjunto às ações públicas. Aqui, entendemos o contexto de governança “[...] para além da nova administração pública, envolvendo ideias como relações laterais, relações inter-institucionais, diminuição dos limites jurisdicionais e estabelecimento de redes de cooperação” (CAPELLA, 2008, p.9).

Assim, o debate sobre governança sem governo, nascido na Europa e em especial no Reino Unido, começou a se espalhar por outros países, como Estados Unidos, no fim dos anos 1990, e Brasil na virada do século XX para o XXI. Peters e Pierre (1998) argumentam que, na perspectiva desse movimento, o governo tem mais poder a perder, mais áreas de envolvimento de políticas e uma estrutura de rede já existente que podem substituir ou complementar o poder do governo.

Esse cenário indica, sob a perspectiva da Governança Pública, o diálogo e a interação com outras organizações como forma expoente de administrar políticas amplas. Ou seja, como evidenciam Pires e Gomide (2016), percebe-se uma alteração no sentido de certa atividade de governo, surgindo novos processos de gestão com reformuladas condições para se exercer o poder da organização do Estado. Partindo da perspectiva de objetivos comuns entre governos e outras organizações, sobretudo quanto à busca por benefícios sociais, podemos perceber redes de organizações que trabalham em prol de uma “ação pública”. O termo, cunhado por Spink (2015), abrange, além das iniciativas do primeiro setor, também práticas de entidades ligadas aos demais setores.

Segundo González, Husted e Aigner (2017), tal contexto da Administração Pública menos participativa que nas décadas de domínio do *Welfare State* cumulado à diversidade e complexidade problemas sociais, instigou o surgimento dos chamados “negócios de impacto social”. Inicialmente, podemos defini-los como aqueles nos quais determinados objetivos sociais são visados conjuntamente ao retorno financeiro, ao passo que ambos (objetivos e retorno) têm seus alcances mensuráveis e medidos (G8, 2014).

Há divergência no uso de terminologia para esse tipo de atividade. João, Jabbour e Galina (2017), em revisão bibliográfica que buscou a formulação de um conceito detalhado e sob a perspectiva organizacional, indicam que o conceito poderia ser definido como

Uma organização autônoma gerida de forma participativa e criada por e para a comunidade, com uma fronteira relativamente identificável, que se esforça para gerar riqueza social e, para isso, produz bens e/ou serviços que garantam sua viabilidade financeira e, conseqüentemente, sua continuidade. Sua integração em seu ambiente gera conseqüências norteadas por objetivos sociais, econômicos e ambientais (JOÃO; JABBOUR; GALINA, 2017, p.143-144).

Logo, as fronteiras organizacionais, o propósito claro de gerar benefícios sociais e a relação nodal com comunidades configuram fundamentos-base dessas instituições. As definições elencadas na literatura abordam desde o elemento do resultado social positivo como diferencial, sendo o lucro obtido revertido para a própria organização ou para captação de investidores (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2013), ou mesmo o nível de detalhamento e características claras como consolidação do chamado “setor 2.5” (SANTANA; VOLPI; FONSECA, 2015).

Abre-se aqui um esclarecimento sobre o vocábulo (setor 2.5) supracitado. Essa terminologia, embora utilizada com menor frequência na literatura em detrimento a outras nomenclaturas (conforme veremos na seção de Revisão Bibliográfica), também é aplicada para se referir ao campo em questão. De acordo com a Quintessa, organização intermediária ligada a impacto social,

Utiliza-se a expressão “setor 2.5” porque os negócios de impacto apresentam características tanto do 2º setor (empresas privadas, marcado pelo foco em sustentabilidade financeira e geração de lucro) quanto do 3º terceiro setor (organizações sem fins lucrativos, marcado pelo foco em gerar impacto socioambiental positivo). Os negócios de impacto, que por meio da venda de produtos e serviços trazem soluções para superar desafios sociais e ambientais, se configuram então como esta combinação entre ambos, por isso setor 2.5 (QUINTESSA, 2021).

Feito o esclarecimento terminológico e conceitual, nos atemos nesta pesquisa, majoritariamente, a referenciar o campo como “impacto social”. Essa escolha decorre de ampla utilização deste termo pela literatura nacional, não apenas em quantidade como também ao longo dos anos como é possível observar, por exemplo, em Barki, Rodrigues e Comini (2020), Santoro e Chiavone (2020), Silva e Mendonça (2019), Sorgato, Almeida e Bittencourt (2019) e Santos et al. (2015).

Isso posto, voltando-nos para as características desse setor, existem outras definições sob diferentes prismas, visto que, ressalta-se, não há unanimidade na conceituação. Dentre essas diferenças, um elemento discutível é a utilização do lucro desses empreendimentos como fator

de reinvestimento social. Brandão, Cruz e Arida (2013) defendem que a diferença entre negócios tradicionais e sociais consiste na relação entre lucro, entendido como vantagem financeira, e impacto social positivo. Nesse sentido também destacam, sobre o conceito ideal para este tipo de negócio, que

[...] Dois grandes conceitos disputam a definição de “negócios sociais”, marcados por uma distinção sobre a distribuição dos dividendos. Na perspectiva lastrada na proposta de Muhamed Yunnus, prêmio Nobel da Paz, e fundador do Grammen Bank, iniciativa pioneira de investimentos desta natureza, os negócios sociais devem gerar impacto para populações de baixa renda e os excedentes financeiros (dividendos) devem ser reinvestidos na organização, sem possibilidade de distribuição de lucros para os sócios. Outra perspectiva, que ganha os fundos de investimento da indústria financeira, defende que os lucros podem ser remetidos para os responsáveis pela iniciativa. Entende-se, porém, que articular uma definição única para negócios sociais não se estabelece como uma barreira para o desenvolvimento deste campo, ao contrário da adequada construção de mecanismos capazes de informar sobre o impacto social gerado (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2013, p.2).

Aponte-se aqui que, uma vez que se trata de uma associação entre i) produzir políticas e serviços com vistas à melhoria de condições coletivas ou públicas de ação e ii) auferir retorno financeiro, estamos diante de certo afastamento em relação às práticas clássicas do chamado terceiro setor, baseadas em atividades essencialmente filantropas ou, por outra especificação, sem fins lucrativos, ainda que possam estas prover ganhos financeiros a partir do esforço de mostrar aos mercados consumidores o comprometimento com causas ditas sociais e/ou ambientais.

A relação causal clássica entre produzir e auferir lucro, que faz com que os negócios de impacto social guardem uma similaridade com o segundo setor, o setor privado ou mercado, não permite afirmar que se há correspondência identitária uníssona entre si (setor privado e negócios de impacto social). Isso, considerando i) as especificidades da intervenção do que se denomina impacto social (como ação de repercussão coletiva importante em áreas não própria ou predominantemente afeitas à participação privada como provedor adequado de serviços e políticas públicas) e ii) a amplitude (margens de lucro, por exemplo) e a apropriação do retorno financeiro possam ocorrer, a saber: alta taxa reinvestimento e não propriamente redistribuição de dividendos aos acionistas (financiadores) podem e devem prevalecer nos negócios de impacto social, como premissa fundadora.

Do ponto de vista do primeiro setor ou setor público, apesar da evidente diferença em torno da roupagem institucional (privada e pública), a proximidade possível é no enfoque e na natureza da intervenção dos negócios de impacto social, já que estes se imiscuem em dar tratamento a problemas ou potencialidades de ação em torno de ganhos coletivos ou públicos, em geral, em áreas temáticas afeitas à preocupação estatal. Ao Estado, contudo, a atuação pode

ser decisiva em criar os incentivos para que, de um lado, possa se absorver as iniciativas dos negócios de impacto social, e, de outro, induzir, como característica nodal e distinta destes, elevado nível de reinvestimento.

Esses meandros de aproximação e distinção com e, portanto, de enquadramento dos negócios de impacto social em algum setor específico (primeiro, segundo ou terceiro) fazem com que, em vez de se taxá-los como isso ou aquilo, aproveitando o aludido por Brandão, Cruz e Arida (2013), sejam denominados setor de impacto. Além da variedade de alcunhas e conceitos para o campo, sua expansão desde o fim dos anos 1990 e começo da década de 2000 se mostra ampla, conforme explanação nos tópicos seguintes.

Considerando, então, essas definições e os elementos que permeiam as organizações ligadas a impacto social, é possível perceber que estas têm campo para crescimento e disseminação no Brasil. O cenário demográfico brasileiro atual é composto por cerca de 214,6 milhões de habitantes e 5.570 municípios (IBGE, 2022). A concentração de riqueza se intensificou recentemente, agravando a situação socioeconômica de parte da população. A desigualdade social e a pobreza cresceram cumulativamente desde 2016 (NERI, 2019), majorando as diferenças locais. Ademais, a perspectiva econômica para os próximos anos é de agravamento devido às crises sanitária e econômica enfrentadas globalmente devido à pandemia de SarsCov-2.

Com a crescente desigualdade apontada em detrimento da dificuldade do Poder Público em prover os direitos e garantias à população, os negócios de impacto social ganham espaço. De acordo com o Terceiro Mapa de Finanças Sociais (PIPE.SOCIAL, 2021), os negócios de impacto no Brasil, na esteira das necessidades explanadas, cumprem com vários Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Destacam-se, entre esses temas amplamente ligados a políticas públicas e a percentagem dos negócios com eles comprometidos: consumo e produção responsáveis (39%); Saúde e bem-estar (36%); Trabalho decente e crescimento econômico (35%); Cidades e comunidades sustentáveis (34%) e Redução das desigualdades (34%). Considerando, assim, a imersão dos negócios de impacto no contexto nacional, alguns problemas, no entanto, mostram-se evidentes.

Quando se trata de um empreendimento como um negócio social (negócio inclusivo, setor 2 e meio, dentre outras denominações), que tenha uma planta inicial circunscrita ao atendimento de uma demanda local, todas as decisões de investimento terão que estar adaptadas à dimensão desse espaço. E, todas as informações devem ter um nível de detalhamento tal que sejam suficientes para análise de investimentos de investidores-anjo, capital venture ou outras modalidades de parceria. (SANTANA; VOLPI; FONSECA, 2015)

Logo, o grau de certeza quanto ao problema público, associado a questões ambientais, de moradia, mobilidade urbana, saúde, dentre outros, o qual se planeja combater em suas especificidades deve estar contido em um planejamento bem estruturado. Isso se põe em virtude de as informações coletadas deverem ser pormenorizadas o suficiente para que sejam possíveis o interesse e a ação de investidores. Por meio desse mapeamento situacional bem elaborado, a atração de fundos e recursos se torna viável, pois há indicativos, a partir de um diagnóstico corretamente fundamentado e esmiuçado, de que a finalidade possui boas chances de ser alcançada. Ou seja, objetiva-se diminuir os riscos que tais investimentos possam conter.

Quanto a essas incertezas, que se traduzem em dificuldades adicionais, cabe salientar que atualmente várias tipificações de personalidade jurídica, afora as múltiplas denominações já explicitadas, também atuam no campo, seja como investidores, organizações intermediárias ou *startups* que operam diretamente na definição do escopo e do conjunto de ações a serem implementadas. Os negócios, em si, não possuem forma fixa e são (ou devem ser) dotados de flexibilidade jurídico-institucional:

Os negócios de impacto podem assumir diferentes formatos legais: associação, cooperativas ou empresas. Há quatro princípios que os diferenciam, independentemente da constituição jurídica da organização: têm um propósito de gerar impacto socioambiental positivo explícito na sua missão; conhecem, mensuram e avaliam o seu impacto periodicamente; têm uma lógica econômica que permite gerar receita própria; possuem uma governança que leva em consideração os interesses de investidores, clientes e a comunidade (ICE, 2022a)¹

Dessa forma, considerando a caracterização do setor com suas especificidades e o fato de que é relativamente novo (fim do século XX e início do XXI), justifica-se a existência de recorrentes incertezas quanto: a questões jurídicas, referente a elementos como tributação e qualificação que é dada nos casos em que se vislumbra interações com o setor público; e à durabilidade desse tipo de investimento, ou seja, o grau de influência que as taxas de reinvestimento são empregadas (o que indicaria quantidade de lucro distribuída aos investidores ou revertidas em ecossistemas de impacto social), as formas de avaliação de impacto (aspecto de viabilidade social e financeira dos negócios), entre outros.

Considerando a importância do termo “ecossistema de impacto” para o prosseguimento desta pesquisa, faz-se aqui esclarecimento sobre seu significado.

O conceito de ecossistema parte da biologia, a existência de organismos diversos e interdependentes com papéis necessários para que o todo funcione. Trazendo para uma perspectiva econômica, Ezequiel e Vernis (2010) posicionam um ecossistema como “uma comunidade econômica sustentada por uma base de organizações que

¹Importante salientar que, embora o termo "impacto ambiental" seja constantemente utilizado, vez que as agendas social e de meio ambiente têm convergido contemporaneamente, esta pesquisa se dedica à perspectiva das mudanças sociais positivas. Isso para fins de viabilidade metodológica, sem ignorar a importância da análise conjunta dos temas.

interagem e giram em torno da produção de bens e serviços”. Não estamos, no entanto, nos restringindo apenas a cadeias de fornecedores e clientes, mas a um grupo comprometido em oferecer recursos para atingir visões comuns. Segundo Kanter (2012), as empresas de inovação e seus aceleradores são menos eficazes como agentes econômicos quando operam isoladamente, por isso deveriam atuar em rede, permitindo “que o capital intelectual, financeiro e humano flua para as empresas em todas as fases do desenvolvimento”. Um ecossistema de investimentos e negócios de impacto começa a existir quando várias organizações participam dessa agenda de forma coordenada, assumem perspectivas e dinâmicas próprias de interação com outros participantes, e orientam-se em torno da mesma crença: a de que modelos de negócio visando rentabilidade financeira podem somar com O ecossistema de fomento aos investimentos e negócios de impacto 27 governos e terceiro setor na resolução de problemas sociais e ambientais, buscando soluções inovadoras e comprometidas com a efetividade (CRUZ; QUITÉRIO; SECRETAS, 2019, p.26-27)

Nesse diapasão, alguns apontamentos se fazem necessários, visto que há o imbricamento tanto de propósito quanto de atuação desses empreendimentos. Portanto, conforme salientam Bozhikin, Macke e Costa (2019), o estímulo de entes públicos aos desenvolvedores dessa modalidade de negócios passa por vários papéis passíveis de desempenho de governos em escalas variadas, tendo a literatura internacional se ocupado tanto de estudos de caso, como de contextos amplos (BOZHIKIN; MACKE; COSTA, 2019).

Tais relações entre setores público e de impacto ainda não foram demasiadamente pesquisadas em profundidade como foco de estudo. Isso porque algumas pesquisas consolidadas se concentram em conceituações e cooperação entre organizações (BARRUTIA; ECHEBARRIA, 2012); (DI-ZHANG; SWANSON, 2013), enquanto outras mais recentes têm como objeto a revisão sobre a escala do ente público incentivador (BOZHIKIN; MACKE; COSTA, 2019), a perspectiva comparada entre países das principais relações entre setores (WONG; YAP, 2019) ou programas governamentais em contextos específicos (CAGARMAN et al., 2020).

Assim, voltando ao contexto brasileiro, o desenvolvimento do ecossistema de impacto encontra dificuldades ainda não abordadas em profundidade sob a óticas das relações entre setores. Complementarmente ou associados às questões traçadas no tocante a personalidades jurídicas, questões tributárias e níveis de reinvestimento, ainda são poucos os casos em que os empreendimentos já amadureceram o bastante a ponto de que seus resultados atraíam investidores não apenas para eles em si, mas para o campo como um todo. Isso pode ser conferido por alguns números do Mapa do Pipe.Social (2021) mais recente: apenas 4% dos negócios mapeados estavam na fase de escala, ao passo que 6% detinham faturamento superior a R\$ 1.000.000, 00.

Em contrapartida, também há um vácuo de investimento e recursos financeiros disponibilizados àqueles que tentam desenvolver negócios com as características em questão,

ainda que, conforme Petrini, Scherer e Back (2016), cerca de 56% deles necessitem desse ponto de partida. Este problema tem se mostrado principalmente quanto às primeiras fases, justamente pelo fato de o apoio financeiro se concentrar em opções já consolidadas (GIFE, 2018).

Relatórios sobre investimento de impacto, levantados pela Aspen, Lavca e Impact Venture (2016), mostram que no Brasil a injeção financeira no setor ainda é menor que a do México, por exemplo, somando, de 1997 até 2016, menos da metade do valor total investido no país norte americano (são US\$ 392 milhões mexicanos contra US\$ 186 milhões tupiniquins). Ademais, o microcrédito para o setor, até 2018, era inexistente no Brasil, enquanto somava 54% dos investimentos no setor na América Latina (ASPEN; LAVCA; IMPACT VENTURE, 2018).

Nesse cenário de pouco investimento e dificuldades aparentes, a legislação brasileira identifica três papéis que governos desempenham frente ao crescente ramo em questão: Reguladora, Fomentadora e Compradora (BRASIL, 2019). No entanto, essas categorias são insuficientes se analisada a realidade de municípios e estados nacionais que buscam formas variadas para solucionar os problemas públicos complexos que a eles compete resolução (BURGOS, 2019).

Ademais, alguns autores afirmam que um dos fatores em destaque que possivelmente prejudica as instituições atuantes no Brasil é a ausência de tipificação aprofundada e normas específicas para agentes e relações de impacto (SANTANA; VOLPI; FONSECA, 2015). Isso porque o Decreto 9.977 de agosto de 2019, que revogou o Decreto 9.244 de dezembro de 2017, normatiza a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (Enimpecto) e relaciona os entes públicos aos demais setores envolvidos no planejamento nacional do tema.

Entretanto, tal legislação é apontada como passível de complemento para acompanhar o desenvolvimento do crescente ramo, sobretudo quanto à regulamentação de formas específicas de interação entre setores (BURGOS, 2019). Burgos (2019), em um exercício reflexivo sobre a variedade de relações entre os setores pôde identificar funções além das dispostas em lei e dotadas de detalhamento e especificidade não alcançados pelo atual quadro legal, indicando, por exemplo, financiamento direto como uma modalidade para articulações de políticas governamentais (BURGOS, 2019).

Nesse diapasão, o Poder Legislativo tem buscado a complementaridade, como, a título de ilustração, por meio do Projeto de Lei nº 338/2018, que traça determinadas características identitárias àqueles contratos celebrados por atores do ecossistema de impacto e também contém regulamentação das tratativas entre as instituições não governamentais e o setor público. A legislação própria gera um debate: as ferramentas legais atuais são o bastante para que negócios de impacto social existam? Se, eventualmente, aprovarem normativas, será de

acordo com as necessidades reais de personalidades jurídicas atuantes? Sem lei específica é possível incentivar mais investimentos que atualmente? E uma legislação específica i) facilitaria as questões tributárias e societárias dos atores envolvidos, ii) incentivaria o reinvestimento e iii) induziria adequadamente as compras públicas, contratação e contratualização de serviços de negócios de impacto social, muitas vezes envoltos por inovação e com fins lucrativos, embora afeitos à resolução de problemas coletivos tipicamente enfrentados por organizações estatais?

Esses questionamentos fazem parte da perspectiva de relação entre instituições públicas, o fomento e a regulação possíveis e, a depender de uma investigação acadêmica, necessárias no Brasil para induzir ou ampliar o potencial de uma abordagem relativamente nova de ação pública/coletiva, complementar ou diversa do que existe. A questão que sobressai às indagações anteriores e ao contexto de dificuldades e pouco explorado fornecido introdutoriamente é: como estão sendo feitas e quais são as relações entre negócios de impacto social e a Administração Pública no Brasil?

Entender essa pergunta e suas eventuais respostas justifica-se pelo fato de que os papéis de governo frente aos negócios não foram satisfatoriamente abordados pela literatura, como argumentam Bozhikin, Macke e Costa (2019). Ademais, explorando desafios e elementos que permeiam essa questão também se faz possível a análise sobre os itens anteriormente levantados e o contexto brasileiro das ações públicas em relação a essa modalidade de empreendimento.

Logo, os objetivos da pesquisa em tela podem ser definidos como segue:

Objetivo Geral: compreender os desafios e potenciais de interação entre atividades ou organizações direta ou potencialmente afeitas à caracterização de negócios de impacto social e o setor público, fornecendo um panorama dos tipos de relações entre organizações públicas e de impacto e apontando sugestões que possam favorecer essas relações.

Objetivos específicos:

- 1) Desenvolver conceitualmente negócios de impacto social e discutir elementos de atuação de entes públicos em experiências internacionais e nacionais.
- 2) Elaborar uma taxonomia das funções que a Administração Pública pode desempenhar frente ao fenômeno dos negócios de impacto através de revisão integrativa da literatura e sua consolidação mediante entrevistas com especialistas.

Dessa forma, fornecemos um panorama das relações entre a Administração Pública brasileira, suas ações efetivas e possíveis, e os negócios de impacto social no país. Assim, fornecemos contribuições teóricas para os campos de estudo respectivos aos temas e também contribuições técnicas conforme apresentados desafios e tendências nacionais. Para tanto, o

estabelecimento prévio de uma taxonomia das funções, a partir da revisão de literatura, possibilitou embasamento para questões que foram exploradas e/ou confirmadas em campo, através do contato com profissionais inseridos nesse meio.

Considerando a taxonomia criada, explorada na seção de Resultados, cabe aqui traçar uma diferença conceitual com outra espécie de classificação, a tipologia. Segundo Jayo (2013, p.624), tanto a taxonomia quanto a tipologia

[...] têm por objetivo agrupar fenômenos em classes exaustivas (isto é, que compreendam todos os fenômenos observados), e mutuamente exclusivas (cada um dos fenômenos deve caber em uma única classe), mas a tipologia se distingue pelo fato de as classes serem conhecidas a priori, derivadas de alguma teoria ou outro conhecimento prévio, ao passo que na taxonomia não só o agrupamento dos fenômenos em classes, mas também as próprias classes, são empiricamente construídos no processo de classificação.

Logo, a escolha pela elaboração de uma taxonomia se justifica pela ausência de teoria fundamental que repercute a relação entre os fenômenos público e de impacto. Assim, as categorias que estabelecemos foram selecionadas conforme levantamento de artigos, um exercício de aproximação de conceitos e a validação com especialistas da área. Isso vai encontro do sentido de criação de uma taxonomia, pois ela “[...] envolve agrupar fenômenos em classes empiricamente construídas, isto é, que emergem do próprio processo de análise dos dados” (JAYO, 2013, p.624).

Portanto, a elaboração de uma taxonomia para o tema em questão contribui para a visualização de uma série de possibilidades de ação e relação que são dispersas na literatura. A criação de classes e seus vínculos com o fenômeno também são contribuições importantes. Pois como afere Jayo (2013), a pesquisa taxonômica não se limita a reunir fenômenos e o exame de suas classes, mas também agrega a elaboração das próprias categorias derivadas do processo investigatório.

Os tópicos seguintes estão estruturados da seguinte maneira: No segundo capítulo, apresentamos a revisão bibliográfica, na qual explanamos sobre o aporte teórico utilizado, os conceitos e terminologias dos negócios de impacto e seu ecossistema, além da interação entre organizações públicas e tais empreendimentos nas literaturas nacional e internacional. O terceiro capítulo trata dos métodos empregados nesta pesquisa, compostos por revisão integrativa de literatura, roteiro e aplicação de entrevistas semiestruturadas, análise temática das entrevistas e consolidação da taxonomia. O quarto capítulo aborda duas seções de resultados, uma referente à revisão integrativa e outra à análise temática dos dados primários obtidos. Por fim, no quinto e último tópico, apresentamos nossas considerações finais e conclusões.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Ao passo que se estabelecem eventos e experiências da evolução dos negócios de impacto, também se faz necessário definir o aporte teórico para análise desses conhecimentos. Cabe destaque que, devido a contemporaneidade do tema, não há teoria própria para as relações entre primeiro setor e os atores envolvidos no ecossistema de impacto, tampouco há consenso sobre determinadas proposições.

Assim sendo, traçamos uma série de lentes teóricas de apoio possíveis para o entendimento das relações, quais sejam: Parcerias Intersetoriais; Inovação no setor público; Governança pública; Capacidades Estatais e Arranjos Institucionais. Essas teorias possibilitam, conforme apontam para uma atuação de rede e com mudanças de paradigmas, analisar as interações e possibilidades de interação entre governos e negócios de impacto social sob diferentes perspectivas.

Destaca-se, desde já, como linha de pesquisa base para a presente pesquisa a das Parcerias Intersetoriais e Multisetoriais, conforme motivos a seguir expostos. Ainda assim, como buscamos dissertar sobre um panorama de variados tipos de ação pública, a escolha por apenas uma teoria foi complementada pelos resultados da revisão integrativa de literatura que realizamos previamente às entrevistas. Isso, pois há caráter múltiplo das ações públicas identificadas, de forma que a partir da lente teórica escolhida em complemento aos resultados obtidos na revisão, os caracteres exploratório e explanatório são conferidos de maior número de elementos.

2.1 Aporte Teórico Conceitual

Como dito anteriormente e salientado por Mathias (2018), o aporte teórico conceitual para o estudo das relações entre negócios de impacto social e governos é extenso, à medida em que não há princípio específico e unânime para o tema. Nesse diapasão, a literatura tem utilizado diferentes ensaios para solidificar entendimentos e realizar análises focadas em determinados pontos específicos como, por exemplo, as redes que surgem a partir dessas relações (BARRUTIA; ECHEBARRIA, 2012), ou o ambiente de inovação desenvolvido (IRANI; ELLIMAN, 2008). O Quadro 1 resume conceitos chave identificados como possíveis, conforme levantamento bibliográfico.

Quadro 1 – Quadro de revisão bibliográfica²

Conceitos chave	Tema	Principais apontamentos	Autores
Principal lente teórica	Parcerias intersetoriais	Cooperação entre governos e organizações não públicas se torna necessária devido à complexidade de questões sociais. A Administração Pública busca novas formas e arranjos para cumprir demandas da população.	Selsky e Parker (2005); Babiak e Thibault (2009).
Conceito chave possível	Inovação no setor público	Inovação no processo administrativo através de novas abordagens, práticas e desenhos estratégicos em estrutura das unidades executoras, modificando o processo de gestão das organizações	Meeus e Eedquist (2006); Cavalcante e Camões (2017).
Conceito chave possível	Governança Pública	Mudança no sentido da atividade governamental, surgimento de novos processos de governo, renovadas condições para o exercício do poder e para a organização estatal.	Pires e Gomide (2016); Barrutia e Echebarria (2012).
Conceito chave possível	Capacidades estatais	Segunda geração da capacidades estatais: “Estado em ação” – Capacidades de identificar problemas, formular soluções, executar ações necessárias e fornecer os resultados mediante envolvimento com diversos atores e instrumentos coordenados.	Cingolani (2013); Pires e Gomide (2016).
Conceito chave possível	Arranjos institucionais	Como se efetiva a governança; Arranjos institucionais complexos dispostos por regras e instâncias determinadas para a coordenação de políticas.	Farah (2000); Lotta e Vaz (2015).

Fonte: elaboração do autor.

Indica-se, como principal (e mais específica) lente teórica a ser utilizada, as parcerias intersetoriais. Isso, pois a literatura nacional recente utiliza dessa abordagem, referência para estudos de interações entre primeiro, segundo e terceiro setores, em análises de experiências nacionais. São os casos de Silva e Mendonça (2019) que abordam a parceria entre a Prefeitura de São Paulo e o Programa Composta São Paulo e Mathias (2018) em sua dissertação sobre estudo de três casos em âmbito municipal brasileiro. Entretanto, pelas características das

² O Quadro 1 tem como objetivo ilustrar conceitos e teorias que foram constatados ao longo da pesquisa como possíveis abordagens às relações entre negócios de impacto e administração pública no Brasil. Por “Conceito chave possível” indicamos que, em nosso mapeamento em busca de uma lente teórica, esses Temas foram identificados. Portanto, para o desenvolvimento das seções seguintes não há vinculação entre tais conceitos e autores, salvo a principal lente teórica assinalada.

abordagens de tal teoria estarem ligadas a casos específicos, utilizamos, também, a revisão integrativa realizada como complemento às análises posteriores.

Essa linha de pesquisa, como aduzido por Austin (2000) e Junqueira (2004), consiste na cooperação entre governos e organizações não públicas como resultado da complexidade dos problemas sociais, de forma que a Administração Pública busca soluções conjuntas a outras entidades para solucionar tais questões. Diante do contexto apresentado, também cabe citar os demais conceitos chave levantados e dispostos no quadro acima como elementos possíveis e complementares.

Nesse sentido, alguns autores, como Stankovic (2020), atribuem a perspectiva de menos interferência do Estado nas questões socioeconômicas, advinda do *New Public Management*, como um dos componentes do surgimento dos negócios de impacto social. Esses empreendimentos, dotados de propósito social, exercem funções tipicamente públicas, sugerindo que a presença de órgãos públicos, necessária e não executada, fez com que outras instituições surgissem ou se desenvolvessem para preencher, mesmo que em parte, essa demanda.

Essa visão pode ser integrada ao entendimento das relações entre organizações dos setores em questão como parte da Governança Pública. Embora tal teoria seja estudada por diferentes prismas, como indica Capella (2008), o panorama de mudança no sentido da atividade governamental, com o surgimento de novos processos de governo e renovadas condições para o exercício do poder e da organização estatal (PIRES; GOMIDE, 2015), compõe o rol analítico das interações aqui tratadas. Conforme estudo de Barrutia e Echebarria (2012), a governança pode ser coordenada por entes públicos para o estabelecimento de agendas comuns entre organizações, como a criação de agendas sustentáveis em âmbito local.

Ainda sob o aspecto de interações entre atores, as teorias de capacidades estatais e arranjos institucionais também são absorvidas pelos estudos do campo. Capacidades Estatais, aqui, são tratadas a partir de sua segunda geração, definida como Estado atuante que desenvolve capacidades de verificar problemas, pensar soluções, executar ações necessárias e fornecer resultados mediante o envolvimento com diversos instituições e instrumentos coordenados (CINGOLANI, 2013). Esse aspecto, conforme apontam Rao-Nicholson, Vorley e Khan (2017), pode ser implementado por governos em várias áreas, como, por exemplo, inovação social em conjunto com negócios de impacto social.

Quanto aos arranjos institucionais, estes são conceituados pela literatura como efetivação da governança (FARAH, 2000) ou como disposição de regras e instâncias determinadas para a coordenação de políticas (LOTTA; VAZ, 2015). Tais conceitos se

apresentam, também, com a utilização conjunta às capacidades estatais, como os próprios Rao-Nicholson, Vorley e Khan (2017), que dispõe dessas para caracterizar as relações interorganizacionais de a promoção de uma agenda sustentável.

Outros autores do campo de impacto, como Irani e Elliman (2008), estudam as relações a partir do prisma de inovação no setor público. Nesse sentido, a partir de um panorama mais amplo de inovação em governos, proposto por Meeus e Edquist (2006), há a faceta dos processos administrativos inovados a partir de novas práticas e estratégias dos entes executores de políticas públicas (CAVALCANTE; CAMÕES, 2017), sendo esses agentes públicos ou não governamentais contratados para as desenvolver.

Selsky e Parker (2005) analisam as parcerias intersetoriais em quatro arenas de interação: a primeira entre organizações sem fins lucrativos e empresas voltadas a causas sociais; a segunda entre governos e negócios, a exemplo das parcerias público-privadas (PPP's); a terceira entre governos e organizações sem fins lucrativos; e a quarta, por fim, contendo parceiros das três esferas. Para cada uma dessas arenas, os autores abordam formação, implementação e resultados das interações (SELSKY; PARKER, 2005). Considerando a interação entre organizações públicas e negócios de impacto, as arenas dois, três e quatro podem apresentar elementos significativos.

Babiak e Thibault (2009), por sua vez, tratam dos desafios organizacionais na gestão de multiparcerias intersetoriais. Essa perspectiva interessa aqui devido aos elementos naturais de um campo em formação, tal qual o de negócios de impacto, que possui um numeroso contingente de atores envolvidos. Partindo da perspectiva de organizações sem fins lucrativos, os autores identificam desafios inerentes às relações entre *stakeholders* (BABIAC; THIBAUT, 2009).

2.2 Os negócios de impacto e sua terminologia

A terminologia “negócios de impacto” não é precisa e tampouco é unânime conceitualmente (BARKI; COMINI; TORRES, 2020). Ademais, existem também diferentes correntes e nomenclaturas pelo mundo (COMINI, 2016). Sobre a heterogeneidade de termos e conceitos, Comini (p.32, 2016) argumenta:

Ou seja, é uma ampla e diversificada gama de organizações, com diferentes portes, inseridas ou não em cadeias produtivas, pertencentes ou não a arranjos produtivos locais, que estão ocupando espaços para incrementar a vitalidade nas relações econômicas e a participação nas relações sociais e políticas. Nesta multiplicidade de possibilidades, é possível também observar o surgimento de um novo tipo de organização que aglutina dois objetivos antes vistos como incompatíveis: a geração de valor econômico e a geração de valor social. Empresas sociais (*social enterprise*), negócios inclusivos (*inclusive business*) e negócios sociais (*social business*) são

alguns dos termos usados atualmente para explicar as organizações que visam solucionar problemas sociais com eficiência e sustentabilidade financeira por meio de mecanismos de mercado. Como aponta Young (2008), apesar da ambiguidade e diversidade de termos, pode-se afirmar que este tipo de empreendimento é visto como algo importante e distinto da forma clássica e tradicional de fazer negócios.

Nesses termos, três principais linhas são adotadas para o estudo do tema de impacto: a europeia, originada a partir de associações e cooperativas, focalizando nas organizações da sociedade civil de atividade pública; a norte-americana, que vê nos negócios entidades privadas sob fundamentação mercadológica e com objetivo de resolução de problemas sociais e ambientais; e a corrente prevalente em países que estão em desenvolvimento, que aduz a empreendimentos caracterizados como socioambientais e que procuram dirimir adversidades sociais, além de implementar mudanças na conjuntura atual (COMINI, 2016).

A perspectiva europeia, segundo Comini (2016), está associada ao termo “empresa social”, possuindo paralelo possível com as Organizações Sociais (OS) vistas no Brasil e, em várias ocasiões, dispendo de figura jurídica própria em alguns países. Travaglini, Bandini e Mancione (2009), no contexto europeu, identificam três modalidades de tais empresas sociais: aquelas caracterizadas por integração de trabalho WISE; as que possuem como objetivo principal a produção de bens e serviços com utilidade social ou são dirigidas por interesse coletivo; e, por fim, aquelas empresas que proporcionam desenvolvimento econômico e social, em nível local, mediante promoção da cidadania em atividades de governo.

Sobre as características das instituições europeias em análise, Comini (p.36, 2016) conclui que “Assim, a lógica de tomada de decisão dos negócios sociais no modelo europeu pressupõe um processo participativo e transparente”. Ademais, além de uma inclinação para ações coletivas, com *stakeholders*, há cultura continental na motivação para que serviços de cunho social sejam promovidos por esses negócios e isso inclui projetos em prol de pessoas menos favorecidas em várias searas públicas, como educação e meio-ambiente (COMINI, 2016).

Segundo Comini (2016), nos Estados Unidos, por outro lado, a terminologia mais comum é *social venture*, ou, traduzido, iniciativa social. De acordo com Berger e Blugerman (2010), o conceito de empresa social, no país norte-americano, tem sido utilizado, especialmente, para se referir a organizações sociais que aplicam métodos de negócios ou desenvolvem iniciativas de negócios para autofinanciar no todo ou em parte, aplicando princípios e práticas de gestão comuns a entidades sem fins lucrativos. Salienta-se que o quadro legal desses empreendimentos, na academia estadunidense, é amplo e inclui, em si, desde organizações com fins lucrativos que realizam atividades com impacto positivo, até

organizações com atividade comercial que a apliquem como meio para uma missão social (BERGER; BLUGERMAN, 2010).

Em contrapartida às associações e cooperativas comuns na Europa, a visão norte-americana vinculava tais negócios a organizações sem fins lucrativos (KERLIN, 2006). Esse panorama foi alterado, em certa medida, com a criação da L3C (em 2008), ou *limited liability company*, formato jurídico próprio que reconhece organizações híbridas entre a obtenção ou não de lucro, e das *Benefit Corporations* (em 2010), que não impõe limites de redistribuição de lucro e possuem uma série de especificidades quanto ao propósito social que deve estar vinculado ao serviço público prestado (COMINI, 2016). Além disso, a estratégia de desenvolvimento dos negócios americanos é pautada, sobretudo, em fundações e aporte privado de recursos, enquanto os europeus buscam o apoio governamental e da União Europeia (KERLIN, 2006).

Para acadêmicos de países em desenvolvimento, por sua vez, os termos “negócios inclusivos” (BERGER; BLUGERMAN, 2010), “negócios sociais” (COMINI, 2016) e, mais recentemente, “negócios de impacto” (BARKI; COMINI; TORRES, 2020) são predominantes. Sobre essa diferenciação de termos, Fischer (p.126, 2014) esclarece que

A nomenclatura adotada por esses empreendimentos reflete a diversidade das missões e objetivos que definem suas razões de ser. Negócios inclusivos são os que se caracterizam por propiciar aos segmentos de baixa renda da população as possibilidades de desfrutar de bens e serviços aos quais não tinham acesso. Originam-se, principalmente, de iniciativas voltadas à geração de ocupação e renda para grupos sociais que tenham poucas possibilidades de inserção no mercado de trabalho formal.

Em termos de legislação, por outro lado, em especial no caso brasileiro aqui em foco, a institucionalização da Enimpecto buscou utilizar “negócios de impacto”, assim como o faz parte dos acadêmicos nacionais, como Silva e Mendonça (2019) e Barki, Comini e Torres (2020). Outros termos, como “negócios socioambientais”, também despontam em alguns estudos, em paralelo a “negócios sociais”, caso de Fischer (2014). Nesse sentido, importante ressaltar que essa variedade terminológica possui, eventualmente, diferenças conceituais, como indicia Comini (2016). Assim, as características atribuídas aos termos são relevantes para não gerar imprecisões.

2.3 Negócios de impacto e sua conceituação

A contemporaneidade característica do fenômeno dos negócios de impacto, bem como a variedade de perfis dos empreendimentos que se originam em meio a essa propensão, são fatores que impossibilitam uma única definição ou mesmo um termo específico, conforme discutido no subtópico anterior (FISCHER, 2014). Segundo Fischer (2014, p.125): “Se de um

lado isto é uma dificuldade para a construção de construtos científicos e teorias explicativas do fenômeno, por outro lado, pode-se dizer que constitui um indicador positivo de suas possibilidades de influenciar mudanças sociais de mais amplo espectro”.

Os termos utilizados também estão atrelados a diferenças conceituais, de forma que a evolução do fenômeno também está atrelada ao desenvolvimento dos significados que as esferas acadêmica e técnica atribuem aos empreendimentos em questão. Isso posto, dos termos citados anteriormente, Comini, Barki e Aguiar (2014) apontam algumas diferenças:

i. Empresas sociais, no contexto brasileiro, poderiam ser entendidas, segundo Comini, Barki e Aguiar (2014, p.47) como “Assim, além de ter finalidade social, empresas sociais devem possuir a atribuição de poder e de direitos de propriedade de outras partes interessadas, e não apenas dos investidores, junto com um modelo de governança aberta e criativa”.

ii. Negócios inclusivos, no Brasil, estão ligados a inserção, no mercado de trabalho, de pessoas com reduzido (ou ausente) acesso a oportunidades. Tais oportunidades são encaminhadas para, sobretudo, “[...] mulheres e homens de mais de 40 anos, pobres e sem instrução, comunidades locais com fortes laços étnicos e baixa escolaridade, jovens sem experiência de trabalho que vivem em regiões altamente vulneráveis e outros grupos da mesma condição” (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2014, p.49).

iii. Negócios sociais, termo utilizado a partir das atividades de Yunus, estariam ligados a temas e elementos conexos. Yunus, Sibieude e Lesueur (2012) definem que essas organizações possuem uma perspectiva de empreendedorismo com foco em tópicos e desafios contemporâneos, como a pobreza, por exemplo, e buscando metodologias pautadas na inovação para resolver tais questões. Ainda segundo os autores, algumas diferenças são notadas nos negócios sociais em relação a outras modalidades, destacando que visam o auto sustento financeiro por meio de comercialização de seus produtos e se distanciando, assim, da premissa beneficente (YUNUS; SIBIEUDE; LESUEUR, 2012). Por outro lado, também se diferenciam das entidades típicas do segundo setor tradicional, pois seu objetivo primordial é gerar valor social associada à rentabilidade do próprio negócio (YUNUS; SIBIEUDE; LESUEUR, 2012).

iv. Negócios com impacto social propõe um significado mais extenso que os de empresa social, por exemplo, de acordo com Comini, Barki e Aguiar (2014). Geralmente, essa expressão implica tanto em negócios que tenham objetivos orientados para o social, quanto em uma divisão de um negócio tradicional que também busque impacto social (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2014). “Além disso, a expressão foi apropriada por organizações sem fins lucrativos

que decidiram participar do mercado por meio de venda de bens e serviços (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2014, p.49).

Essa variação terminológica, segundo Comini, Barki e Aguiar (2014), advém de debates acadêmicos das áreas ligadas tanto ao espectro corporativo quanto às empresas sociais. Por um lado, Prahalad e Hart (2002) caracterizavam serviços essenciais como oportunidades de mercado em países em desenvolvimento, aos quais multinacionais poderiam agir com investimento e beneficiando pessoas da chamada “base da pirâmide” (BoP) – aquelas com renda igual ou inferior a \$ 1.500,00 dólares anuais per capita. Por outro lado, o do empreendedorismo social, Kerlin (2006) relata que organizações sem fim lucrativo também atuam no fornecimento de serviços e produtos ligados ao impacto social.

Ainda assim, apesar das diferenças conceituais inseridas em cada termo específico, similaridades podem ser encontradas. Silva e Mendonça (2019, p.60), nesse sentido, afirmam que “Uma característica comum que os interliga é o fato de serem considerados organizações híbridas que buscam alinhar lógicas de atuação distintas”. Esse pensamento vai ao encontro dos modelos de organização que esses negócios escolhem, bem como a inovação no cerne de suas ações, como aduz Fischer (2014, p.125):

Geralmente são iniciativas inovadoras, seja por proporem uma solução original para o problema social ou ambiental que pretendem mitigar, seja por também adotarem novos modelos organizacionais e de gestão e empregarem formas criativas de captação de investimentos e de arranjos societários. Embora tenham o objetivo de gerar impacto socioambiental, estes negócios obedecem à lógica de mercado. Principalmente no que concerne a autonomia financeira e rentabilidade. Sua característica mais recorrente é se originar de uma mudança no sentido do ato de empreender, e de sua realização, que é o empreendimento [...]. Ao contrário, alguns podem apresentar, inclusive, a proposta de ruptura com alguns desses parâmetros como, por exemplo, a redução da apropriação do lucro pelos acionistas, a co-criação e co-propriedade do empreendimento, a adoção de moedas informais e de trocas comerciais alternativas.

Portanto, a variação de termos indica também distinção conceitual e de características. Ainda assim, alguns elementos em comum são identificados e discutidos conforme há evolução dos negócios e de seus entornos. Em estudo que analisa quatro tipos de inovação social desempenhados por negócios de impacto em detrimento de suas características, Comini (2016) identifica quatro tipos de inovação desses negócios: organizacional, de processos, tecnológica e de produtos/serviços.

Nesse sentido, a autora esclarece que a maioria dos negócios em análise que possuíam lógica social buscavam a geração de valor socioambiental, centrando, porém, em uma área específica, enquanto aqueles com lógica de mercado demonstraram maior papel inovador (COMINI, 2016). As diferentes funções e características dos negócios viabilizam uma variada

geração de valor sob a ótica da inovação e a contemporaneidade desses empreendimentos, bem como as contribuições fornecidas sob esses múltiplos aspectos, levaram ao surgimento de um ecossistema em torno desses (COMINI, 2016). Devido à importância desse ambiente, no próximo tópico discutimos seus conceitos e características.

2.4 O ecossistema de impacto

Conforme salienta Kim *et al.* (2020), instituições dos setores público, privado e não governamental (sem fins lucrativos) tem se articulado e interagido para amenizar diversos problemas sociais e ambientais, compondo o que se chama de ecossistema de impacto. Previamente, noções iniciais sobre o ecossistema de impacto foram apresentadas no tópico Introdução. Cabe aqui um aprofundamento sobre esse conceito, pois é relevante a participação de governos e outros órgãos públicos no desenvolvimento dos negócios de impacto e demais instituições de interesse, variando o potencial de ação conforme a evolução do ecossistema – quanto menos desenvolvido, maior o número de atividades possíveis (BURGOS, 2019).

Segundo Reficco e Vernis (2010), o conceito de ecossistema ilustra a relação próxima entre uma determinada organização e o contexto ao qual ela faz parte. Ou seja, a ausência de progresso em um, ao longo prazo, determina a capacidade do outro (REFICCO; VERNIS, 2010). Fazendo um comparativo com ecossistemas da biologia, Reficco e Vernis (2010) indicam que aquelas organizações que se mantêm distantes possuem uma tendência à vulnerabilidade e à fragilidade, sendo necessário à sua sobrevivência, integrar e evoluir com o ambiente. Nesse sentido, é possível verificar, através dessa metáfora, que os papéis desempenhados pelos atores de um ecossistema se complementam e são interdependentes, de forma que quando um membro deixa de exercer sua função, os outros buscarão fazê-lo para seus benefícios (REFICCO; VERNIS, 2010).

O conceito de ecossistema em si, utilizado sob a perspectiva organizacional, como neste estudo, pressupõe, conforme MOORE (1996, *apud* CRUZ; QUITÉRIO; SCRETAS, 2019, p.26-27), “uma comunidade econômica sustentada por uma base de organizações que interagem e giram em torno da produção de bens e serviços”. Como um número significativo de tais organizações não se encaixa à tradicional cadeia de valor de distribuidores e fornecedores que atuam de forma direta em um sistema de produção linear, as atividades organizacionais, em especial aquelas vinculadas a atores no centro do ecossistema, repercutam na força da comunidade como um todo (REFICCO; VERNIS, 2010).

Quanto ao ecossistema de impacto no Brasil, Comini (2018) ressalta a importância de instituições que financiem negócios de impacto, vista a necessidade financeira para a

construção e implementação das soluções desses negócios. Essa necessidade é confirmada pelo mapeamento Pipe.Social (2021) que mostra a necessidade que muitos desses empreendedores possuem de apoio externo, seja através de bancos, investidores ou FFF (*Friends, Family and Fools* – família, amigos e tolos). A título de ilustração, dos negócios mapeados pelo Pipe.Social (2021), 40% não possuía faturamento e 44% demandou ajuda financeira.

Nesse cenário, as organizações públicas despontam como atores relevantes, sobretudo por seu papel estratégico quanto a uma série de fatores como financiamento e regulamentação. Logo, o papel de governos também se faz relevante não apenas como financiador, mas como ator capaz de regular e movimentar o ecossistema. Sobretudo, porque um marco regulatório, apto a fornecer maior segurança para os empreendimentos, se elaborado sem a devida atenção, pode prejudicar os modelos dos negócios e o próprio ecossistema (COELHO, 2019).

2.5 Relações entre Administração Pública e negócios de impacto social na literatura internacional

A literatura internacional tem seus primeiros estudos a partir da experiência da União Europeia. O final de século XX e início do XXI marcam os principais incentivos de governos internacionais em prol do setor de impacto social. O Reino Unido fomentou a captação de investimento por meio de capital privado com o propósito de solucionar demandas sociais diversas em uma combinação de esforços entre o governo, filantropos e organizações internacionais. O objetivo dos recursos buscados era a promoção de mudanças socioambientais, de forma que a contrapartida a estes possíveis investidores seria, além de eventual lucro, gerar efeitos positivos para determinada população ou região e, conseqüentemente, para a imagem destes financiadores (BRETTAS, 2018).

Já na década de 2010 foi criada uma força-tarefa do G8, sob presidência do Reino Unido, para estimular políticas nacionais de impacto. O resultado foi a elaboração de relatórios, de cada um dos países envolvidos, contendo as devidas atitudes tomadas em prol do campo. Assim, em 2013 surgiu o denominado “*The Social Impact Investment Taskforce*”, conceituado como grupo independente no âmbito G8 e reunindo, em quatorze meses, especialistas de governos e do setor de impacto dos membros do G7, da Comissão Europeia e da Austrália. O objetivo era relatar sobre como catalisar um mercado global de investimento de impacto (G8, 2014).

Com o relatório, os países do G7 e a Austrália já dispunham de documentos internos dotados de recomendações aos negócios de impacto. Em 2015, como sucessor a esta força-tarefa, nasce o *Global Steering Group* (GSG), sob a liderança de Ronald Cohen, ex-presidente da *Social Impact Investment Taskforce* e um dos precursores nas iniciativas em questão

(COHEN, 2019). O movimento independente teve a adesão de mais de treze países e, em 2018, contava com 21 nacionalidades, incluindo a União Europeia e o Brasil (WORLD ECONOMIC FORUM, 2018).

Em cada país as temáticas de estudo e da força-tarefa variam conforme a realidade socioeconômica, além do que o arcabouço jurídico também é distinto. Conforme Black (2016) afirma, na Austrália algumas barreiras eram apontadas similarmente aos demais países em que a implementação de negócios de impacto foi iniciada: falta de acesso ao capital de risco em estágio inicial; falta de dados qualificados para medição dos impactos e de taxa de retorno; investimentos limitados e altos custos de transação; barreiras culturais; carências de incentivos fiscais; a ausência de uma política clara para auxiliar o crescimento e incentivar o investimento; e a necessidade do governo de compreender o compartilhamento de riscos nas transações.

Enquanto isso, alguns estudos na Alemanha focam nas necessidades de ação governamental para que conjuntos de políticas se efetivem. Cagarman *et al.* (2020), por exemplo, identificam arranjos institucionais voltados para políticas públicas. Esse incentivo, um dos componentes da ação do Estado em conjunto a outros órgãos de governo e diferentes setores, parte da premissa de negócios de impacto já existentes e atuantes para desenvolver inovação social. Assim, o governo promoveria esses negócios, ampliando a ação em prol de inovação promovida por e para organizações parceiras. Langley *et al.* (2020), na mesma medida, indicam, como exemplo, essa perspectiva em âmbito das cidades, pelo que cunham de consolidação da governança urbana em Berlim com a integração de negócios de impacto a uma estratégia de cidade integrativa.

No Reino Unido, um relatório governamental da *Taskforce Implementation* salienta, quanto ao ambiente favorável entre governo e negócios de impacto, que é necessária a análise concomitante da agenda em prol destes e da agenda ambiental, sobretudo pelo crescente foco que Estados e populações têm dado ao meio ambiente, no cenário das conferências internacionais e as metas pactuadas entre nações (WORLD ECONOMIC FORUM, 2018). Nesse sentido, a ideia é de que não seja diminuída a atenção aos negócios de impacto, mas sim de analisá-los, fiscalizá-los e incentivá-los enquanto outras prioridades surgem, até para que eles consigam prosperar conjuntamente, uma vez que objetivos de ambas as agendas possuem interseção (WORLD ECONOMIC FORUM, 2018).

Kantz *et al.* (2018) ressaltam que a publicação de estudos a partir do governo britânico gerou a implementação dos “contratos de impacto social” (CIS) ou “*social impact bonds*”, nos termos da literatura internacional. A discussão sobre essa ferramenta é melhor abordada à frente, por ora interessa saber que consiste em modalidade contratual que envolve, como

característica essencial, a geração de impacto social por parte da contratada (FRASER *et al.*, 2018).

Nessa linha, o debate na literatura possui tópicos como o vínculo constituído pelos CIS, havendo autores que os consideram contratos, como Fraser *et al.* (2018), e outros que os nomeiam de títulos (SANTORO; CHIAVONE, 2020). Ademais, também são considerados os efeitos que esses instrumentos geram sob a perspectiva de políticas públicas, havendo autores, como Correa (2020), que consideram uma “financeirização” de direitos, em contrapartida aos que argumentam necessidade de parcerias para resolução mais efetiva para problemas públicos (FRASER, *et al.*, 2020).

Além do eixo do G8, mas ainda no contexto da União Europeia, Barrutia e Echebarria (2012), sob a ótica dos fenômenos bascos, na Espanha, apontam para a tendência de cocriação³ com negócios de impacto e rede de organizações em prol de agendas amplas de impacto social. Essa possibilidade parte de arranjos institucionais e governança em rede, indicando governos e negócios de impacto adaptados a legislação estabelecida (ou ausência desta).

Nesse sentido, Bilan, Mishchuk e Pylypchuk (2017) indicam que a realidade dos ecossistemas de impacto é pautada, sobretudo, pelos estudos e pela ação pública sobre regulamentação. Essa perspectiva, baseada em países do leste europeu (Bulgária, Croácia, Eslováquia, Lituânia e República Tcheca), Itália e Finlândia, advém da discussão sobre a necessidade ou não de regulamentar o tema, sendo que se estende desde a caracterização de personalidades jurídicas até a taxação e contratação específica das organizações inseridas no contexto de impacto social (BILAN; MISHCHUK; PYLYPCHUK, 2017).

No entanto, a opção por regular ou não regular acompanha o entendimento e a atenção que determinado país dá ao tema. Wong e Yap (2019), por exemplo, analisando a realidade de Hong Kong, sugerem a elaboração de certificação sobre os impactos sociais positivos resultantes das ações de organizações afeitas ao tema. Tais certificações capacitam a atração de financiamento público e privado, pois permitem ao investidor o reconhecimento dos resultados por órgãos oficiais de governo (WONG; YAP, 2019).

Em estudo comparativo dos casos de Lituânia, Suíça e Estados Unidos, Erpf, Bryer e Butckeviciene (2019) afirmam que as especificidades socioculturais e econômicas influenciam as formas públicas de incentivo mais constantes em cada país, bem como as respectivas estruturas de governo. Assim, através do estudo, comprovam que apoiar um setor de impacto

³Aqui, adotamos, no mesmo sentido de Barrutia e Echebarria (2012), a definição de Sanders e Steppers (2008), que consideram cocriação como qualquer ato de criatividade coletiva, ou seja, criatividade que é compartilhada por dois ou mais agentes.

social nascente ou emergente pode exigir mudança, remoção ou criação de regras, parâmetros e incentivos que mudem as culturas locais ou nacionais (ERPF; BRYER; BUTKEVIENCE, 2019).

Ainda segundo Erpf, Bryer e Butkeviciene (2019), nos Estados Unidos, o destaque é para o ambiente aberto, emergente e projetado para ser flexível, sem regulamentação para controlar ou limitar o comportamento do empreendedor social. Dessa forma, a ação pública pode ser coordenada pelos governos, mas não através de políticas econômicas em prol do ecossistema em detrimento a normas e contratações (ERPF; BRYER; BUTKEVIENCE, 2019).

Já na Suíça, os autores abordam a temática sob o viés do apoio governamental mediante subsídios públicos, ressaltando que os primeiro e terceiro setores são fortes no país, o que restringe os negócios de impacto (ERPF; BRYER; BUTKEVIENCE, 2019). Por fim, quanto à Lituânia, os estudos e práticas se voltam aos instrumentos públicos, em especial normas, que impedem o crescimento do ecossistema, indo ao encontro da cultura lituana, com restrita afeição a esse setor (ERPF; BRYER; BUTKEVIENCE, 2019).

Já no contexto da América do Sul, o tema é tratado com destaque no Chile, país que apresenta características socioeconômicas mais similares ao Brasil que alguns dos europeus citados. A literatura chilena se debruça, sobretudo, na conceituação dos negócios de impacto e quais os resultados (satisfatoriamente) considerados são necessários para que se denominem sociais (KIMMIT; MUÑOZ, 2018). Mais recentemente, a exploração dos contratos de impacto social, partindo da premissa do conceito de impacto social positivo gerado, também tem sido alvo de estudos para o crescimento do ecossistema chileno (KIMMIT; MUÑOZ, 2019).

2.6 Relações entre Administração Pública e negócios de impacto social na literatura nacional

Em âmbito nacional, as pesquisas visam desde estudos de caso único (SILVA; MENDONÇA, 2019) até multicascos a partir da realidade municipal (MATHIAS, 2018). Temas abordados por autores supracitados variam por estados e municípios brasileiros, vez que a legislação em âmbito federal se resume, sobretudo, ao Decreto Lei nº 9.977 de 2019 que trata da Estratégia Nacional de Impacto, não sobre as nuances dos atores envolvidos no campo. Ainda em trâmite no Senado Federal, a PLS 338/2018 propõe a criação dos CIS no Brasil, sendo demanda de parte da comunidade de impacto (FONSECA; VASCONCELLOS; ARAÚJO, 2018). Outras normas específicas são, devido à compatibilidade do sistema jurídico federalista brasileiro, dispersas pelo território nacional, sendo aplicadas em estados e cidades específicas, como o município de São Paulo (FONSECA; VASCONCELLOS; ARAÚJO, 2018).

Assim como a literatura internacional sobre relações entre governos e negócios de impacto parte das experiências do G8 e do Reino Unido, o Brasil tem destacadamente debatido os esforços de governos a partir da Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto, criado sob a égide do então Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC), atual (2021) Ministério da Economia. Este órgão possui um compêndio de medidas relacionadas ao tema, bem como principais dispositivos legais em vigência, artigos e publicações, atas de reuniões, documentações e apresentações.

A Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto é uma articulação de órgãos e entidades da administração pública federal, do setor privado e da sociedade civil com o objetivo de promover um ambiente favorável ao desenvolvimento de investimentos e negócios de impacto. Ela está estruturada em cinco eixos estratégicos: I - Ampliação da oferta de capital para os negócios de impacto; II - Aumento da quantidade de negócios de impacto; III - Fortalecimento das organizações intermediárias; IV - Promoção de um ambiente institucional e normativo favorável aos investimentos e aos negócios de impacto; e V - Fortalecimento da geração de dados que proporcionem mais visibilidade aos investimentos e aos negócios de impacto (BRASIL, 2019).

A Enimpecto demonstra a atuação e a tentativa do Poder Executivo Federal brasileiro, em dado momento, de incentivar sistemicamente os negócios de impacto social pelo país. A iniciativa, como visto acima, possui eixos estratégicos de ação do ente público com a perspectiva clara de institucionalizar e ampliar, sob as competências normativas do Estado, o exercício de políticas e serviços públicos que são elaborados e implementados por personalidades jurídicas privadas como *startups*, por exemplo, e instituições do terceiro setor, como fundações.

Ademais, há preocupação em fazer com que o setor público se adeque e possa contribuir para o ecossistema como um todo, não apenas as organizações que aplicam a melhoria de índices e realizam uma ação de natureza pública. Isso pode ser conferido com o terceiro eixo estratégico estabelecido: Fortalecimento das organizações intermediárias, que têm por objetivo robustecer tais instituições que, em suas atribuições, realizam processos de aceleração e até captação de recursos e investidores (BRASIL, 2019).

O papel dessas organizações intermediárias consiste, entre outras atividades, na busca por aprimoramentos a negócios já existentes, assessorias jurídica e administrativa e medição do impacto gerado. Esse último fator também é essencial à busca de investidores, sejam pessoas físicas (investidores-anjo, por exemplo) ou jurídicas (bancos e grandes fundos, por exemplo). Isso se dá pela premissa dos impactos sociais positivos gerar maior atratividade conforme sua solidez, através da consecução de resultados social e financeiro esperados. Estudos sobre

negócios de impacto no Brasil também têm se debruçado sobre essas organizações, casos da Quintessa (CRISTO, 2019) e Artemisia (LOURENÇO, 2018).

A partir desse ambiente legal reduzido a nível federal e considerando a diversidade socioeconômica entre regiões brasileiras, os tópicos sobre o ecossistema de impacto focam, majoritariamente, em organizações intermediárias e em casos específicos. Estados como São Paulo já tiveram iniciativas normativas e tentativas iniciais de contratos de impacto social, sendo objeto de estudo recorrente (CÁSSIO; GOULART; XIMENES, 2018); (FONSECA; VASCONCELLOS; ARAÚJO, 2018); (VALE; BATISTA JÚNIOR, 2019), ainda assim não é a realidade dos demais estados brasileiros.

Ainda que em menor parte, trabalhos de mapeamento e de caracterização dos negócios e interações com setor público também têm sido objeto de análise. Por um lado, Barki, Rodrigues e Comini (2020) e Ávila et al. (2016) buscam acompanhar o desenvolvimento do campo no país, ressaltando especificidades que se sobressaem conforme relações com outros setores, enquanto Santos *et al.* (2015) enfocam elementos como empreendedorismo e responsabilidade social. Por outro lado, Bezerra e Ferreira (2019) se debruçam sobre o mapeamento dos negócios de impacto no estado do Rio Grande do Norte e Silva *et al.* (2020) abordam níveis de intensidade de parcerias. Tais estudos vão ao encontro dos objetivos do mapeamento nacional elaborado pela Pipe.Social (2019), resguardando, porém, caráter acadêmico em detrimento da tecnicidade daquele.

Em contexto territorial amplo e de conteúdo mais específico, Correa (2020) trata da análise, em âmbito nacional, dos negócios de impacto com influência na área educacional, mais propriamente a primeira infância, indicando o cumprimento de serviço público por esses entes como uma forma de contratação/terceirização. Já outros autores pesquisam casos em âmbito municipal, analisando as interações público-privada com proximidade e profundidade teórica. São os casos da análise das relações intersetoriais coordenadas por ente público para o projeto Composta São Paulo (SILVA; MENDONÇA, 2019) e do Programa Vivenda, também em São Paulo, estudado sob a ótica da governança de políticas públicas de habitação (SANTORO; CHIAVONE, 2020).

3 MÉTODOS

A presente pesquisa é caracterizada por elementos qualitativos e os métodos escolhidos para sua elaboração se dividem em três: i) Revisão integrativa de literatura; ii) Entrevistas em profundidade e iii) Consolidação da taxonomia e panorama das relações entre Administração Pública e negócios de impacto social no Brasil. Em primeiro momento, utilizamos o resultado da revisão integrativa para a elaboração de uma taxonomia inicial das funções de organizações públicas frente aos negócios de impacto. A aplicação desse método, como aduz Torracco (2005), é indicado para a obtenção desse fim e o resultado consta no tópico 4.1 da seção de Resultados, bem como a íntegra da revisão.

Em segundo momento, empregamos as categorias de relações encontradas na literatura como objetos analíticos das relações, utilizando-as como elementos estruturais para os roteiros das entrevistas. Essas foram realizadas com diversos especialistas e atores envolvidos direta ou indiretamente com as relações intersetoriais entre organizações públicas e relativas a impacto social. Em uma terceira etapa, analisamos o conteúdo das entrevistas através do método de análise temática. Por fim, a partir desse ponto, reestruturamos e consolidamos a taxonomia previamente traçada, considerando componentes da literatura e dos dados obtidos com especialistas da área.

3.1 Revisão integrativa de literatura

Em uma primeira etapa, foi realizada revisão bibliográfica integrativa da literatura. Objetivou-se selecionar, em três bases de dados, os 10 artigos mais citados e os 10 mais recentes que estivessem inseridos em uma combinação de palavras-chave que direcionassem ao tema aqui tratado. Para o levantamento de pesquisas internacionais, as bases escolhidas foram a *Scopus* e a *Web of Science*, por abrigarem principais revistas e periódicos nos campos de Administração e Administração Pública. Em âmbito nacional, o Google Acadêmico foi a plataforma escolhida, dado sua extensão de conteúdo apresentado.

Importante salientar que a seleção numérica dos estudos foi realizada previamente, ocorrendo descartes em etapas, conforme sinaliza possível Torracco (2005). Inicialmente, após a leitura dos resumos, aqueles documentos com temas diversos e/ou mais amplos foram descartados (2 na *Scopus*, 2 na *WoS* e 9 no Google Acadêmico). Já em momento posterior, com a leitura das partes introdutória, metodológica e de resultados, outros foram descartados (2 na *Scopus*, 1 na *WoS* e 6 no Google Acadêmico), chegando à amostra final de 24 artigos, cujos conteúdos foram lidos em sua integralidade.

Ademais, a aplicação de filtros (em cada base) se fez necessária para as seguintes áreas: *Business; Management; Economics; Public administration; Political Science e Law (WoS)* e *“Social Sciences”, “Business, Management and Accounting”, “Economics, Econometrics and Finance” (Scopus)*. Isso posto, objetivamos manter o tema na área das ciências sociais aplicadas e mais próximo do tema em questão ao capturar elementos apontados por pesquisadores dos mais variados setores envolvidos. Já no Google Acadêmico, entretanto, como a pesquisa avançada não possibilita redução por área, o filtro foi feito subjetivamente a partir da seleção entre 10 artigos mais recentes e 10 mais relevantes, tendo sido desconsiderados para a amostra outros tipos de documentos, como dissertações e teses.

As palavras-chave escolhidas estão de acordo com a literatura (BOZHIKIN; MACKE; COSTA, 2019) e foram combinadas para serem encontradas em conjunto. As seguintes *keywords* correspondem às buscas nas bases de dados *WoS* e *Scopus*:

Keyword 1: “social impact business”; “social business”; “social entrepreneur”; “business with social impact” e “impact entrepreneur*”.*

Keyword 2: “government”; “public administration”; “public management” e “public sector”.

Já na aplicação de busca de material nacional, foram combinadas as seguintes palavras-chave:

Palavra-chave 1: “negócios de impacto social”; “negócios com impacto social”; “negócios sociais” e “empreendedorismo social”.

Palavras-chave 2: “Administração Pública”; “governo” e “setor público”.

A partir dos conteúdos encontrados na literatura, foi elaborada, como resultado da revisão integrativa, uma taxonomia dos tipos de relação que a Administração Pública celebra com os negócios de impacto. Assim, de acordo com as relações descritas na literatura, e comparando perspectivas nacionais e internacionais, as ações públicas fazem parte do direcionamento das entrevistas semiestruturadas posteriormente aplicadas, a fim de analisar a realidade da situação atual no Brasil com as tendências e reflexões trazidas pela bibliografia.

3.2 Entrevistas semi-estruturadas em profundidade

Em uma segunda etapa, realizamos entrevistas semiestruturadas em profundidade com especialistas inseridos em contextos diversos. Essa fase pode ser considerada como um estudo de campo de natureza exploratória, conforme descrevem Lakatos e Marconi (2003). Assim, com a soma de perspectivas variadas, foi possível compreender melhor as associações entre os

desafios e potencialidades retratados na literatura e o atual cenário prático das relações em âmbito nacional.

Logo, elaboramos dois modelos de entrevistas para três grupos de interesse, sendo um para membros do setor de impacto (profissionais de organizações intermediárias e empreendedores sociais) e outro para gestores públicos membros da Administração Pública (seja organização ou projeto). Ou seja, dois grupos possuem natureza privada e, portanto, para eles o roteiro foi o mesmo, já para gestores públicos aplicamos diferenciação do enfoque.

Iniciamos a seleção de especialistas a partir de um representante de cada um dos grupos. Por parte da Administração Pública, buscamos atores que já tiveram contato com a Enimpecto, devido seu papel de centralidade quanto às funções desempenhadas por governos brasileiros. Já referente aos atores de impacto, buscamos contato com gerentes com experiência ligadas ao ICE. Já quanto ao empreendedor, a escolha se deu através de contatos com colegas de disciplinas cursadas durante o mestrado.

As questões e o roteiro das entrevistas, abaixo dispostas nos Quadros 2 (para gestores públicos) e 3 (para gestores privados), foram desenvolvidas após o término da etapa de revisão integrativa (que consta na seção de Resultados Parciais), amparando-se assim em questionamentos e afirmações da literatura acerca das desafios e potencialidades que cada ação pública possui. A aplicação das entrevistas, bem como a análise dos dados (através de análise temática), explicamos no subtópico seguinte.

Quadro 2 - Entrevista destinada a gestores públicos

Entrevista destinada a gestores públicos		
Parte I – Geral		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Como você vê a importância dos negócios de impacto para sua organização?	Contextualização	Elaboração do autor
Como o envolvimento com negócios de impacto entrou na agenda da organização?	Contextualização	Elaboração do autor
Parte II – Contratações		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
O que você pensa que organizações públicas poderiam fazer para incentivar negócios de impacto a participar de processos de compras públicas?	Compras públicas	Gawell (2014)
O que você pensa sobre o papel de organizações públicas para gerar títulos de impacto social ou certificações específicas?	Títulos de impacto social	Santoro; Chiavone (2020)
Qual o panorama dos Contratos de Impacto Social em sua organização?	Contratos de Impacto Social	Santoro; Chiavone (2020)
Parte III – Financiamento público		

Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Quais tipos de financiamento público aos Negócios de Impacto Social você acredita que deveriam ser mais empregados?	Financiamento	Di-Zhang; Swanson (2013)
O que você pensa sobre esquemas de subsídios governamentais voltados para negócios de impacto?	Esquemas de subsídios governamentais	Wong; Yap (2019)
Como você vê a possibilidade de diminuição da carga tributária para negócios de impacto?	Isenção de impostos	Wong; Yap (2019)
Parte IV – Regulamentação		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
O formato jurídico de negócios de impacto já dificultou parcerias com sua organização? Qual seu pensamento sobre o tema?	Regulamentação	Bilan; Mishchuk; Pylypchuk (2017)
O que você pensa sobre o atual cenário legislativo sobre negócios de impacto?	Regulamentação	Short; Moss; Lumpkin (2009)
Em sua opinião, como uma maior ou menor regulamentação pode incentivar o setor de impacto?	Regulamentação	Pereverzieva; Volkov (2020)
Parte V – Arranjos Institucionais		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Qual perspectiva você vê em sua organização sobre parcerias com organizações de impacto social?	Apoio governamental e políticas públicas	Cagarman <i>et al.</i> (2020)
De que modo os negócios de impacto estão inseridos na agenda da sua organização?	Políticas públicas e redes de organizações	Cagarman <i>et al.</i> (2020); Barrutia e Echebarria (2012)
Sua organização faz parte de alguma rede de instituições voltada para impacto social? O que você pensa sobre esse tipo de rede?	Redes de organizações	Barrutia e Echebarria (2012)
Parte VI – Fomento ao Ecossistema		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Existe, atualmente, uma estrutura em sua organização encarregada de projetos visando negócios de impacto? O que você pensa sobre esse tipo de estrutura?	Estrutura política e institucional de apoio	Tremblay, Gutberlet e Peredo (2010); Silva <i>et al.</i> (2020).
Como você acredita que o diálogo com instituições de impacto pode beneficiar organizações públicas?	Estrutura política e institucional de apoio	Short, Moss, e Lumpkin (2009)
As interações de sua organização com universidades são recorrentes? Como você vê o papel das universidades no contexto de “impacto social”?	Programas em prol de atores do ecossistema	Kim <i>et al.</i> (2020)
Parte VII – Conclusão		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Você gostaria de acrescentar algum comentário?	Contextualização	Elaboração do autor

Fonte: elaboração do autor

Assim como o Quadro 2 direciona as questões conforme o entrevistado está inserido em organização pública, o Quadro 3 o faz considerando o ambiente de impacto social. Dentre esse grupo de interesse, verificamos dois tipos de atores: empreendedores sociais e organizações intermediárias, essas formadas por aceleradoras, incubadoras, financiadoras e outros institutos.

A entrevista destinada a gestores privados, ressalta-se, envolve não apenas os empreendedores, mas também membros das outras instituições supracitadas, visto que o diferencial está na obtenção de resultados, que variam acerca da perspectiva, não havendo barreiras quanto à estrutura da entrevista, pois essa foi formulada cogitando participação heterogênea de gestores.

Quadro 3 - Entrevista destinada a gestores privados

Entrevista destinada a gestores privados		
Parte I – Geral		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Como você vê a importância das organizações públicas para sua organização?	Contextualização	Elaboração do autor
Como o envolvimento com organizações públicas entrou na agenda de sua organização?	Contextualização	Elaboração do autor
Parte II – Contratações		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
O que você pensa que organizações públicas poderiam fazer para incentivar negócios de impacto a participar de processos de compras públicas?	Compras públicas	Gawell (2014)
O que você pensa sobre o papel de organizações públicas para gerar títulos de impacto social ou certificações específicas?	Contratos de Impacto Social; Regulamentação	Santoro; Chiavone (2020)
Qual o panorama dos Contratos de Impacto Social em sua organização?	Contratos de Impacto Social e Títulos de impacto social	Santoro; Chiavone (2020); Correa (2020)
Parte III – Financiamento público		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Quais tipos de financiamento público aos Negócios de Impacto Social você acredita que deveriam ser mais empregados?	Financiamento	Di-Zhang; Swanson (2013)
O que você pensa sobre esquemas de subsídios governamentais voltados para negócios de impacto?	Esquemas de subsídios governamentais	Wong; Yap (2019)
Como você vê a possibilidade de diminuição da carga tributária para negócios de impacto?	Isenção de impostos	Wong; Yap (2019)
Parte IV – Regulamentação		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
O formato jurídico da sua organização já dificultou parcerias	Regulamentação	Bilan; Mishchuk; Pylypchuk (2017);

com governos? Qual seu pensamento sobre o tema?		
O que você pensa sobre o atual cenário legislativo sobre negócios de impacto?	Regulamentação	Short; Moss; Lumpkin (2009)
Em sua opinião, como uma maior ou menor regulamentação pode incentivar o setor de impacto?	Regulamentação	Pereverzieva; Volkov (2020)
Parte V – Arranjos Institucionais		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Qual perspectiva você vê em sua organização sobre parcerias com organizações públicas?	Apoio governamental e políticas públicas	Cagarman <i>et al.</i> (2020)
De que modo as organizações públicas estão inseridas na agenda da sua organização?	Políticas públicas e redes de organizações	Cagarman et al. (2020); Barrutia e Echebarria (2012)
Sua organização faz parte de alguma rede de instituições voltada para impacto social? O que você pensa sobre esse tipo de rede?	Rede de organizações	Barrutia e Echebarria (2012)
Parte VI – Fomento ao Ecossistema		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Existe, atualmente, uma estrutura em sua organização encarregada de busca por projetos públicos? O que você pensa sobre esse tipo de estrutura?	Estrutura política e institucional de apoio	Tremblay, Gutberlet e Peredo (2010); Silva et al. (2020).
Como você acredita que o diálogo com órgãos públicos pode beneficiar negócios de impacto?	Estrutura política e institucional de apoio	Short, Moss, e Lumpkin (2009)
As interações de sua organização com universidades são recorrentes? Como você vê o papel das universidades no contexto de “impacto social”?	Programas em prol de atores do ecossistema	Kim <i>et al.</i> (2020)
Parte VII – Conclusão		
Pergunta	Tema	Embasamento (autores)
Você gostaria de contribuir com mais algum comentário?	Contextualização	Elaboração do autor

Fonte: elaboração do autor.

A análise dos dados levantados seguiu critérios qualitativos de análise temática de conteúdo, pois esta é constituída “Quando uma pesquisa utilizando análise de conteúdo se dirige à questão para dizer ‘o quê?’, o estudo se direciona para as características da mensagem propriamente dita, seu valor informacional, as palavras, argumentos e idéias nela expressos” (ROQUE, 1999 , p.18). De forma complementar às entrevistas realizadas, documentos secundários também foram objeto de análise, a exemplo de dados públicos e privados, normas, documentos legais e informativos advindos das relações efetivas em investigação, dando assim suporte para análises aprofundadas (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Portanto, como aduzem Silva, Gobbi e Simão (2005, p.75), “Deve-se ainda, tentar aprofundar a análise e desvendar o conteúdo latente, revelando ideologias e tendências das características dos fenômenos sociais que se analisam, ao contrário do conteúdo manifesto que

é dinâmico, estrutural e histórico”. Logo, esses elementos, estudados de forma integrada às entrevistas, são necessários para o entendimento detalhado dos resultados obtidos no estudo de campo (LAKATOS; MARCONI, 2003). Neste diapasão, cabe destacar que alguns autores, como Bardin (2011) e Moraes (1999), consideram a análise temática como uma vertente da chamada “análise de conteúdo”.

3.3 Análise temática das entrevistas

Esta pesquisa possui cunho qualitativo e exploratório, empregando métodos correspondentes a tais atributos. Foram aplicadas quatro entrevistas semiestruturadas (Quadros 2 e 3) com gestores públicos, atores intermediários e empreendedores sociais que atuam direta ou indiretamente com negócios de impacto. Utilizamos o modelo bola de neve para a captação de possíveis entrevistados, de forma que escolhemos inicialmente um gestor público, um profissional de organização intermediária e um empreendedor de impacto. A partir dessas escolhas iniciais, abordamos apenas aqueles indicados como possíveis participantes, finalizando a amostra em 12 (quatro de cada grupo). Ressalvamos que, neste estudo, abordamos exclusivamente a visão pessoal dos profissionais, em nada vinculando as organizações referentes a eles. Essas são utilizadas apenas como marco contextual para ilustrar as diversas realidades que embasam os pensamentos, não necessariamente havendo vínculo atual entre eles.

Foram escolhidos, inicialmente, três entrevistados que tivessem experiências prévias com as organizações destacadas em âmbito nacional quando se fala em governo e negócios de impacto: o Governo Federal, através da iniciativa da Enimpecto, e o ICE, representante do GSG no Brasil e incubador da Aliança pelo Impacto. Também identificamos e selecionamos um participante que fizesse parte do grupo de empreendedores, através da participação na disciplina EAP-5007, da FEA-SP, intitulada “Empreendedorismo Social e Negócios Socioambientais”, na qual foi possível identificar novas redes de contato. Após essas reuniões, requeremos das participantes sugestões de possíveis entrevistados, seguindo o método de referências.

As entrevistas foram transcritas manualmente e duraram entre 30 e 45 minutos, gerando, ao todo, 132 páginas de resultados (não anexados devido à extensão do volume). Para analisar esses dados, optamos pelo método de análise temática que, em si, pode ser considerado como método próprio (BRAUN; CLARKE, 2006). Para auxiliar na análise de dados temática, foi utilizado o *software* NVivo, programa de apoio à métodos qualitativos e quantitativos, recorrentemente utilizado por pesquisadores (LIMA; MANINI, 2016). Para sua utilização, foram usados, como apoio, artigos sobre o método em si, como Braum e Clarke (2006) e Souza

(2019), artigo específico sobre aplicação de análise com o *software* (LIMA; MANINI, 2016) e, também, vídeos tutoriais da University of Hull (HULL UNI LIBRARY, 2019).

A análise temática foi empregada de maneira latente (interpretativa), indutiva e com geração de temas elaborada por *storybook theme* (livro de histórias), que, segundo Souza (2019, p.55) “É um tratamento interpretativo, criativo e perspicaz sobre os dados, com a imersão”. Essa escolha metodológica se dá em alternativa à geração *bucket theme* (tema cesta), pois essa se resume à análise de dados estritamente como foram afirmados (SOUZA, 2019), o que desto dos objetivos desta pesquisa. A epistemologia adotada, por sua vez, é a realista (SOUZA, 2019).

A representação dos dados, embora não explicitamente quantificável (de forma estatística), serve ao propósito de descrever o panorama atual do tema em questão, auxiliando na construção dos resultados, não se reduzindo à mera retórica para comprovação de dados, como alerta Souza (2019). Assim, destaca-se o debate entre as opiniões dos entrevistados e seus contrapontos entre si para demonstrar que, embora aponte-se aqui prevalência de posições, para a devida formulação do panorama temático em âmbito nacional, o debate é que sobrepõe, tendo sido todas as ideias e opiniões serem consideradas com o devido valor.

Para o desenvolvimento da pesquisa e aplicação do método escolhido, seguimos os seis passos traçados por Braun e Clarke (2006, 2013 e 2014) e adaptados por Souza (2019). A referência foi escolhida devido a relevância das primeiras autoras quando a questão é Análise Temática, uma vez que em uma busca na base de dados *Scopus*, o artigo de Braun e Clarke (2006) é o texto mais citado na busca, sem filtros, por “*Tematic Analysis*”, conferindo a relevância do texto seminal. A Figura 1 demonstra as fases e suas descrições.

Figura 1 – As seis fases da análise temática

Tabela 1. As seis fases da análise temática.	
Fase	Descrição
1) Familiarização com dados	Transcrever os dados e revisá-los; ler e reler o banco; anotar ideias iniciais durante o processo.
2) Gerando códigos iniciais	Codificar aspectos interessantes dos dados de modo sistemático em todo o banco; reunir extratos relevantes a cada código.
3) Buscando temas	Reunir os códigos em temas potenciais; unir todos os dados pertinentes a cada tema em potencial.
4) Revisando os temas	Checar se os temas funcionam em relação aos extratos e ao banco de dados como um todo; gerar mapa temático da análise.
5) Definindo e nomeando os temas	Refinar os detalhes de cada tema e a história que a análise conta; gerar definições e nomes claros a cada tema.
6) Produzindo o relatório	Fornecer exemplos vívidos; última análise dos extratos escolhidos na relação com pergunta de pesquisa e literatura; relato científico da análise.
Fonte: Adaptado de Braun e Clarke (2006; 2013; 2014) e de Clarke e Braun (2013) para o presente texto.	

Fonte: SOUZA (2019)

Na primeira fase, buscou-se a leitura e releitura das transcrições, redigidas manualmente, marcando primeiras ideias para codificação e notas importantes para os resultados, bem como busca de documentos secundários indicados pelos entrevistados e anotação de excertos importantes. No segundo passo, codificamos os textos das respostas e marcamos novos trechos de relevância. Os passos 3 e 4 foram elaborados ciclicamente, criando e alterando a descrição dos temas encontrados, finalizando com o passo 5, o refinamento dos dados. O relatório produzido (fase 6) consta na seção de resultados desta pesquisa.

Importante ressaltar que, conforme Clarke e Braum (2006), as fases da análise temática não são engessadas, vez que o método é flexível. Assim, ações originalmente descritas em fases diferentes foram elaboradas, também, durante outros momentos. Nessa linha, utilizamos os resultados da revisão integrativa de literatura e da revisão da teoria para embasar a criação de códigos e temas na análise realizada sobre as entrevistas. No próximo tópico, constam os resultados em concomitância com a discussão, elaborada com base em como foram construídos os temas e subtemas e, nos subtópicos, as relações entre esses itens.

3.4 Consolidação da taxonomia

A terceira e última etapa da pesquisa consiste na consolidação da taxonomia das relações entre Administração Pública e setor de impacto social no Brasil. Respalda-se na primeira versão, construída a partir da revisão integrativa da literatura, e integrando as entrevistas com especialistas, que permitiram esclarecer barreiras e potencialidades de cada relação no país. Buscamos, assim, avançar no entendimento de cada uma das classificações, a fim de complementar os resultados das duas partes anteriores.

Portanto, tal fase se destinou a aprofundar elementos previamente levantados, traçando uma taxonomia que incorpore tanto questões de literatura quanto elementos práticos inerentes à realidade brasileira. Com isso, ao fim dessa seção, consolidamos o panorama das ações públicas, parcerias e relações intersetoriais. Desenvolvemos, dessa forma, um desenho final das possibilidades, bem como consideramos os desafios e capacidades enfrentadas pela Administração Pública brasileira.

Abaixo, o Quadro 4 traz o resumo metodológico, associando: pergunta de pesquisa; objetivo geral e objetivos específicos; tipos de pesquisa; proposições; embasamento teórico das proposições; técnicas de pesquisa e ferramentas de análise. Por consistir em pesquisa de caráter empírico e de pesquisa ação, elaboramos as proposições continuamente conforme o mapeamento das dificuldades e soluções encontradas no levantamento dos dados.

Quadro 4 - Quadro de resumo metodológico⁴

Pergunta de Pesquisa	Objetivo Geral	Objetivos específicos	Tipos de pesquisa	Proposições	Embasamento teórico das proposições	Técnicas de Pesquisa	Ferramentas de análise (de acordo com os objetivos listados)
Como são feitas e quais são as relações entre negócios de impacto social e a Administração Pública no Brasil?	Compreender os desafios à interação entre atividades ou organizações direta ou potencialmente afeitas à caracterização de negócios de impacto social e o setor público, fornecendo um panorama dos tipos de relações entre organizações públicas e de impacto e apontando sugestões que possam favorecer essas relações.	Desenvolver conceitualmente negócios de impacto social e discutir elementos de atuação de entes públicos em experiências internacionais e nacionais.	Qualitativa exploratória	As relações são feitas pontualmente e de forma tímida devido ao restrito arcabouço legal específico para esse tipo de interação.	Silva e Mendonça (2019); Burgos (2019).	Revisão integrativa de literatura e elaboração de taxonomia das funções públicas de incentivo (TORRACO, 2005).	Análise temática de conteúdo.
		Elaborar uma taxonomia das funções que a Administração Pública pode desempenhar frente ao fenômeno dos negócios de impacto.	Qualitativa exploratória	As relações são feitas em várias categorias, como contratações, financiamento, regulação, arranjos institucionais e fomento ao ecossistema.	Bozhikin; Macke e Costa (2019); Wong e Yap (2019); Cagarman et al. (2020); Irani e Elliman (2008).	Entrevistas semiestruturadas em profundidade com especialistas e consolidação da taxonomia.	Análise temática de conteúdo.
			Qualitativa exploratória				Análise temática de conteúdo.

Fonte: elaboração do autor.

⁴ Previamente às entrevistas, submetemos esta pesquisa ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto – FFCLRP (USP), que acompanhou desde então o desenvolvimento deste estudo. O comitê emitiu, entre outros, os pareceres substanciados com validação dos roteiros e aprovação do relatório final.

4 RESULTADOS

O presente capítulo apresenta os resultados das três fases de estudo justificadas no tópico anterior. Primeiro, apresentamos os dados obtidos com a revisão integrativa de literatura, bem como a prévia taxonomia elaborada. Segundo, o relatório da análise temática aplicada sobre as entrevistas transcritas. Por fim, expomos a consolidação da taxonomia, bem como as explicações para as alterações advindas das opiniões dos participantes. Cabe salientar que, conforme as entrevistas decorreram, o desenho original produzido com a revisão foi apresentado aos entrevistados, que forneceram contribuições conforme seus pontos de vista.

4.1 Revisão Integrativa de Literatura

A revisão bibliográfica integrativa foi elaborada a partir das bases de dados *Scopus*, *Web Of Science* (WoS) e Google Acadêmico. Assim, possibilitou a primeira versão da taxonomia das ações e relações entre organizações públicas e negócios de impacto social. Essa taxonomia foi estruturada conforme a Figura 2 (ao fim da seção). Os artigos foram selecionados com base nos procedimentos metodológicos dispostos no capítulo de metodologia desta dissertação e resultaram na análise de 24 artigos, sendo outros 22 excluídos da amostra original devido à temática imprecisa quanto ao que se espera de objeto de estudo.

O alto número de artigos desconsiderados em detrimento dos selecionados se dá, em parte, devido à disposição das ferramentas de filtro disponíveis em cada banco de dados. Na *Scopus*, por exemplo, dos vinte artigos selecionados, apenas cinco foram retirados, uma vez que a busca se fez com a seleção de *keyword*, *keyword plus* e título. Na *WoS*, por sua vez, resultou em apenas nove artigos, dos quais três eram os mesmos encontrados na *Scopus* e outros três não abordavam a temática da forma esperada. Por fim, o filtro possível no Google Acadêmico resultou em apenas dois artigos encontrados, ampliando-se a busca para além da palavra-chave, o que, no entanto, resultou no achado de apenas mais três artigos, totalizando cinco objetos de análise dentro de uma amostra, assim como traçada nas demais bases, de vinte artigos.

O reduzido número de resultadas encontradas no Google Acadêmico, ressaltando que apenas a literatura nacional foi visada nessa base, pode demonstrar também a tímida repercussão de estudos intersetoriais entre os campos público e de impacto. A maioria dos artigos encontrados focava exclusiva ou majoritariamente em negócios e suas ferramentas, sem participação focal de governos. Essa disparidade entre os resultados evidencia, ao nosso ver, o ineditismo e importância do presente estudo, visto ainda a atualidade dos artigos nacionais

selecionados, dispostos em nexos temporais dos últimos anos (entre 2016 e 2020). Isso posto, ao todo, somadas as três bases de dados, 23 artigos selecionados abordaram direta ou indiretamente as relações entre negócios de impacto e governos.

Logo, buscou-se, nesses 23 trabalhos, identificar análises sobre as relações intersetoriais que aqui interessassem. Essa percepção foi feita em textos nos quais a própria relação era objeto principal de análise ou quando abordada de maneira complementar ao tema central desses, a exemplo de estudos de ecossistemas, como Silva *et al.* (2020). Para tanto, os artigos foram lidos integralmente, selecionando as relações citadas a fim de construir classes que as conectassem.

A partir das classes elaboradas e das relações específicas encontradas na literatura, posteriormente confirmadas em campo, é que a contribuição do estudo se fez definitiva. Assim, em um primeiro momento, tanto as entrevistas foram formuladas com base nas classificações feitas, quanto a análise dos resultados finais foi realizada sob a ótica de quais (e como) as relações têm sido aproveitadas comparativamente no Brasil e no exterior.

Importa, desde já, a observação de que cada classificação foi elaborada subjetivamente, havendo maior ou menor proximidade de determinada relação com as demais classificações a ela não relacionadas. Por exemplo, Silva e Mendonça (2019) aludem, em seu estudo de caso (um programa de parceria entre a prefeitura de São Paulo e um negócio de impacto social), a existência de financiamento público indireto.

No entanto, ao agrupar e direcionar relações, entendemos que a pesquisa se aproxima mais de outros programas e parcerias retratados, como Stankovic (2020) e Cagarman et al. (2020), aglutinados em arranjos, do que propriamente com o que aqui consideramos financiamento indireto, ou seja a isenção de impostos (WONG; YAP, 2019). Portanto, não há exclusividade de determinada relação com uma ou outra categoria, apenas uma classificação conforme proximidades percebidas.

As funções apontadas pelos autores analisados são, em seus próprios termos: Regulamentação; parcerias público-privada; redes de organizações; ecossistema; títulos de impacto social; *Crowdfunding*; apoio governamental; programas específicos; isenção de impostos; esquemas de subsídios governamentais; certificação sobre impactos sociais e estabelecimento de fundos de impacto social. Essas diversas relações assinaladas podem ser entendidas a partir de relações e conceitos mais amplos que fornecem conexões, como a seguir dispostas.

4.1.1 Contratações

Uma primeira categoria apresentada pode ser a de contratações públicas envolvendo negócios de impacto social. Essa pode ser uma abordagem geral, a medida que se estabelece através de compras públicas, ou específica, desde que seja criada a modalidade de contratos de impacto social. A utilização do tipo geral faz com que seja uma modalidade de contratação passível de ocorrência em diversos países, pois ferramentas de compras públicas são utilizadas para diversos setores de governos. Por outro lado, o tipo específico de contratação, chamado de Contrato de Impacto Social (CIS), tem emergido em alguns países como o Reino Unido (FONSECA; VASCONCELLOS; ARAÚJO, 2018) e buscam o incentivo a celebração de pactos com o campo.

No âmbito das contratações gerais, Gawell (2014) apresenta algumas possibilidades. De acordo com o valor e o objeto que a Administração Pública pretende adquirir ou contratar, é possível a utilização de contratos simplificados sem a utilização do processo licitatório ou mesmo chamadas, propostas e outras modalidades de compras públicas visando, especificamente, negócios de impacto. O autor ressalta, no entanto, que o órgão público, nesses casos, tem o papel de definidor de regras contratuais, remetendo a uma série de rotinas administrativas tradicionais (GAWELL, 2014). Cabe aqui um adendo: o arcabouço jurídico não é o mesmo em todos os países, o que eventualmente pode gerar distorções nas possibilidades de seguir os exemplos apresentados por Gawell (2014), que baseia seu estudo na realidade sueca.

Outras regras complementares de compras públicas podem originar diferentes relações, como as Compras Públicas Verdes, que têm como objetivo promover a sustentabilidade no setor público, objetivo esse que vai ao encontro dos resultados gerados por negócios de impacto (BURGOS, 2019). Tal modalidade, inserida no contexto de contratação geral das compras públicas, são indicadas como regulatórias por Bozhikin, Macke e Costa (2019). Nesse caso, embora exista norma que regulamente a relação, entendemos que a interação entre setor público e negócios de impacto vai além dos limites e caracterizações fornecidos por leis.

Logo, como salientam Vluggen *et al.* (2019), a influência das compras públicas não é unilateral a partir do Poder Público, mas também o é em sentido contrário. Ou seja, atores externos podem também influenciar o primeiro setor através desse mecanismo. Fatores jurídico, político, de mercado e socioeconômico são reciprocamente influentes entre si, o que possibilita entendimento dessa ferramenta como inserida em outra categoria que não a de Regulamentação, ainda que não neguemos a proximidade entre elas.

Já quanto à modalidade de contratações específicas, a outra categoria vista diz respeito aos chamados contratos de impacto social ou “*social impact bonds*”, como retrata a literatura internacional. Esses contratos caracterizam-se pela identificação e análise de geração de impacto social por uma entidade não pública (FRASER et al., 2018). Fraser et al. (2018) salientam que o termo “*bond*” não segue o sentido financeiro lógico de um 'título', já que o retorno é contingente, como o patrimônio líquido, no resultado dos projetos financiados.

Ademais, importante ressaltar que a implementação desses acordos gera debate na literatura. Por um lado, alguns autores como Correa (2020), que analisa os CIS envolvidos na educação infantil brasileira, afirma que são financeirizados os direitos sociais e demais questões alvo de políticas públicas. Por outro lado, mostra-se uma solução mais ágil e prática de mudança social, como indicam Fraser et al. (2018) mediante estudo de revisão de literatura no tema.

Note-se também uma ressalva à especificidade legislativa de cada país, pois os CIS demandam legislação própria que dê elementos suficientes para caracterização dos negócios de impacto e seu resultado social positivo. No Reino Unido esses contratos foram implementados em 2010 e seguem evoluindo (KANTZ et al., 2018), enquanto no Brasil ainda é esperada a aprovação de uma Proposta de Lei (PL 338/2018) que tramita no Senado Federal.

Diferentemente de Fraser et al. (2020), Santoro e Chiavone (2020) identificam “*social impact bonds*”, pela tradução literal, como títulos de impacto social. Estes, de acordo com os autores, fazem parte de uma variedade de títulos públicos possíveis, dos quais, no Brasil, destacam-se os títulos verdes (ou “*green bonds*”) (SANTORO; CHIAVONE, 2020). A ideia desse instrumento se baseia em identificação, por parte de instituições públicas, de desempenho de negócios de impacto, viabilizando assim contratos entre esses atores (SANTORO; CHIAVONE, 2020).

Assim, estudando o caso do Projeto Vivenda, primeiro quadro nacional de títulos de impacto, Santoro e Chiavone (2020) relatam que os títulos

[...] combinam abordagens governamentais de “pagamento por resultado”, com os investimentos e a partilha de riscos, do setor privado. Por tanto, entende-se que oferecem três benefícios principais: melhor performance e menor custo de serviços públicos e sociais; maior inovação e adoção de novas soluções; maior troca de conhecimento e compartilhamento de ‘boas práticas’ (SANTORO; CHIAVONE, 2020, p.691).

4.1.2 Financiamento

O financiamento por parte dos governos também é um dos papéis possíveis segundo a literatura. No entanto, deve-se analisá-lo sob duas óticas: direta e indireta. Direta, pois

transferem-se recursos financeiros para os atores interessados, e indireta, pois a atenuação de encargos tributários também pode ser entendida como um mecanismo de financiamento, já que não se repassa recursos diretamente, mas deixa-se de cobrar em razão da figura jurídica ou do propósito da organização, por exemplo. Di-Zhang e Swanson (2013) sinalizam a existência de políticas de financiamento por parte dos governos, de forma que, eventualmente, pode ser criada dependência por parte dos empreendedores devido ao peso das doações em seus orçamentos, ainda que alguns deles nem celebrem essa parceria.

Wong e Yap (2019) apresentam, por sua vez, outra oportunidade ampla de financiamento direto que seriam os esquemas de subsídios governamentais. Nesse caso, a institucionalização desses programas compõe uma estratégia de apoio às organizações inseridas no contexto, indo ao encontro dos subsídios e concessões relatadas por Bozhikin, Macke e Costa (2019). No mesmo sentido, Langley *et al.* (2020) apontam o *crowdfundig* (financiamento coletivo) como outra possibilidade. Assim, os governos seriam apenas parte de um processo participativo de arrecadação de fundos, atuando como organizador do movimento ou apenas financiador (LANGLEY *et al.*, 2020), o que denota potencial variado desse papel de acordo com a disposição financeira do órgão público.

De outro modo, a sistemática tributária pode ser vista como outra forma de ação do Estado. Entendida como financiamento indireto, a tributação pode exercer incentivos ou desincentivos sobre os negócios de impacto. Wong e Yap (2019), como sugestões, salientam que a diminuição de impostos para negócios de impacto e organizações intermediárias possibilita o crescimento desses atores e, também, viabiliza maior atração de investimentos.

Desincentivos podem ser criados se governos não entenderem o setor de impacto social como promotor de benefícios sociais, igualando as taxas ao segundo setor tradicional. Embora a elaboração e cobrança de tributos estejam ligadas ao arcabouço jurídico e à personificação específica que se possa (ou não) dar a esses entes, como indicam Bozhikin, Macke e Costa (2019), é possível designação como função específica a partir dos estímulos que se aproveitam ou deixam de ser aproveitados.

O financiamento indireto, entendido como investimento aos negócios de impacto, via projetos de governo, também é indicado por Petrini, Scherer e Back (2016). De acordo com os autores, que propuseram um modelo de negócio de impacto para auxiliar na identificação de seus elementos, cerca de 56% de negócios necessitam capital externo para iniciar suas atividades, sendo alguns desses fornecedores instâncias variadas da Administração Pública.

4.1.3 Regulamentação

A regulamentação sobre negócios de impacto social é um dos papéis fundamentais que o Estado pode desempenhar frente ao fenômeno em questão. A influência da legislação repercute no quanto se estimula ou desestimula para a criação e desenvolvimento dos negócios, como salientam Short, Moss e Lumpkin (2009) em sua revisão bibliográfica. A implementação de leis possibilita não apenas o controle sobre um novo formato de organizações, mas também viabiliza incentivos ou desincentivos aos atores do meio.

Bozhikin, Macke e Costa (2019) indicam onze formas de regulação percebidos em sua revisão de literatura. Destacamos, dentre essas, leis, decretos e diretrizes. Regulação, no sentido utilizado pelos autores, detém caráter mais amplo que a Regulamentação aqui tratada, considerando, por exemplo, parcerias público-privadas como elementos integrantes no mesmo rol que taxação e campanhas de mídia (BOZHIKIN; MACKE; COSTA, 2019). Os demais itens de regulamentação apontados pelos autores serão aqui debatidos conforme a discussão dos resultados e classificações propostas. Nesse tópico, retratamos a parte de regulamentação trazida por Bozhikin, Macke e Costa (2019), referente a normas. Tal aporte jurídico possibilita maior ou menor interação conforme seu nível de detalhamento e núcleos axiológicos.

O formato jurídico das organizações inseridas nesse contexto é um objeto que se espera que seja definido por legislação, vez que repercute em outras funções da Administração Pública, como compras e taxação, por exemplo (BILAN; MISHCHUK; PYLYPCHUK, 2017). No entanto, a opção por regular ou não regular acompanham o entendimento e a atenção que determinado país dá ao tema. Wong e Yap (2019), analisando a realidade de Hong Kong, sugerem a elaboração de certificação sobre os impactos sociais positivos resultantes das ações de organizações afeitas ao tema. Tais certificações capacitam a atração de financiamento público e privado, pois permitem ao investidor o reconhecimento dos resultados por órgãos oficiais de governo.

Bozhikin, Macke e Costa (2019) relatam que, em termos de formato jurídico, a organização pode ser uma associação, cooperativa ou empresa. Assim, tanto organizações que são legalmente parte do segundo setor como do terceiro podem ser classificadas como negócios de impacto, o que sugere a existência de legislação como outro elemento base ao reconhecimento dos inseridos no campo de impacto de cada país. No Brasil, por exemplo, em âmbito federal, a única legislação existente é o Decreto Lei nº 9.977 de 2019 que, ainda assim, trata da Estratégia Nacional de Impacto, não sobre as nuances dos atores envolvidos no campo.

Silva *et al.* (2020), por sua vez, identificam, ligado ao papel legislador dos governos, a mediação e a colaboração como outras abordagens possíveis. Citando Kolk e Lenfant (2015), os autores afirmam que “[...] a inexistência de apoio governamental, em ambientes institucionalmente frágeis, dificulta o processo de desenvolvimento e de implementação de inovações sociais e de ações do empreendedorismo social” (SILVA *et al.*, 2020, p.623). Assim, as três funções identificadas pelos autores podem ser exercidas visando beneficiar um ambiente institucional que viabilize maior número de negócios de impacto e de relações intersetoriais. Ressalta-se, no entanto, que tais papéis exercidos de forma displicente podem minar o surgimento e evolução de nichos específicos para os empreendedores sociais.

4.1.4 Arranjos Institucionais

O entendimento de arranjos institucionais como forma de relação entre governos e negócios de impacto social deriva de seu aporte teórico através da presença da Administração Pública.

Os arranjos institucionais complexos são compreendidos como as regras e instâncias específicas estabelecidas para definir a forma de coordenação das políticas, envolvendo um número significativo e heterogêneo de agentes públicos e privados e abrangendo diferentes etapas do ciclo das políticas públicas (LOTTA; VAZ, 2015, p.173).

Embora aqui não estejamos tratando exclusivamente de arranjos de políticas públicas, como ocorre no caso de Cagarman *et al.* (2020), podemos identificá-los em sentido análogo ao proposto por Lotta e Vaz (2015). A partir do ponto em que se constroem parcerias e níveis de relações obedecendo uma série de princípios, podemos analisar os arranjos como uma categoria mais ampla de relacionamento entre as organizações aqui em voga.

Logo, identificamos três classificações inseridas nesse sentido: parcerias em programas, parcerias contratuais e redes organizacionais. Os arranjos elaborados para determinados programas concentram-se na coordenação entre organizações com objetivos de implementar projetos governamentais e políticas públicas, como, respectivamente, em Stankovic (2020) e Cagarman *et al.* (2020); as parcerias contratuais são firmadas por contratos, diferenciam-se das contratações via compras públicas pois são elaboradas em conjunto, não seguem unicamente uma demanda pública, a exemplo de PPP’s (KUMMITHA, 2020); e as redes organizacionais aqui se referem à construção dessas redes com foco na efetivação da governança, como em Langley *et al.* (2020).

Podemos, inicialmente, identificar arranjos institucionais de políticas públicas, referida por vezes como apoio governamental por Cagarman *et al.* (2020). Esse estímulo, um dos

componentes da ação do Estado em conjunto a outros órgãos de governo e diferentes setores, parte da premissa de negócios de impacto já existentes e atuantes para desenvolver inovação social na Alemanha (CAGARMAN *et al.*, 2020). Assim, o governo incentivaria esses negócios, ampliando a ação em prol de inovação promovida por e para organizações parceiras. Na mesma medida, Stankovic (2020) afirma que essas parcerias podem gerar benefícios a todas as partes envolvidas, caracterizando mutualismo.

Em sentido similar, Esposto e Ficcadenti (2020), analisando o contexto italiano de cooperativas sociais, sugerem o benefício de políticas públicas dotadas de experimentalismo. Isso é, dotadas de compartilhamento de informações entre os atores, monitoramento e *benchmarking* para identificação de projetos-piloto de interesse público que sejam objeto de incentivos econômicos e regulatórios por parte de governos, visando sua ampliação ou transferência desses negócios (ESPOSTO; FICCADENTI, 2020).

Ainda do ponto de vista de arranjos institucionais promovidos em parcerias para programas, Barrutia e Echebarria (2012) apontam cocriação e coprodução como método de implementação de políticas de desenvolvimento sustentável, constituindo-se uma rede de organizações com foco em uma agenda local de desenvolvimento sustentável (LA21). Através desse exemplo, podemos verificar a amplitude da agenda governamental indo ao encontro de necessidades contemporâneas, visto que a sustentabilidade, não apenas focada em meio ambiente, é tema de literatura crescente e variada (BANSAL; SONG, 2017). Logo, a constituição dos arranjos, assim como indica Stankovic (2020), é pontual e atinge programas específicos.

Cabe aqui citar que cocriação deve ser entendida, segundo Sanders e Steppers (2008), como qualquer ato de criatividade coletiva, ou seja, criatividade que é compartilhada por dois ou mais agentes. A cocriação pode alcançar diversos arranjos institucionais, a exemplo do que se dão em laboratórios de inovação no setor público, que reúnem instituições variadas com foco e responsabilidades compartilhadas para a elaboração de determinado objetivo, é o caso da concepção do planejamento urbano com rotas e transporte digitalizados na Cidade do México (SANDOVAL-ALMAZAN; GIL-GARCIA; VALLE-CRUZ, 2017). Isso mostra que a cocriação no setor público é ampla, não se limitando apenas ao caso dos negócios de impacto e indicando forma variada de efetivação da governança pública.

No caso dos negócios de impacto social, essa parceria se efetua, como indicam Barrutia e Echebarria (2012), mediante a formulação de uma agenda local de desenvolvimento sustentável e inovação decidida e produzida por um conjunto de organizações em rede. Revisitando Larson, Measham e Williams (2010), que tecem sobre engajamento de

stakeholders, e Hargrave e Van de Ven's (2006), que elaboram um modelo de inovação institucional através de diálogo de partes discordantes, Barrutia e Echebarria (2012) afirmam que é possível esforços de empreendedores sociais para construir redes de *stakeholders* complementares que coletivamente possuam as habilidades e recursos necessários, objetivando sucesso e implementação de arranjos institucionais que governem a ação no campo organizacional.

Inserido na agenda de políticas públicas, Silva e Mendonça (2019) abordam estudo de caso sobre o Projeto Composta São Paulo. As autoras demonstram tal parceria em um projeto piloto da prefeitura paulistana como financiamento público indireto a um negócio de impacto social, no caso a Morada da Floresta. Essa modalidade, apesar de viabilizar melhoras em processos administrativos para a Prefeitura, também resultou em desafios à interação, sobretudo quanto à diferença de *timing* (SILVA; MENDONÇA, 2019). Segundo as autoras,

Mesmo tendo evitado uma contratação direta por via da prefeitura, a qual seria muito mais difícil e custosa, o negócio de impacto já se ressentiu da diferença de *timing* de ação do poder público e seus processos decisórios mais complexos. Houve um intervalo de mais de um ano entre a primeira proposta e o efetivo início do projeto. No momento da aprovação, demandou-se então urgência por parte do negócio social para a execução, o que dificultou o planejamento da Morada da Floresta (SILVA; MENDONÇA, 2019, p.77).

A perspectiva trazida pelo estudo de caso das autoras também fornece elementos de comparação das relações possíveis entre a Administração Pública e os negócios de impacto, visto que, como retratado, contratações diretas foram evitadas sob a ótica dos custos excessivos e da dificuldade (SILVA; MENDONÇA, 2019). Ao passo que novos tipos de contratações têm emergido recentemente no Brasil, caso dos CIS (SANTORO; CHIAVONE, 2020), é possível que outras categorias, como compras públicas, sejam preteridas em função de procedimentos longos e estabelecidos conforme legislação não específica para os negócios de impacto, como as Leis 8.666/93 e 10.520/02 voltadas para as compras públicas.

Sobre a dimensão das parcerias contratuais, Rao-Nicholson, Vorley e Khan (2017), cujo estudo foi ambientado na Índia sob o contexto de um sistema nacional de inovação, apresentam, quando em seus resultados, o fato de que parcerias, em especial as público-privadas, são cruciais no contexto das economias emergentes. A justificativa dos autores caminha ao encontro do que tem sido aqui argumentado: a natureza complexa dos problemas sociais exige vários participantes reunindo recursos para resolver esses problemas (RAO-NICHOLSON; VORLEY; KHAN, 2017).

O estabelecimento de parcerias público-privada pode ser viabilizado pela celebração de contratos para formar determinada instituição, como no centro de inovação indiano investigado por Rao-Nicholson, Vorley e Khan (2017) ou ainda como uma cooperação entre organizações, como classificado por Bozhikin, Macke e Costa (2019). No caso brasileiro, além da literatura selecionada neste estudo não abordar especificamente essa modalidade de parceria, a lei vigentes (Lei 11.079/04) veda celebração contratual por valor inferior a R\$ 10.000.000,00, o que restringe consideravelmente as possibilidades de envolvimento de negócios de impacto, visto que são majoritariamente empreendimentos com reduzida circulação financeira. Ainda assim, cabe destacar que alguns estudos, como Vale e Batista Júnior (2019), indicam contratos de impacto social como uma modalidade de PPP.

Por fim, as redes de organizações criadas a partir de arranjos institucionais são indicadas por Barrutia e Echebarria (2012) vistas como forma de exercer a governança, sobretudo com a participação de organizações variadas buscando o estabelecimento de coprodução. Nesse aspecto, os arranjos institucionais podem ser entendidos como a superação de um padrão no qual apenas uma organização provia de forma centralizada as políticas sociais, abrindo-se um leque de relações entre governos e, nesse caso, entre setores (FARAH, 2001). Diante disso, Langley *et al.* (2020) indicam, como exemplo, essa perspectiva em âmbito das cidades, pelo que cunham de consolidação governança urbana em Berlim, na Alemanha, com a integração de negócios de impacto a uma estratégia de cidade integrativa.

4.1.5 Fomento ao ecossistema

O fomento ao ecossistema de negócios de impacto é um dos componentes da ação pública que possibilitam a visão de como os vários papéis aqui elencados se entrelaçam. A utilização do termo “ecossistema de impacto”, cabe ressaltar, intenta representar a complexidade envolvida no caso, com variação de atores direta ou indiretamente envolvidos, segundo Kim *et al.* (2020), como financiadores, empresários, grandes fundos, bancos, membros do segundo e terceiro setores, bem como participação de governos de forma geral.

A ação do Estado para incentivar o ecossistema e os atores envolvidos pode abranger projetos e programas variados e especificamente pensados em prol desse campo. Irani e Elliman (2008) fornecem um exemplo de campanhas públicas de mídia para promoção de negócios de impacto. Esta categoria de ação fornece um panorama de incentivo não diretamente monetário, pois os gastos basicamente se concentram na produção e divulgação de empreendimentos. Na mesma linha, Cagarman *et al.* (2020) reforçam a importância de programas específicos que,

trabalhados em conjunto com financiamento público, ajudam a promover a legitimidade e diversidade desses atores.

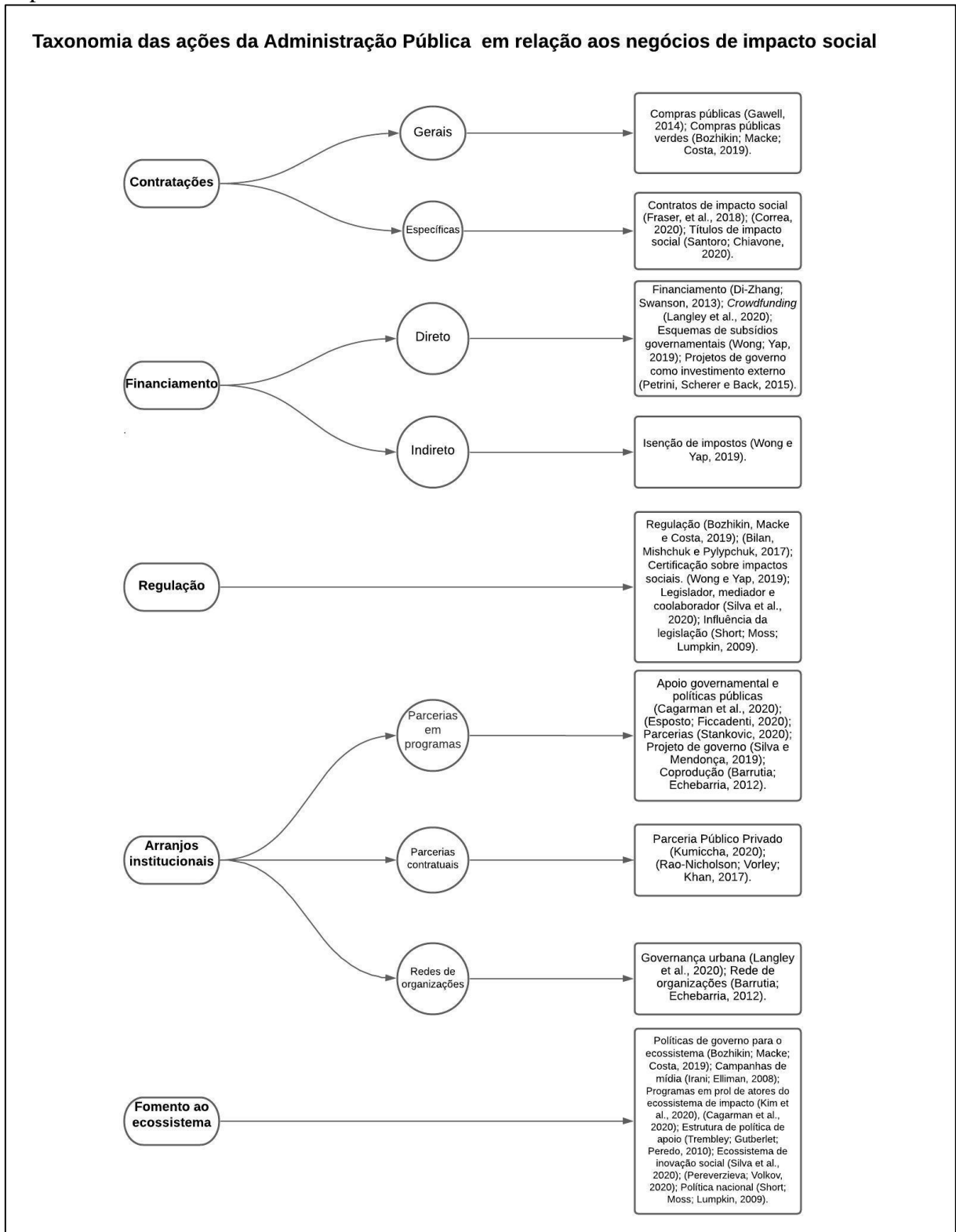
Tremblay, Gutberlet e Peredo (2010), sob a ótica política de apoio, também ressaltam a importância de uma estrutura governamental voltada à iniciativas de impacto. Tal perspectiva pode ser conciliada à criação de programas e políticas, como sugerem Bozhikin, Macke e Costa (2019). Assim, o fomento ao ecossistema pode ser entendido como um leque variado de ações além das categorias já analisadas aqui. Apresenta desde estruturação governamental, como uma política nacional baseada em valores e práticas, indicada por Short, Moss e Lumpkin (2009), até projetos específicos com envolvimento de mídias como divulgação (IRANI; ELLIMAN, 2008).

O ecossistema de impacto social também pode ser promovido com incentivos e estruturação de outros ecossistemas estudados pela literatura, como o de inovação social visto em Silva *et al.* (2020) e Pereverzieva e Volkov (2020). Nesse último caso, os autores identificam, através de estudo sobre melhores países para empreendedores sociais terem seus negócios, que a política governamental de fomento à inovação social é o critério mais significativo, entre uma série de fatores, em prol de um ambiente propício a esses atores (PEREVERZIEVA; VOLKOV, 2020). Complementarmente, Silva *et al.* (2020) salientam que essa política pode advir de todos os níveis de governo, como identificam, no Brasil, federação, estados e municípios.

Cabe ressaltar que, em um sentido macro, as outras categorias de funções públicas, como contratos e parcerias, também poderiam ser entendidas como componentes de um ecossistema de impacto social, mas as práticas aqui descritas se voltam especificamente ao fortalecimento do ecossistema em si, o que as difere de contratações, por exemplo, que buscam um objeto/objetivo próprio em primeiro plano e, acessoriamente, incidem sobre o ecossistema.

Assim, considerando os tópicos apresentados, foi possível a idealização da taxonomia conforme conteúdos explanados. Abaixo, a Figura 2 demonstra como as parcerias intersetoriais e demais relações vistas na literatura podem se agrupar em determinados temas, aqui entendidos como aglutinadores. Aqui reforça-se a natureza bibliográfica da taxonomia prévia, sendo ela resultado final da revisão integrativa efetuada, constando como elemento estruturante para as outras fases da pesquisa.

Figura 2 – Taxonomia inicial das ações da Administração Pública em relação aos negócios de impacto social.



Fonte: elaboração do autor.

4.2 Análise temática das entrevistas

Abaixo, no Quadro 5, consta a relação de entrevistados, suas identificações codificadas (para manter o sigilo firmado quando das entrevistas), e o projeto/órgão público respectivo em que tiveram experiências e baseiam suas respostas.

Quadro 5 – Relação de participantes

Entrevistado	Organização	Grupo
GP1	Governo Federal	Gestores públicos
GP2	BNDES	Gestores públicos
GP3	IdeiaGov (Governo de SP)	Gestores públicos
GP4	Governo de GO	Gestores públicos
AI1	ICE	Agentes intermediários
AI2	Sistema B	Agentes intermediários
AI3	SEBRAE Nacional	Agentes intermediários
AI4	SEBRAE RJ	Agentes intermediários
ES1	Wiiglo	Empreendedores Socioambientais
ES2	Trilha da Sustentabilidade	Empreendedores Socioambientais
ES3	Floristas do Amparo	Empreendedores Socioambientais
ES4	Clube da Preta	Empreendedores Socioambientais

Fonte: elaboração do autor

Os dados coletados, prezando pelo sigilo das pessoas entrevistadas, são abordados conforme as siglas GP (Gestores Públicos), AI (Atores Intermediários) e ES (Empreendedores Sociais). Cabe aqui reforçar que as opiniões recolhidas não configuram opiniões institucionais, sobretudo porque o objetivo da coleta foi obter perspectivas sobre o que especialistas alocados e/ou prestadores de serviços a organizações ligadas a impacto, pensam sobre diversas ferramentas de ação pública em relação aos negócios de impacto. E isso, fundamentalmente, está relacionado às carreiras construídas por esses indivíduos, utilizando as organizações apenas como pano de fundo do desenvolvimento do pensamento dos participantes.

Algumas questões, vale ressaltar, buscam apenas identificar, na agenda das organizações em que essas pessoas tiveram experiências, modo de entrada do tema e as relações entre parceiros. O pronome utilizado para todos os participantes será o de “entrevistado”. Cabe lembrar que as entrevistas foram realizadas com 4 indivíduos de cada grupo: com experiência na gestão pública, em organizações intermediárias e, por fim, empreendedores que desenvolvam negócios de impacto. A seguir, constam, em subtópicos, os contextos das organizações pelas quais os participantes interagiram.

a. Governo Federal (Ministério da Economia) – Enimpecto

A Estratégia Nacional de Investimento e Negócios de Impacto (Enimpecto) consiste em “[...] uma articulação de órgãos e entidades da administração pública federal, do setor privado e da sociedade civil com o objetivo de promover um ambiente favorável ao desenvolvimento de investimentos e negócios de impacto” (ENIMPACTO, 2022). A iniciativa foi regulamentada pelo Decreto 9.224 de 2017 (BRASIL, 2017) e, à época, a presidência do Comitê instituído conjuntamente ficava a cargo do representante do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços. Havia também previsão de participação de outros ministérios, além da Casa Civil e outras entidades ligadas à Administração Pública Federal.

No entanto, com a troca de chefia do Poder Executivo após eleições de 2018, alterações legislativas e estruturais ocorreram. A liderança do Comitê fica a cargo de um representante do Ministério da Economia, havendo ainda a presença de instituições públicas citadas acima. GP1 refletiu sobre a origem e a agenda da Enimpecto:

Uma estratégia que fosse instituída por um decreto presidencial e na qual esse decreto presidencial desse, conferisse mandato institucional com conjunto de órgãos de governo se debruçarem sobre essa temática. Então, com isso, antes da gente instituir, na verdade, a gente fez uma consulta pública a sociedade civil, né. Depois de a gente fazer várias reuniões com órgãos do governo, a gente criou uma série de ações, teve um rascunho de uma série de ações que precisariam ser implementadas, algumas mais de curto prazo, outras mais de médio prazo e outras de longo prazo, mais difíceis de serem implementados, mas que seriam importantes de serem endereçados em algum momento. Depois de ter feito isso planejamento, a gente submeteu esse planejamento a uma consulta pública na sociedade civil, né, na qual todas as pessoas do setor e que não fossem do setor foram convidadas a olhar para o plano e a contribuir, darem as suas sugestões, as suas impressões. Depois que a gente fez esse processo consulta pública, a gente consolidou essas sugestões num documento que virou o documento base da Enimpecto e depois submeteu isso à Casa Civil da Presidência da República, à época o Temer era o presidente e, para nossa surpresa, surpresa porque foi relativamente rápido de aprovar, o decreto foi aprovado. E aí foi instituída a Enimpecto - Estratégia Nacional de investimentos e negócios de impacto, em dezembro de 2017. E aí já definindo um conjunto de órgãos de governo que deveriam se envolver com a temática. Então esse foi um marco muito importante também, de entrada da agenda pública, na entrada do tema na agenda pública, porque esse decreto determinou um conjunto de organizações que deveriam se envolver com a temática, né. (GP1, 2022).

Portanto, a Enimpecto possui relevância e destaque no cenário nacional, sobretudo pela articulação proposta entre organizações públicas e privadas, além da participação do governo federal. De acordo com Cruz, Quitério e Scretas (2019), o ecossistema de impacto tem como essencial a participação de governos e sua atuação como comprador, fomentador e

regulador. Nesse sentido, a Enimpecto “[...] exemplifica bem a perspectiva multissetorial e articuladora esperada do governo” (CRUZ; QUITÉRIO; SECRETAS, 2019, p.49).

b. BNDES

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) foi estabelecido em 1952 e consiste, contemporaneamente, em um dos principais bancos de desenvolvimento global (BNDES, 2022). Ademais, está ligado ao Governo Federal e atua com “[...] financiamento de longo prazo e investimento em todos os segmentos da economia brasileira” (BNDES, 2022).

A importância do BNDES para o tema é ressaltada pela Força Tarefa de Finanças Sociais (2014, p.3), devido à natureza da entidade:

Não há dúvidas de que para um campo em construção, como o das Finanças Sociais e Negócios de Impacto, a atuação destes Bancos e Agências de Desenvolvimento é essencial, à medida que podem impulsionar seu crescimento, fortalecer seus atores e criar oportunidades para se desenvolva.

A entrada do tema de impacto na agenda do BNDES se deu com a carta de recomendações da Aliança Pelos Investimentos e Negócios de Impacto, conforme explica o GP2: “Entrou inicialmente em 2015 quando a gente foi provocado positivamente pela Aliança por negócios de impacto, né. [...] Quando a Aliança, representando o Brasil nessa agenda de impacto global, resolveu construir, a várias mãos, uma carta de recomendações”. Desde então, o BNDES possui projetos referentes a negócios de impacto, como uma chamada específica para negócios de impacto através do BNDES Garagem, iniciativa de fomento ao empreendedorismo, e o Fundo de investimento e participação (FIP) específico para gestores de fundo de impacto.

c. Governo do estado de São Paulo – IdeiaGov

Gerido atualmente pelo Impact Hub, o IdeiaGov consiste em um “[...] hub de inovação aberta do Governo do Estado de São Paulo que conecta pessoas e organizações com a missão de resolver desafios públicos para gerar impacto positivo na sociedade” (IDEIAGOV, 2022). O programa é guiado pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico e pela Secretaria de Governo do Estado de São Paulo, além da Procuradoria-Geral do Estado. Segundo o GP3:

Assim, o IdeiaGov é um programa bem grande, né. Ele é um programa que ele tem três frente de atuação. A frente inovar, conectar e compartilhar. Dentro da frente Inovar a gente tem dois programas, o programa de inovação em governo e o programa de aceleração de negócios de impacto. No primeiro, ele é muito focado em como se implementa soluções inovadoras em governo, com desafios muito específicos de governo. E o segundo ele é um programa de aceleração baseado em desafios de interesse público, onde você estimula o ecossistema a atuar sobre esses desafios. Nesse segundo que é, que é mais orientado nessa linha que você tá trazendo,

discussões de negócios de impacto, geralmente a gente faz chamadas abertas, as empresas tem interesse em se aproximar do IdeiaGov justamente pela proximidade com o governo, né. Então, muitas delas não querem, necessariamente, vender para o governo, mas querem se relacionar com o governo porque entendem que a solução delas tem, podem ser ou escaladas ou precisam de certa forma do governo. Então é um pouco nessa medida (GP3, 2022).

Logo, são três as frentes pelas quais o hub orienta seus projetos: a frente conectar, referente à comunidade e ao *coworking*; a frente inovar, que possui programas de aceleração de negócios de impacto e de inovação em governo; e a frente compartilhar, que possui um guia de contratações públicas de inteligência artificial (IDEIAGOV, 2022). As funções e planos do IdeiaGov mostram a possibilidade de interação entre negócios de impacto e inovação em governo através de uma iniciativa pública e com características multisetoriais.

d. Governo do estado de Goiás (Secretaria de Inovação)

O Governo do Estado de Goiás, por meio de sua Subsecretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação, tem buscado a inserção do tema de negócios de impacto em sua agenda. Porém, ainda não há essa institucionalização, conforme o GP4 esclarece:

Eu diria para você que ainda não está na agenda pública, sabe. Esse tem sido um trabalho, né, que a gente tem feito aqui para que a gente possa institucionalizar isso, tá. Ele está na agenda dos nossos programas, mas não formalmente. Quando eu digo que ele está na agenda, de que forma? O estado tem, por exemplo, o programa Centelha, o programa Centelha, de iniciativa do governo federal, que é operado em cada um dos, é, praticamente em quase todos os estados, acho que só um ou dois estados não tem o Centelha hoje, por meio de suas fundações de amparo a pesquisa. O Centelha é um programa que estimula a geração de negócios inovadores, então ele identifica projetos, ideias inovadoras, dá um suporte para esses empreendimentos durante determinado tempo, né [...] E aqui em Goiás, a gente conseguiu que o estado colocasse, no seu chamamento, um atrativo para os negócios de impacto. Então é só para te dar um exemplo, assim. Que, embora não seja institucional, ou seja, não tem ainda uma política clara definida sobre isso, né, ou alguns estados, já são oito ou nove estados hoje já tem sua política estadual de impacto, nós não temos aqui ainda, estamos em construção. Mas, a gente já vem fazendo algumas coisas, como o Centelha que eu te dei o exemplo. Nós temos aqui na subsecretaria, por exemplo, uma gerência que cuida de incubadoras e startups. Todas as ações que a gente faz, a gente procura dar um olhar especial para negócios de impacto, embora a gente não tenha uma linha só para apoiar os negócios de impacto, tá. E é isso que a gente tá fazendo aqui. Aliás, esse é um dos meus grandes desafios aqui: é fazer com que essa agenda ela seja institucionalizada no estado.

Acompanhar o processo de implementação e institucionalização de um tema na agenda pública também possibilita a identificação de fatores de interesse às relações intersetoriais. Portanto, a inserção através de programas e o avanço para discussões mais amplas demonstram um cenário local que, apesar de não possuir um histórico longo se comparado com o Governo Federal, caminha nessa direção.

e. ICE (Instituto Cidadania Empresarial)

O Instituto de Cidadania Empresarial é uma das organizações intermediárias de destaque no campo de impacto socioambiental, possuindo projetos e interações de organizações de interesse. Um exemplo de iniciativa de fomento é o Academia ICE, que premia TCC's, Dissertações e Teses acadêmicas sobre o assunto (ICE, 2022b). Ele se configura como:

Associação civil criada em 1999 por empresárias e empresários engajados no campo social com diferentes papéis — filantropo(a), empresário(a) e investidor(a) — e apoiadores de inovações sociais pelo seu potencial de promover inclusão social e reduzir a pobreza no país. Desde 2012, o ICE está dedicado ao fortalecimento do ecossistema de investimentos e negócios de impacto no Brasil (BARKI; COMINI; TORRES, 2019).

Logo, atualmente o ICE possui destaque e relevância para o ecossistema de impacto. Isso devido à vanguarda e ampla rede de parceiros nacionais e internacionais, como o Fundo Vale, a Anprotec e o GIIN, instituição internacional com abrangência global. Por fim, os programas do ICE também detêm notoriedade, a exemplo da Aliança Pelos Investimentos e Negócios de Impacto (ICE, 2022b).

f. Sistema B Brasil

A nível mundial, a dinâmica envolvendo as chamadas “empresas B” surgiu nos Estados Unidos, no ano de 2006, com a inserção da ótica social nas definições de sucesso econômico (SISTEMA B BRASIL, 2022). Sobre a vertente brasileira, importa descrever: “O Sistema B Brasil é uma organização parceira do B Lab desde 2012, responsável pelo engajamento, divulgação e promoção local de todo movimento B em todo país e na América Latina” (SISTEMA B BRASIL, 2022). Para contextualizar:

Um dos compromissos firmados como Empresa B é a alteração do contrato ou estatuto social. O objetivo é institucionalizar práticas de impacto positivo e, com isso, proteger a missão do negócio ao longo de sua jornada. Pode-se dizer, portanto, que a geração de impacto social e ambiental positivo no curso de sua atividade econômica lucrativa passa a ser o melhor interesse do empreendimento (OLIVEIRA; FUKUYAMA, 2019, p.359).

Em vista da figura das empresas B, o cenário brasileiro também tem discutido essa questão, no meio legislativo, em especial, destaca-se o projeto de lei nº 3.284/2021. Portanto, consideramos aqui o movimento como parte dos atores e organizações intermediárias. Assim, a perspectiva de profissionais ligados ao Sistema B também configuram ponto de interesse.

g. Sebrae Nacional

“O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é uma entidade privada que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos

empreendimentos de micro pequenas empresas [...]” (SEBRAE, 2022). Em âmbito nacional, o Sebrae busca incentivar o empreendedorismo, além de atuar no bojo da inovação, das parcerias, capacitações, dentre outros.

O tema em pauta neste estudo entrou na agenda da organização por meio de suas representações locais, em especial no Rio de Janeiro e no Rio Grande do Norte, conforme explana o AI3: “Começamos com negócios sociais, que eram principalmente trabalhados pelo Sebrae Rio de Janeiro [...], é o Sebrae mais antigo junto com o SEBRAE Alagoas e o SEBRAE RN, que tocam essa agenda, então, no sistema Sebrae” (AI3, 2022). Aqui, cabe também escutar profissionais do Sebrae Nacional devido ao seu caráter estratégico em detrimento da praticidade dos segmentos locais.

h. Sebrae Rio de Janeiro

A entrada do tema de negócios de impacto na agenda da organização, se deu em 2011, após uma solicitação de patrocínio a um evento da NEST, em que Mohamed Yunus viria ao Brasil. Apesar disso, vale a ressalva conceitual levantada pelo entrevistado:

Mas empresários e empreendedores, né, que procuram por meio das suas atividades contribuir com o mundo, Sebrae faz isso desde a sua existência há 50 anos [...] Assim, os negócios de impacto existem e existiram desde sempre, né. Só que hoje a gente, agora, nomeou, a gente deu aqueles cinco atributos, né, que o ICE lá considera que a gente segue. Então, a gente hoje deu uma outra roupagem para isso e tá definindo melhor o campo, trazendo mais o ecossistema para conversar, né (AI4, 2022).

Assim, a válvula de entrada, ligada aos negócios sociais e tendo sido provocada por outros atores, pôde também ser entrada para o tema no Sebrae Nacional, conforme citado no subtópico anterior. Apesar disso, não há estrutura específica apenas para prospecção de projetos com negócios de impacto e sim estrutura mais ampla que abarca programas temáticos: “Então ela não é unidade exclusiva para os negócios de impacto, né. Mas a gente só atua com negócios que causam impacto” (AI4, 2022).

i. Wiiglo

A Wiiglo (2022) é uma *startup* que atua no ramo de *analytics* para governos, ou seja, é uma *govtech* focada em soluções ligadas à inovação e para governos. As principais tecnologias em seu catálogo são de integração de dados para cidades inteligentes e alerta de desastres naturais. O surgimento do negócio se deu em âmbito da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), em seu programa de aceleração para *startups* inovadoras (WIIGLO, 2022).

De acordo com o entrevistado, o empreendimento está, teoricamente, lotado no estado do Rio de Janeiro, mas adaptou suas atividades com os adventos da crise sanitária de 2020: “É, a sede é no Rio. Mas desde o primeiro ano da pandemia a gente está em *Home Office*. Então, na verdade, a gente está meio espalhado” (ES1, 2022). Além disso, o empreendimento tem avançado para projetos internacionais relacionados a *smart cities* (ou cidades inteligentes), como um ligado à COP 26 e desafios internacionais, como um projeto em Bogotá (Colômbia). Quando questionado sobre a integração de governos na agenda organizacional, percebemos a função intrínseca dos objetivos da Wiiglo com políticas públicas e demais ações governamentais.

Hoje em dia, 100%. A gente é uma govtech, então os nossos principais clientes são o poder público, né. Principalmente as cidades, a gente trabalha com cidades inteligentes, resilientes e sustentáveis. Então, toda cidade que queira se tornar mais inteligente, queira se torna mais resiliente e sustentável, a gente procura trabalhar com elas. Nosso foco é trabalhar com o centro de operações de cidades ou com aquelas cidades que ainda não constituíram um centro de operações, trabalhar diretamente com as secretarias que a gente tem mais afinidade, que seriam as secretarias de transporte, de mobilidade urbana e as secretarias de defesa civil, que cuidam das questões de adaptação das mudanças climáticas (ES1, 2022).

j. Trilha da Sustentabilidade

A Trilha da Sustentabilidade, localizada em Búzios (RJ), é ainda um negócio na fase escala e possui origem em outro empreendimento social, uma *guest house* sustentável, conforme o ES2. O negócio previamente existente levou o empreendedor à ideia de ampliar o impacto gerado para outros atores do ramo de hotelaria já existentes:

E aí, dentro dessa ideia de fazer, né, a ensinar as pessoas a fazerem, a montarem *Guest House*, que nasceu a startup, né. Por que que eu vou ensinar a galera a montar *Guest House* do zero, sendo que já tem um monte de hotel aí pronto? É muito mais fácil eu só aplicar a sustentabilidade, muito mais rápido, muito mais escalável, né, do que eu ficar encontrando pessoas que querem abrir uma *Guest House* ecologicamente correta. Não, já pega quem tá lá no mercado, né (ES2, 2022).

A perspectiva do entrevistado, portanto, tem como base as duas experiências supracitadas, mas optou-se pelo foco organizacional na Trilha da Sustentabilidade devido ao próprio empreendedor tê-lo indicado como negócio de impacto, justificado pela parceria com o programa Impacta do Sebrae, empenhado para entidades do ramo em questão. O objetivo do negócio, conforme o entrevistado, é “[...] efetivamente criar uma plataforma, né, criar efetivamente uma plataforma, tipo AirBnB, para conseguir fazer essa conexão da pessoa interessada com a hospedagem interessada, dentro do âmbito da sustentabilidade” (ES2, 2022).

k. Floristas do Amparo

A Floristas do Amparo, de Nova Friburgo (RJ), consiste em um negócio também em fase de escala e relacionado ao Impacta do Sebrae RJ. Com o advento da pandemia de coronavírus em 2020,

Os homens, de certa forma, essas indústrias pesadas elas não cortaram o pessoal, elas deixaram o pessoal em casa com algum pagamento, mas né. Agora, as confecções não, elas demitiram as mulheres todas do dia para noite. Você na quinta-feira, tipo assim, você tinha trabalho e na segunda-feira você não tinha mais. Isso gerou uma crise aqui no distrito muito violenta, porque as mulheres, a confecção trabalha com turno. Então elas se programaram para, tipo assim, a fulana trabalha de manhã, a filha trabalha de tarde para poder ficar com as crianças, sabe como? A coisa funcionava dessa forma e elas, todas elas, ficaram sem emprego. E a gente começou a se preocupar [...]" (ES3, 2022).

Diante dessa realidade, o entrevistado, dotado de histórico empreendedor ligado à produção de lúpulo e a curso de ikebana (arranjos florais), arquitetou, junto à associação comercial local, para reunir, sobretudo, mulheres desempregadas do ramo têxtil, para avançar em um negócio que possibilitasse a elas não apenas uma fonte de renda provisória, mas o objetivo era “Formar essas mulheres para elas terem uma outra profissão que não confecção, tá. Amanhã, se houver uma nova crise dessa elas têm uma opção. Isso a gente atingiu com algumas” (ES3, 2022).

A Acianf (Associação Comercial, Industrial e Agrícola de Nova Friburgo) foi indicada como instituição parceira. O histórico desse negócio está relacionado a seu propósito: “Começamos a trabalhar com ela e sempre eu explicando, eu explicando e a gente trabalhando encima da preservação do meio ambiente. Porque não adianta exatamente, eu tenho um córrego que passa no fundo da minha propriedade e não adianta eu fazer e ir para o meu córrego (ES3, 2022)”. Após capacitarem 30 mulheres, agora estão parados, “Porque a gente não tem recurso para dar um curso desse. Eu precisaria ter recurso para comprar uma flor, recurso, recurso mesmo para dar o curso, material todo, comprar material (ES3, 2022)”.

1. Clube da Preta

O Clube da Preta é um clube de assinatura localizado na cidade de São Paulo (SP). “Criado para dar visibilidade ao afroempreendedorismo, clube de assinaturas reúne produtos de mais de 90 afroempreendedores e entrega mensalmente caixas com roupas, acessórios, livros e produtos de beleza, entre inúmeros outros itens [...]” (CLUBE DA PRETA, 2022). Conforme o negócio se expandiu e desenvolveu, o conceito de sua atuação também se modificou:

Esse era o nosso *slogam* principal e hoje a gente não fala só de afroempreendedores, a gente fala que o Clube da Preta é um clube de assinaturas que movimenta empreendedores periféricos. A gente tira o "afro", tira esse nicho do afro e amplia um pouco mais a nossa rede (ES4, 2022).

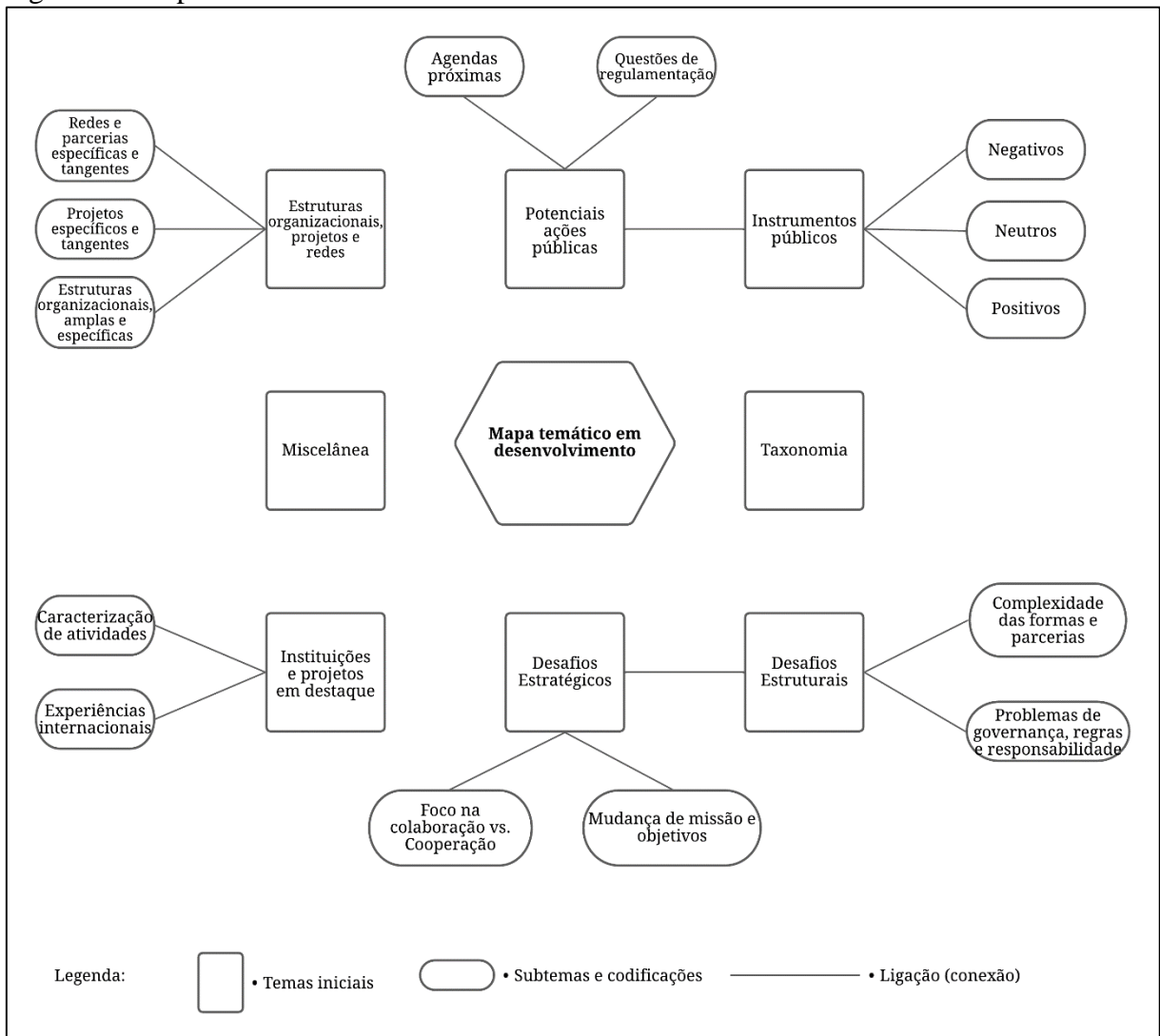
Nesse aspecto, o impacto social buscado pelo negócio emerge em um ambiente contemporaneamente falado que é o dos negócios em periferia. O nicho, diferentemente das govtechs, focadas em venda para governo, e dos impactos ambientais, como as *guest houses* ecológicas, emerge por deficiências socioeconômicas de uma população, no caso empreendedores afro e/ou periféricos, e busca meio de auxiliar essa população com impacto social positivo.

4.2.1 Temas da análise temática

O mapa conceitual temático elaborado, nos termos de Souza (2019) e Braun e Clarke (2006), foi construído durante a elaboração da análise em si. Conforme o desenvolvimento de vários temas, foram feitas aglutinações e separações de tema. O objetivo analítico era dispor de um cenário nacional da questão em pauta, percebendo as principais características, problemas e viabilidades para desenvolvimento da iniciativa pública em prol dos negócios de impacto.

Portanto, os temas, subtemas e codificações foram criados buscando seguir o objetivo principal desta pesquisa, qual seja fornecer um panorama nacional das relações e, também, o objetivo analítico da análise: identificar características de tal cenário. Inicialmente, as categorias criadas foram várias, como possível ver no mapa temático em desenvolvimento, na Figura 3. Além dos temas, as categorias Miscelânea e Taxonomia também foram criadas para as primeiras análises, buscando, respectivamente, evitar perder trechos relevantes que não se encaixavam às categorias prévias e organizar as opiniões sobre o desenho taxonômico.

Figura 3 – Mapa temático em desenvolvimento



Fonte: elaboração do autor.

Posteriormente, em uma segunda análise, relações entre esses itens foram feitas para sintetizar os principais resultados. A aproximação entre os temas encontrados gerou novos e mais amplos termos: “Estruturas organizacionais, projetos e redes de parcerias” foi aglutinado, assim como “Instituições e projetos em destaque”, para formar “*Stakeholders*”; “Desafios estratégicos” e “desafios estruturais”, previamente elaborados conforme Babiak e Thibault (2009), foram unidos em “Desafios de ação das organizações públicas”; Os “Potenciais de ação das organizações públicas” ganharam dois subtemas, espelhando as características estratégica e estrutural dos desafios; e os “Instrumentos públicos” se mantiveram, visto que cumprem um papel comparativo com a literatura revisada.

O quadro das Relações de temas apresenta uma visão geral das codificações (Quadro 6). Abaixo, apresentamos temas, subtemas e exemplos de excertos codificados, bem como a

justificativa teórica e o número de excertos codificados entre parênteses nas colunas de tema e código.

Quadro 6 – Relação de temas identificados na análise das entrevistas

Tema	Subtemas	Excerto	Justificativa
Potenciais de ação de órgãos públicos (156)	Estratégicos (74)	Então, isso aí é fundamental, parceria, cooperação, ações de complementaridade, isso é fundamental (GP4, 2022).	As categorias “estratégica” e “estrutural” são utilizadas por Babiak e Thibault (2009) para analisar desafios em parcerias intersetoriais. Aqui, seguimos essa lógica para analisar, também, potenciais indicados pelos participantes.
	Estruturais (82)	Elas podem ser a base de criação de um Sistema Nacional de investimentos e negócios de impacto. Com estratégias que se articulam nos três níveis da União, né. Na União, nos estados e municípios (GP1, 2022).	
Instrumentos públicos (263)	Positivos (125)	“A gente não imaginava que estratégias estaduais fossem surgir. Foi uma grata surpresa” (GP1, 2022).	Dentre os objetivos específicos desta pesquisa, identificar instrumentos públicos em prol do setor de impacto faz parte da elaboração da taxonomia. Assim, qualificar quais desses instrumentos são vistos como positivos ou de difícil implementação contribui para o debate.
	Negativos e Desafios (58)	“Ainda não existe algum arcabouço jurídico-legal que não ancora o que é um negócio de impacto, né. E aí, isso acaba gerando questionamentos, né” (GP3, 2022).	
	Neutralidade (80)	“E aí, nesse processo a gente começou a acionar vários setores do governo que dialogavam com essas três grandes áreas: compras públicas, fomento e regulação do setor e rapidamente se percebeu que isso ultrapassava e muito as competências de uma única pasta” (GP1, 2022).	
	Estruturas organizacionais, projetos e redes (45)	“Em junho de 2019 a Enimpecta foi extinta e a gente tem que fazer um processo amplo de articulação, de convencimento dos novos gestores, né, dá importância do tema. E	A gestão de <i>stakeholders</i> em parcerias e redes intersetoriais é componente essencial ao desenvolvimento de um campo (SELSKY; PARKER, 2005). No

<i>Stakeholders</i> (176)		aí, felizmente, a gente foi bem sucedido e aí, em agosto de 2019, se cria um outro decreto, que é o 9977, na qual a Enimpecto é recriada” (GP1, 2022).	caso das citações realizadas pelos participantes, a contextualização das estruturas organizacionais e projetos específicos se torna elemento caracterizador.
	Instituições e projetos de destaque (131)	“No ano de 2016 se assina um acordo de cooperação técnica entre A Força Tarefa de Finanças Sociais, representada pelo ICE e pela SITAWI com o MDIC - Ministério da Indústria e Comércio Exterior” (GP1, 2022).	
Desafios de ação de órgãos públicos (122)	Desafios Estratégicos (61)	“Eu diria para você que ainda não está na agenda pública, sabe. Esse tem sido um trabalho, né, que a gente tem feito aqui para que a gente possa institucionalizar isso, tá. Ele está na agenda dos nossos programas, mas não formalmente” (GP4, 2022).	Babiak e Thibault (2009) definem desafios em parcerias intersetoriais como estratégicos e estruturais, categorias que adotamos em nosso estudo.
	Desafios Estruturais (61)	“Então, eu acho que antes de termos programas de financiamento públicos para negócio de impacto, a gente deveria ter um papel regulador: o governo exercendo seu papel regulador” (GP2, 2022).	

Fonte: elaboração do autor.

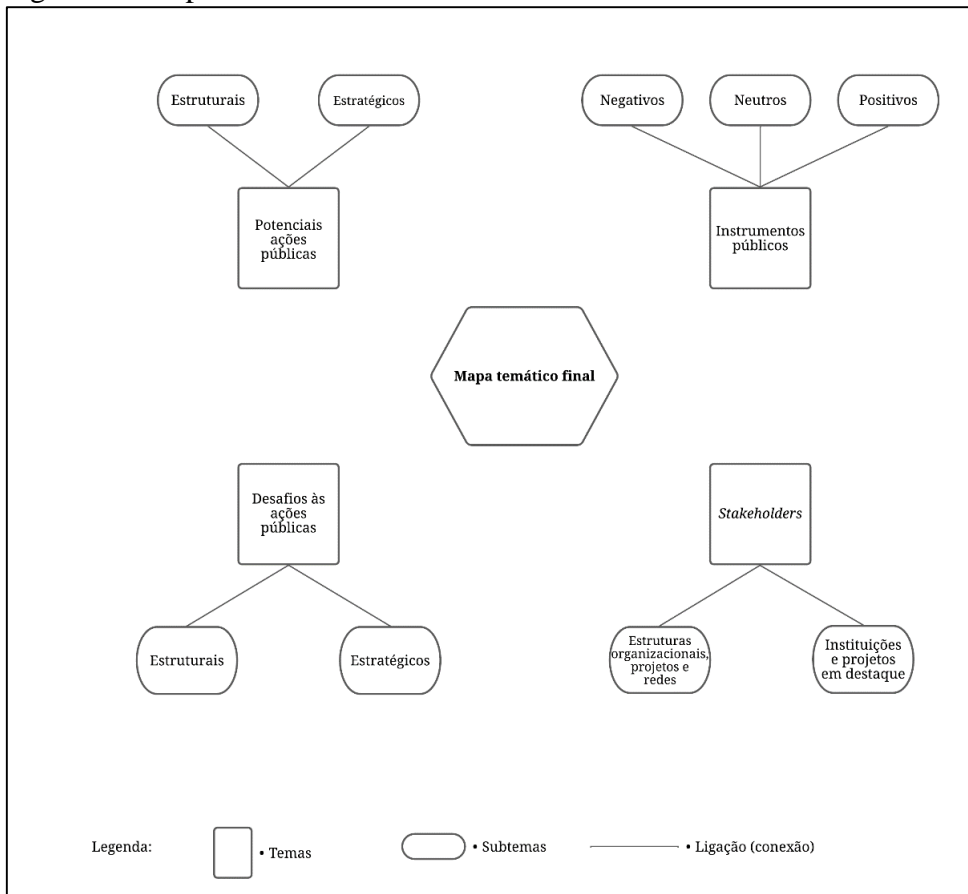
A concentração de temas positivos e descritivos, casos dos potenciais de ações e dos *stakeholders*, em detrimento da diluição de termos para os desafios se dá pelo objetivo inicial da pesquisa, qual seja compreender os desafios ao progresso do campo de impacto no Brasil. Assim, as potencialidades e os fatores descritivo nos ajudam a compreender o cenário geral de necessidades e caminhos possíveis de desenvolvimento, além de possibilitar sugestões que beneficiem os campos técnico e acadêmico. Entretanto, seguindo o objetivo de pesquisa, a descrição das dificuldades se faz, neste estudo, preferência de aprofundamento.

Quanto à diferença entre Instrumentos Públicos (positivos e negativos) e os Potenciais de ação e Desafios, a distinção é feita para que se possa classificar tipos de problemas e possibilidades, ao passo que estabelecemos, de forma geral, a posição dos participantes quanto aos instrumentos públicos a eles questionados, conforme roteiro das entrevistas, e obtidos pela revisão integrativa de literatura. Assim, optamos por analisar esses temas de forma inicialmente separada (tópico 4.1), posteriormente exploramos de forma correlacionada, uma vez que são classificações próximas.

A análise temática (SOUZA, 2019) forneceu elementos e características sobre a realidade e o potencial desenvolvimento de uma série de fatores. Através dos elementos colhidos e reunidos em códigos, subtemas e temas, é possível elaborar um retrato do panorama geral das relações entre órgãos públicos, como governos e bancos, e os negócios de impacto. Buscando responder à pergunta desta pesquisa, a análise focou nos temas: potenciais de ação, *stakeholders*, instrumentos públicos, desafios estratégicos e desafios estruturais.

O mapa final da análise temática ficou conforme a figura 4. Percebe-se que a aglutinação de temas buscou conciliar semelhanças e oposições.

Figura 4 – Mapa final da análise temática



Fonte: elaboração do autor.

4.2.2 Desafios para a ação de órgãos públicos

Em estudo sobre a gestão de múltiplas parcerias multisetoriais (*Cross-Sector Partnerships*), Babiak e Thibault (2009) identificaram duas classes de desafios: os estruturais e os estratégicos. Embora não se trate aqui exclusivamente de parcerias entre setores, o âmago da interação governo-negócios de impacto passa pela análise das parcerias intersetoriais, especialmente em contextos locais, como visto em Silva e Mendonça (2019). Ainda assim, elementos abordados nas entrevistas, como redes de parcerias, por exemplo, são componentes importantes para a teoria referida (SELSKY; PARKER, 2005).

Sendo assim, partimos da classificação de temas de Babiak e Thibault (2009) para referenciar os desafios ao desenvolvimento das relações entre governos e negócios de impacto. Por se tratar aqui de um contexto mais amplo que apenas as parcerias, outros códigos foram rotulados de forma reflexiva. Ou seja, mantivemos os subtemas em similaridade ao proposto por Babiak e Thibault (2009), mas ampliamos os itens que os compõe. O Quadro 7 apresenta os códigos que compõe os desafios estratégicos, bem como os trechos/itens codificados (e a referência ao participante que fez a menção).

Quadro 7 – Subtema 1 – Desafios Estratégicos

Códigos	Itens codificados
Barreiras de integração de agendas	Agenda pública federal; Descontinuidade administrativa; (AI1, 2022); Centralização eixo sul-sudeste; Necessidade de eventos; <i>Lobby</i> para agendas legislativa e federativa (AI4, 2022); Burocracia; Corrupção; Didatismo das leis; Necessidade de eventos (ES2, 2022); Interesse político; Inserção na agenda; Falta de capacitação no tema; Ausência de apoio governamental (ES3, 2022); Acesso por parte de entes públicos; Consciência do potencial de entrega dos negócios; Limitação de agenda; Fatores políticos (ES4, 2022); Atraso para entrada na agenda nacional (GP1, 2022); Agenda dos negócios inserir contexto de inovação; Interface de agendas (GP3, 2022); Institucionalização do tema na agenda pública (GP4, 2022).
Desafios de comunicação	Lacuna de entendimento sobre o tema (AI2, 2022); Falha de comunicação pública sobre o tema; Negócios não se enxergam no tema; Capacitações e informativos (AI3, 2022); Interlocução (ES1, 2022); Comunicação sobre tributos; Comunicação sobre financiamento; Falha de comunicação sobre o tema (ES2, 2022); Abertura para diálogo (ES3, 2022); Abertura para diálogo (ES4, 2022); Comunicação sobre tributos; Transparência; Campanhas de comunicação sobre negócios de impacto; Diálogo divergente (ES4, 2022);

	Incorporação de discussões (GP3, 2022); Necessidade de diálogo aberto (GP4, 2022).
Barreiras de cooperação	Não participar de redes (AI2, 2022); Troca de dados (ES1, 2022); Abertura para interação (ES2, 2022); Abertura para diálogo (ES3, 2022); Pensamento conjunto (GP2, 2022); Incorporação nas discussões (GP3, 2022); Problemas públicos; Cooperação e colaboração (GP4, 2022).
Desafios de missão e objetivo organizacionais	Utilizar ferramentas de outras áreas; Espaço para <i>govtechs</i> (GP3, 2022)

Fonte: elaboração do autor.

Por desafios estratégicos entendemos aqueles que envolvem as motivações, objetivos e colaborações/competições que as organizações possam encontrar (BABIAK; THIBAUT, 2009). Ademais, inserimos questões de agenda e comunicação, considerando o potencial estratégico para o setor público desses instrumentos. Assim, foram identificados como desafios estratégicos: Barreiras de integração de agendas, desafios de comunicação, barreiras de cooperação e desafios de missão e objetivo organizacionais.

As barreiras de integração de agenda variam de acordo com a instância da organização pública. Na agenda pública federal desde 2016, conforme GP1 (2022), houve um atraso nacional para ingresso do tema na agenda. “E o Brasil ele entra tardiamente nesse tema, ele vai entrar em 2014 nesse tema, primeiro com organizações da sociedade civil e da iniciativa privada” (GP1, 2022). Já a nível local, embora alguns estados já possuam suas estratégias em paridade à nacional, a institucionalização do tema na agenda ainda não foi realizada (GP4, 2022).

A descontinuidade administrativa, apontada por três participantes, AI1, GP1 e GP3, se refere à manutenção de políticas e parcerias. Enquanto os dois primeiros mencionaram a descontinuidade da Enimpecto, o terceiro indicou a gestão de contratos, em especial os CIS, e manutenção de parcerias a médio e longo prazo. No caso da Enimpecto, por exemplo, a mudança de governo, e a conseqüente mudança de pensamento, ocasionou uma desestruturação temporária, posteriormente sanada pelos gestores envolvidos. Já quanto à gestão de contratos longos, como os CIS, a descontinuidade é uma barreira em razão do período de longa duração que transpassa mandatos, como salientou GP3.

Quanto às barreiras de comunicação, o ES1 indicou a necessidade do aumento do diálogo entre negócios e organizações públicas, não apenas governo. Entre esses, Tribunais de

Contas das várias instâncias poderiam também aumentar a interação com empreendedores. Já o ES4 e o ES2 relataram a necessidade de compreensão de questões fiscais, sugerindo maior interlocução de organizações públicas e empreendedores, além de campanhas públicas de mídia que incentivem o conhecimento sobre o conceito de negócios de impacto.

Os desafios de missão e objetivo organizacionais, nas parcerias intersetoriais, acompanham a duração do relacionamento em detrimento das transformações internas dos parceiros e podem criar tensões e sentimento de vulnerabilidade (BABIÁK; THIBAUT, 2009). Aqui, o aspecto desses desafios está ligado ao espaço a se explorar a partir da mudança de pensamento organizacional, dirigindo a missão e objetivo ao ramo das *govtechs*. Essas, conforme GP3, deveriam ser mais visadas por negócios de impacto.

Do ponto de vista estrutural, a complexidade das formas e estruturas de parcerias, problemas de governança, regras e responsabilidade em orientar o relacionamento (BABIÁK; THIBAUT, 2009) e barreiras de acesso e desenvolvimento foram indicadas. A questão de acesso se refere a elementos de infraestrutura pública, seja os excessos burocráticos para obtenção de crédito público (ES2, 2022) ou mesmo para a aplicação da solução do negócio de impacto (ES4, 2022). O quadro 8 traz os itens codificados e os códigos dos desafios estruturais.

Quadro 8 – Subtema 2 – Desafios Estruturais

Códigos	Itens codificados
Barreiras de acesso e de desenvolvimento	Criação de Nicho; Compreensão conceitual; Desestruturação do mercado; Formalidades exigidas (AI2, 2022); Insegurança jurídica; Efetivação da Lei de Inovação em municípios; Burocracia; Falta de amparo legal (AI4, 2022); Burocracia; Legislações recentes (ES1, 2022); Serviços públicos; Burocracia; Corrupção; Legislação inadequada; Infraestrutura pública; Medição de impacto (ES2, 2022); Infraestrutura pública; Falta de preparação prévia; Apoio governamental; (ES3, 2022); Infraestrutura pública; Acompanhamento posterior a parceria (ES4, 2022); Descontinuidade; Burocracia; Insegurança jurídica (GP1, 2022); Insegurança jurídica (GP2, 2022).
Complexidade das formas e estruturas das parcerias	Construção de parcerias; Interações vinculadas normas legais (AI1, 2022); Necessidade de novas formas de parcerias; (AI2, 2022); Questões regulatórias; Insegurança jurídica (GP2, 2022).
Problemas de governança, regras e responsabilidade em orientar parcerias	Descontinuidade administrativa; Interações vinculadas normas legais (AI1, 2022); Ausência de regras específicas; Descontinuidade administrativa (AI2, 2022); Ausência de regras específicas; Gestão de contratos (AI3, 2022); Identificação de valores (ES2, 2022); Abertura de diálogo; Falta de liberdade para parceiros (ES4, 2022);

	Descontinuidade administrativa (GP1, 2022); Descontinuidade administrativa; Fatores políticos (GP3, 2022).
--	---

Fonte: elaboração do autor.

Dentro das barreiras de acesso e desenvolvimento, a criação de nicho foi apontada tanto por AI2 quanto por GP3 como viabilidade de fornecimento de benefícios, como incentivos fiscais. Porém, essa medida seria excludente conforme as exigências públicas para se inserir nesse nicho, constituindo uma possibilidade de barreira de desenvolvimento do ecossistema.

Os processos internos do poder público, de forma geral, são identificados pelo ES2 como burocráticos. Dois pontos foram abordados: burocracia para acesso a financiamento público e para regularização do negócio. Nessa linha, as leis foram apontadas, assim como o fator burocrático, como barreiras de acesso ao financiamento público. “Estou realmente preocupado com impacto, eu esbarro na burocracia por conta das leis que foram feitas para evitar a galera que faz o *greenwashing*” (ES2, 2022). O termo designado pela participante consiste na apropriação indevida de um discurso de práticas de proteção ambiental em detrimento das atividades organizacionais não seguirem tal retórica.

Infraestrutura pública foi designada quanto a coleta de lixo, lixeiras e reciclagem, elementos essenciais ao desenvolvimento do negócio do ES2 (*guest house* ecológica). Também foram apontados como prejuízos à medição de impacto do próprio negócio, o que prejudica a escala e desenvolvimento de um negócio de impacto. A mesma barreira de acesso foi apontada pelo ES3 que, por sua vez, enxergou a formação educativa e técnica dos colaboradores do negócio como dificuldade à implementação da solução. Um exemplo de estrutura que visa quão importante é uma política de trabalho que apoiasse (ES3, 2022).

Já o ES4 ressaltou que, para a implementação de seu negócio, a ausência de infraestrutura, no caso em comunidades, limita o impacto possível: “[...] então a gente vai circular uma periferia, a gente não tem acesso a internet adequado, a gente não tem condições mínimas de apresentação de alguma ação dentro da periferia, é dificuldade de locomoção” (ES4, 2022). É possível identificar que, a nível prático dos negócios, as barreiras vão além da temática de impacto, uma vez que esses desafios foram recorrentemente citados por empreendedores.

Quanto à complexidade das formas e estruturas das parcerias, destaca-se a dificuldade no estabelecimento de interações. A crise econômica e sanitária ocasionada majoritariamente pela pandemia de covid-19 foi apontada pelo AI2 como elemento que intensifica a necessidade de novas formas de parcerias.

Não adianta a gente achar que vai sair de uma crise desse tamanho e usar as mesmas únicas ferramentas que a gente tinha antes para solucionar problemas que foram agravados e estão cada vez mais complexos. Então, a gente tem que ter outras opções de solução desses problemas, como um todo (AI2, 2022).

Ademais, problemas de governança, regras e responsabilidade em orientar parcerias estão conectados a essas complexidades (BABIAK; THIBAUT, 2009). Nesse sentido, a ausência de regras específicas, afirmadas pelo AI2, estão ligadas a diferenciações normativas entre negócios tradicionais e os de impacto, bem como sobre regras que reconheçam os benefícios de mitigação ou neutralização de danos.

Uma ressalva, considerada também como um instrumento negativo e uma barreira para o desenvolvimento do campo, é o excesso legal a partir do momento em que o ecossistema atinge maturidade. Justifica-se: “Eu, particularmente, quando o ecossistema atingiu um certo nível de maturidade, eu sou contra ficar fazendo um monte de lei, sabe? Um monte de lei assim, porque eu acho que atrapalha” (GP3, 2022). Acrescido a isso, outra possibilidade, enquanto não se estabelece um arcabouço jurídico robusto ou em opção a este, é o aproveitamento de outras leis já em vigor: “Porque eu acho que a gente deve trabalhar muito aproveitando o que existe já, em termos de legislação, e tirando disso aí o melhor benefício” (GP4, 2022).

4.2.3 Potenciais de ação das organizações públicas

O presente tópico dispõe dos potenciais de ação das organizações públicas identificados a partir da análise das entrevistas. Os subtemas obtidos foram de potenciais estratégicos e estruturais, a partir da adaptação de Babiak e Thibault (2009), que assim classificam desafios de parcerias multissetoriais. Essa modificação vai ao encontro dos desafios, que seguiram o mesmo segmento teórico. O quadro 9 distribui os tipos de potenciais de ação pública encontrados.

Quadro 9 – Tema 2 - Potenciais de ação das organizações públicas

Estratégicos	Estruturais
<ul style="list-style-type: none"> • Agendas Correlatas (AI1, AI3, ES1, GP3 e GP4); • Agenda Pública (ES4 e GP2); • Comunicação (ES4); • Compras de inovação (AI3); • Estratégia nacional (GP1); 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de testagem (AI4, ES1 e GP3); • Arcabouço jurídico (AI2, AI3, AI4, ES1, GP1, GP3 e GP4); • Contratos de impacto social (AI4, GP1 e GP4); • Desburocratização de processos (ES2);

<ul style="list-style-type: none"> • Estratégias subnacionais (AI1 e GP1); • Papeis de governo (AI1 e GP1); • <i>Pitch govts</i> e <i>hackathons</i> (AI4 e ES4); • Troca de dados (AI4 e ES1); • Subvenção econômica temática para desenvolvimento de tecnologias inovadoras (ES1, GP3 e GP4); • Testes em ambiente operacional (ES1 e GP3). 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquadramento e qualificação (AI1); • Estratégia Nacional (AI1 e AI3); • Estratégias Subnacionais (AI3); • Estrutura de apoio financeiro (ES1, ES2, ES4, GP1, GP2 e GP4); • Personalidade jurídica e qualificação (AI2 e AI4); • Sistema Nacional (AI1 e AI3).
---	---

Fonte: Elaboração do autor.

O governo como investidor, comprador ou regulador, nos mesmos termos do Decreto nº 9.977, de 2019 (BRASIL, 2019), foi identificado como potencial de ação dos governos pelo AI1 (2022) e pelo GP1 (2022). O AI1 afirmou que “Por que que o governo é tão importante? Porque ele é um grande, um grande *Player* e ele tem alguns chapéus que ele pode atuar, ele pode ser um investidor, [...] ele pode ser um regulador, [...] ele pode ser um fomentador [...]” (AI1, 2022). O GP1, por sua vez, ainda acrescentou a função de definidor de agenda pública como um quarto potencial de ação pública.

Sobre o caráter estratégico da agenda pública e a inserção do impacto socioambiental nela, AI1 (2022) vê outras agendas correlatas como potencialidades de desenvolvimento do campo: “Agenda de investimento de impacto é uma agenda muito correlata com agenda de empreendedorismo, de inovação [...]”. O GP3, ao também conferir a mesma importância, sugere que os negócios de impacto possam interagir com legislações de inovação e *startups*, vez que há dispositivos legais nesse sentido: “E esse movimento de todo esse novo arcabouço ele é fundamental pros negócios de impacto. Eu acho que os negócios de impacto, em uma forma geral, estão surfando muito pouco nisso, assim” (GP3, 2022). Ou seja, uma indicação de que regulações e aportes públicos, mesmo não específicos para a questão de impacto, também podem favorecer a agenda.

O Marco Legal de Startups, Lei Complementar nº182 de 2021, é uma agenda entre as quais não apenas os empreendimentos ligados a impacto social podem usufruir, mas também a gestão pública, como aduzem AI3, ES1, GP3 e GP4. O aspecto que conecta os negócios de impacto a essa lei configura-se porque, como esclarece o AI3, relacionando também a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar 123/2006), “Outra questão é que muitos dos negócios de impacto são *startups*” (AI3, 2022).

Assim, segundo GP3,

Eu acho que ele tem que se apropriar de outras pastas, sabe. E quando eu falo isso, por exemplo, quando eu falo do Marco Legal de Startups, o ecossistema de impacto tem que se aproveitar do Marco Legal de Startups, ele tem que se aproveitar, sabe, e não falar "ah, isso aqui não é pra mim porque eu não sou startup", não. Não agrega isso, sabe. Às vezes você furar essas bolhas é o que a gente mais precisa, sabe.

Silva *et al.* (2020) abordam os negócios de impacto sob o viés do ecossistema de inovação social, demonstrando níveis de intensidade nas parcerias realizadas intersetorialmente. No mesmo sentido, Kim *et al.* (2020) revelam a importância da atuação desses empreendimentos para a construção de um ecossistema autossustentável e orgânico. Assim, vê-se uma dupla via entre a interação de organizações públicas com os negócios e a ação desses para estreitar laços com outros parceiros.

Nesse diapasão, a Lei de Inovação, Lei nº13.243 de 2016 (BRASIL, 2016), é outra possibilidade de exploração pelos gestores públicos e empreendedores para pautar interações, como argumentam AI3, AI4, ES1 e o GP3. Isso, pois instrumentos públicos apontados como potenciais aproveitamentos advêm desse arcabouço jurídico: “ Nós temos também, isso tudo tá no Marco Legal da Inovação, a gente tem alguns recursos interessantíssimos vindo de lá” (AI3, 2022).

Dentre essas ferramentas supracitadas, AI3 destaca a compra de inovação como um potencial a ser explorado pelos gestores públicos, uma vez que “não é somente compras públicas clássicas, mas são compras de inovação” (AI3, 2022). A parte de compras públicas, aqui referidas, também tem paralelo com outra legislação, mencionada por AI1 e ES1, de relevância, no caso a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei nº14.133 de 2021, que tem nexos com a possibilidade levantada.

Alguns instrumentos públicos podem ser, também, potenciais de ação. Um exemplo, citado pelo AI1, é o “*outcome based finance*”, “ Que é basicamente você ter estruturas de contratação pública pagando por resultados e não por entrega específicas, você paga o resultado, né” (AI1, 2022).

A troca de dados como elemento de apoio ao desenvolvimento de negócios e políticas públicas é um potencial de ação visto pelo AI4 e pelo ES1. Ou seja, prioriza-se a fundamentação de soluções para problemas públicos para que o impacto social positivo possa ser realizado. Essa perspectiva dos participantes encontra amparo na literatura de parcerias intersetoriais. Quanto à dimensão social de parcerias intersetoriais, Selsky e Parker (2005) relatam que uma troca rápida de informações potencializa a conscientização das dimensões globais e locais dos problemas em pauta.

Essa troca de dados não se restringiria à implementação de políticas públicas, mas, se possível, também através de *pitch govts* e *hackathons*, nos quais a discussão do problema também atingisse a conscientização citada por Selsky e Parker (2005). Ou seja, “Às vezes o cara não vai conseguir testar solução dele em escala se o governo não possibilitar o acesso ali aos dados dele. Então acho que essa aproximação com o governo é sempre vantajosa, seja para definir melhor o problema, seja para testar solução, né” (AI4, 2022).

Nas questões de potenciais papéis dos governos e demais instituições públicas, destacaram-se as questões regulatórias, o que vai ao encontro do que a literatura indica. Neste sentido, Pereverzieva e Volkov (2020) afirmam que em alguns países não existe regulamentação legislativa para negócios de impacto, o seu estatuto jurídico não está definido, não existe uma definição clara das características econômicas de desempenho e desenvolvimento, a avaliação e o impacto também não são explicados de forma clara. Logo, entre as potenciais ações públicas de apoio, sobretudo no sentido de dirimir a insegurança jurídica que a ausência de definições legais claras sobre o tema causa, a regulamentação se torna fator de importância estratégica e estrutural.

Regulamentação potencial sob a ótica estratégica foi considerada aquela que disponha de planejamento estratégico e de gestão de políticas e atores, a exemplo da Enimpecto e das estratégias estaduais. Em especial, o caso da Enimpecto se destaca pela amplitude de suas funções e diversidade de membros (de várias organizações públicas e privadas). A Estratégia Nacional é composta por Eixos que promovem, cada um, áreas específicas, quais sejam a ampliação da oferta de capital para os negócios de impacto, o aumento da quantidade de negócios de impacto e a promoção de ambiente institucional e normativo favorável aos investimentos e aos negócios (ENIMPACTO, 2022). Em sentido análogo, considera-se as estratégias subnacionais (estaduais, municipais e distrital) e o Sistema Nacional potenciais de ação a níveis, respectivamente, local e geral.

Já sob a ótica estrutural, é necessária a implementação de um arcabouço jurídico que forneça diretrizes e conceitos básicos tanto para gestores públicos que busquem projetos de apoio, quanto para empreendedores sentirem seus negócios amparados legalmente (AI2 e GP1, 2022). Neste sentido, legislações que forneçam conceitos sobre o que são e quais os fatores de identificação de negócios de impacto se destacam, pois, instrumentos públicos, como as licitações e as subvenções, poderiam ser empregados com benefícios a negócios de impacto a partir da segurança jurídica que gestores públicos teriam.

O arcabouço jurídico específico sobre a temática de negócios de impacto ainda não fornece a segurança jurídica esperada para uma série de instrumentos públicos, como os

Contratos de Impacto Social, que só existem em projetos de lei. No mesmo sentido, as sociedades de benefício são outra viabilidade em tramitação. A pavimentação jurídica pode seguir princípios constitucionais para que se estabeleça o entendimento e a segurança necessários ao desenvolvimento do ecossistema, como enfatiza o AI2:

Então, eu acho que a gente tem princípios constitucionais suficientes que podem traduzir isso, tal como foi feito quando nosso problema era inflação. Agora nosso problema não é inflação, agora nosso problema é o dano Social e Ambiental que o modelo econômico já criou e ele, se continuar criando, ele ultrapassa a linha da reversibilidade. Então, eu acho que agora a gente tem que agora olhar para os princípios constitucionais e restabelecer as leis do sistema financeiro mesmo, em prol do novo momento que a gente tá. E, para isso, a gente tem que se desapegar de alguns desses modelos mais tradicionais, entender que o movimento é mundial e o Brasil pode ser protagonista nisso, porque também, assim, "é muito fácil" a Suíça falando de negócios de impacto. Lindo, olha o tamanho do problema. Sem querer julgar, certamente existem carências e oportunidades lá. Mas, uma coisa é você falar de negócios de impacto em países como Suíça, Dinamarca, estão anos-luz na frente do que a gente faz. Agora, se nós que temos a necessidade social e ambiental premente e temos uma economia grande no mundo, eu acho que é um desperdício não aproveitar o protagonismo do país (AI2, 2022).

Quanto à estrutura de financiamento que pode ir desde esquemas de incentivos fiscais, GP1 faz uma ponderação: A possibilidade da ação é positiva, no entanto carece de, previamente, desenvolvimento do arcabouço jurídico. Quanto às questões de benefício tributário, alude: “Eu sou super favorável. Se a gente tivesse realmente uma chancela que a gente pudesse dizer: ‘Esse empreendimento é ou não é de impacto’, eu acho que posterior a isso a gente poderia ter benefícios tributários, sim, para aqueles que configurassem como negócio de impacto” (GP1, 2022).

Já testes em ambiente operacional foram mencionados pelos participantes AI4, ES1 e GP3, como ferramentas de duplo benefício. Por um lado, a solução do negócio de impacto é verificada antes de escalar, otimizando o planejamento dos empreendedores (ES1). Por outro, havendo sucesso da iniciativa, é possível expandir a solução para uma política pública, é o que argumenta o AI4, ao traçar um paralelo com os CIS: “Se isso é um contrato de impacto social, você tem como testar. Deu certo com a organização do terceiro setor, com aquela modelagem, você incorpora como política pública, né” (AI4, 2022).

4.2.4 Instrumentos Públicos

O presente tópico contém a análise do tema “Instrumentos Públicos”. Podemos relacioná-los a mecanismos de apoio a negócios de impacto que organizações públicas, como governos e bancos, através dos quais possamos identificar características positivas e negativas.

Lê-se aqui “negativo” não exclusivamente como uma crítica, mas também o entendimento de “difícil”. Identificamos, também, neutralidade quanto a essas ferramentas, vez que os participantes nem sempre as qualificam.

Importante, além da exposição dos temas identificados, estabelecer relações entre os itens em destaque. Portanto, cada instrumento identificado (ou aglutinado em termos mais abrangentes) será abordado em alíneas específicas. O Quadro 10, abaixo, estabelece a aproximação entre instrumentos públicos e suas características identificadas como positivas e/ou possíveis de implementação, bem como o respaldo teórico (justificativa) do tópico.

Quadro 10 – Relação dos instrumentos públicos positivos e/ou possíveis

Instrumento	Positivos/ Possíveis	Justificativa
Compras Públicas e contratações	Compras públicas verdes (ES3, 2022); Editais (pontuação diferente) (GP2, 2022); Facilitação para negócios de impacto (GP4, 2022).	Gawell (2014)
Contratos de Impacto Social (CIS)	Previsão necessária (AI2, 2022); Títulos possíveis; Resultados e testes de soluções (AI4, 2022); Economia de recursos públicos e escalabilidade para negócios (GP1, 2022); Remuneração por resultado social como positiva e necessidade de trabalho conjunto (GP3, 2022); benefícios para Estado e empresas (GP4, 2022).	Santoro; Chiavone (2020)
Capital (instrumentos financeiros e não financeiros)	FIPs - Fundos de investimento e participação; <i>Outcome based finance</i> (AI1, 2022); Fundos de investimento (AI2, 2022); Subvenção econômica (AI3, 2022); Programa de crédito; Microcrédito (AI4, 2022); Subvenção econômica (ES1, 2022); Fundo (ES2, 2022); Microcrédito (ES4, 2022); Linhas de financiamento; editais; aceleradoras; capacitação; instrumentos híbridos; fundos e cadeia de valor (GP1, 2022), subcrédito e fundo social (GP2, 2022), bônus tecnológico (GP3, 2022); crédito e subvenção (GP3, GP4, 2022); fundos e programas (GP4, 2022).	Di-Zhang; Swanson (2013); Wong; Yap (2019).
Incentivos fiscais, isenção e dedução	Possível; Cadeia de valor (AI2, 2022); Interessante para <i>startups</i> de inovação (AI4, 2022); Possível; Incentivo fiscal; Isenção indireta (ES1, 2022); Maior carência; Dedução por impacto; Menos burocracia (ES2, 2022); Lei de alívio fiscal e benefícios fiscal (GP1, 2022); com chancela prévia seria positivo (GP2, 2022); positiva dependente de regulação (GP3, 2022).	Wong; Yap (2019)
Regulamentação	Necessária; Regras específicas; Pavimentação jurídica; Sociedades de benefício (AI2, 2022); Regulamentação conceitual (AI3, 2022); Enimpacto; Qualificação; Legislação Estadual (RJ) (AI4, 2022); Qualificação (ES2, ES4, 2022); Linha análoga ao Marco Legal de <i>Startups</i> e somente até massa crítica do ecossistema (GP3, 2022); Demonstra avanços federais e estaduais (GP4, 2022).	Bilan; Mishchuk; Pylypchuk (2017)
Formato jurídico próprio	Sociedades de benefício (AI2, 2022).	Bilan; Mishchuk; Pylypchuk (2017)
Certificação	Certificação (ES2, 2022); Interessante, se privada (GP1, 2022); Favorável a editais públicos (GP2, 2022); benéfica em alguns aspectos, conceituação pelo que não é (GP4, 2022).	Bilan; Mishchuk; Pylypchuk (2017)
Políticas públicas	Inovativa de impacto (AI1, 2022); Enimpacto; Simpecto (AI2, 2022); Estratégias subnacionais (AI3, 2022); Programa social; Ação de fomento (ES4, 2022); Estratégias estaduais, Enimpacto, Simpecto, articulação entre órgãos públicos (GP1, 2022); Apropriação de pastas conexas (GP3, 2022).	Cagarman et al. (2020)

Redes de organizações, parcerias e projetos com universidades	Fomento à pesquisa (AI2, 2022); Termo de cooperação; PPP's (ES1, 2022); Interação técnica com estudantes (ES2, 2022); Interação técnica com estudantes (ES3, 2022); Construção coletiva (GP2, GP4, 2022), política pública, programas, marco regulatório (GP2, 2022); Parcerias e trabalho conjunto (GP3, 2022); Consultorias, pesquisa, ensino e extensão (GP1, 2022); Formações (GP1, GP2, 2022); Papel dinamizador e disseminador (G2, 2022); Incubação (GP3, G4 2022), acelerados e trilhas (GP4, 2022).	Cagarman et al. (2020); Barrutia e Echebarria (2012); Kim et al. (2020)
Recursos não financeiros	Iniciativas subnacionais; Diálogo e comunicação; Rodadas de apresentação; Troca de dados; <i>Lobby</i> (AI4, 2022); Teste em ambiente operacional (ES1, 2022); Rodas de conversa e <i>workshop</i> (ES2, 2022); Rodas de conversa; Discussão legislativa; Comunicação (ES4, 2022).	Entrevistas.

Fonte: elaboração do autor.

Já no quadro 11, abaixo, há um contraponto ao quadro anterior, pois relatamos fatores vistos como negativos ou desafios de implementação dos instrumentos públicos. Assim como no anterior, trazemos a justificativa teórica do tópico. Como tratam de aspectos diversos dos mesmos instrumentos, a discussão desses resultados, será adiante estabelecida em paralelo para, assim, permitir a ponderação entre elementos positivos e negativos, advindos de contraposições ou ponderações dos posicionamentos dos participantes.

Quadro 11 - Relação dos instrumentos públicos negativos e/ou seus desafios

Instrumento	Negativos/ Desafios	Justificativa
Compras Públicas e contratações	Necessidade de caracterização oficial e formato jurídico (AI1, 2022); Burocracia (ES1, 2022); Burocracia (ES2, 2022); Corrupção (ES4, 2022); Barreiras regulatórias e de certificação (GP2, 2022); risco de exclusividade de atuação (GP4, 2022).	Gawell (2014)
Contratos de Impacto Social (CIS)	Alto valor; Baixa perspectiva (AI1, 2022); Burocracia (AI4, 2022); Desconfiança (ES4, 2022); Insegurança jurídica (GP2, 2022); Gestão contratual e descontinuidade administrativa (GP3, 2022).	Santoro; Chiavone (2020)
Capital (instrumentos financeiros e não financeiros)	Linhas de microcrédito de acesso restrito (AI4, 2022); Burocracia (ES2, 2022); Acesso à informação (ES3, 2022); Dificuldade de implementação de crédito e risco de dependência (GP4, 2022); Tentativa de fundo garantidor esbarrou em questões regulatórias; pendência regulatória para financiamento (GP2, 2022).	Di-Zhang; Swanson (2013); Wong; Yap (2019).
Incentivos fiscais, isenção e dedução	Dificuldade de implementação de facilidades tributárias (GP3, 2022); Insegurança jurídica (GP1, 2022).	Wong; Yap (2019)
Regulamentação	Didática; Pouca efetivação (AI3, 2022); Necessidade de conceitos (AI4, 2022); Necessidade de evolução; Insegurança jurídica (ES1, 2022); Didática (ES2, 2022); Pouca quantidade (ES4, 2022); Necessidade de evolução (GP2, 2022); Necessidade de definições conceituais e limite (GP3, 2022); Burocracia excessiva e restritiva (GP4, 2022).	Bilan; Mishchuk; Pylypchuk (2017)
Formato jurídico próprio	Ceticismo (AI1, 2022); Limitação a público-alvo restrito (nicho) com formato jurídico próprio (GP3, 2022); Limitação a público-alvo restrito (nicho) com formato jurídico próprio (GP4, 2022).	Bilan; Mishchuk; Pylypchuk (2017)
Certificação	Dificuldade de implementação (AI4, 2022); Risco de limitação a público-alvo restrito (GP4, 2022); Burocracia e lentidão se for pública (GP1, 2022); Necessidade de evolução regulatória (GP2, 2022).	Bilan; Mishchuk; Pylypchuk (2017)
Políticas públicas	Pouca quantidade (ES4, 2022).	Cagarman et al. (2020)

Redes de organizações, parcerias e projetos com universidades	Contrapartidas exigidas; Liberdade para parceiros (ES4, 2022)	Cagarman et al. (2020); Barrutia e Echebarria (2012); Kim et al. (2020)
Recursos não financeiros	Fatores políticos (diálogo) (ES3, 2022)	Entrevistas.

Fonte: elaboração do autor.

4.2.4.1 Compras Públicas e contratações

No caso das compras públicas, a possibilidade de incorporação de elementos, em editais, que facilitem ou viabilizem a participação de negócios de impacto diferenciadamente positiva a esses negócios é um potencial estratégico e, também, um instrumento positivo. Analisando a experiência do estado do Espírito Santo na formulação de editais que visavam pequenos negócios, o participante GP4 levantou a hipótese:

Esírito Santo, que ainda não tem a sua lei própria, né, de impacto, mas para estimular os negócios, pequenos negócios no estado, que foram muito afetados por conta da pandemia, o governo estadual instituiu uma política que privilegiava o que dava, não é privilégio, que dava prioridade nas compras públicas para os negócios, pequenas empresas. No caso lá, era indistinto se essas empresas eram de impacto ou não. Mas eles tinham várias questões que eram muito fáceis de um negócio de impacto atender melhor que um outro que não era. Porque eram compras públicas orientadas para atender serviços prioritários dentro do estado, sabe? Em alguns setores prioritários, portanto entrava saúde, entrava educação, saneamento, enfim várias questões. E isso foi uma forma que o governo achou de dar um fôlego para que esses pequenos negócios, de movimentar a economia, de dar uma reaquecida na economia, que tinha sido bem prejudicada. Então, assim, é um instrumento público muito eficaz, tá, as compras públicas (GP4, 2022).

Essa experiência voltada a pequenos empreendedores, ainda que não especificamente para aqueles que trabalham com impacto, se torna também um potencial estratégico para governos, como supracitado. Gawell (2014), analisando o cenário sueco, afirma que o procedimento de contratação e o tamanho dos contratos por si só, envolvendo compras públicas, tornou difícil para muitas pequenas empresas, bem como para atores sem fins lucrativos que não eram tão familiarizados como grandes empresas e multinacionais com a linguagem de licitações para concorrer.

Logo, apesar da facilitação e benefícios de pontuação para negócios de impacto nas compras públicas serem vistas como positivas e potenciais, desafios estruturais a essa opção também foram levantados. Enquanto o empreendedor ES2 enxerga licitações como burocráticas (ES2, 2022), GP2 argumenta que ausência de certificação de negócios de impacto impede que se tenha segurança jurídica para a implementação da possibilidade:

Primeiro, acho, acaba caindo na questão regulatória de você ter o certificado se é ou não o negócio impacto. Porque se nós tivéssemos uma certificação dizendo se é ou não negócio de impacto, eu acho que o governo poderia colocar nos seus editais de licitação quesitos especiais, pontuação diferenciada, para um empreendedor de impacto. Mas, hoje a gente não consegue fazer isso, acaba que fica todo mundo no mesmo bolo, porque a gente não tem a certeza se aquele negócio pode ser enquadrado ou não como um negócio de impacto. Então eu volto, acho que A Grande Barreira hoje para a gente avançar com essa agenda no país é a certificação (GP2, 2022).

O participante A11 aduz à mesma necessidade, descrita como a necessidade de caracterização oficial e/ou formato jurídico próprio que viabilizasse a segurança jurídica dessas compras para um público específico, no caso os negócios de impacto. Importante salientar que esse entendimento foi apresentado como um fator de vinculação à possibilidade de aplicar o instrumento público. Ou seja, A11 apresenta elementos prévios que seriam necessários para a efetividade das ferramentas, sem caracteriza-las de forma positiva.

Neste diapasão, GP4 também alerta para outro fator negativo, o risco de que negócios venham a ter dedicação exclusiva para vender suas soluções para governos: “Mas isso tem que estar dentro da estratégia, não pode ser a única, não pode ser a única” (GP4, 2022). Essa perspectiva remete a Gawell (2014), que aduz a um outro viés de dependência. Enquanto existem argumentos que negócios de impacto possam diminuir a dependência de governos para concessões públicas, há o contrapondo de aumento de dependência do mercado e seu fornecimento de soluções públicas (GAWELL, 2014).

Ainda sobre essa perspectiva, o empreendedor ES4 demonstrou insegurança quanto à participação em processos de compras públicas. Ao sugerir corrupção em alguns desses processos, o participante argumentou: “Então é bem confuso e bem preocupante para a sociedade isso daí, fora que não é algo fácil, né. Não é algo simples, é um processo de exclusão social mesmo essas licitações, esses pregões eletrônicos e tudo mais” (ES4, 2022).

Por fim, as compras públicas verdes, inseridas nesse contexto, foram indicadas pelo ES3 como de interesse devido à finalidade de seu empreendimento, porém vista como pouco difundida. Nesse sentido, podemos estabelecer um paralelo com Bozhikin, Macke e Costa (2019), que relatam que essa uma área de estudo a ser ampliada e dedicada a um olhar específico para suporte aos negócios de impacto. Nesse sentido, os autores assinalam a possibilidade de fornecimento de *vouchers* para compras públicas verdes como alternativa de financiamento aos negócios em pauta (BOZHIKIN; MACKE; COSTA, 2019).

4.2.4.2 Contratos de Impacto Social (CIS)

Quanto aos chamados Contratos de impacto social, notou-se uma distinção conceitual na perspectiva teórica e na visão dos entrevistados. Enquanto Santoro e Chiavone (2020) aludem à tradução literal do instrumento (títulos de impacto social), foi trazido por entrevistados que, na verdade, no Brasil há o entendimento de que esses seriam os “contratos de impacto social”, tradução também implementada em projetos de lei que buscam regulamentar a questão (vide PLS 338/2018).

Essa posição é lembrada por GP2: “Mas eu acho que aqui no Brasil a gente tá chamando de contrato, né? Salvo engano, o projeto de lei que trata sobre isso de autoria acho que do Jereissati, eu não lembro mais. Acho que ele chama de contrato, tenho essa impressão”. A referência do projeto de lei do senador Tasso Jereissati é a PLS 338/2018, como confirmado por GP1, que aproveitou para estabelecer sua definição de CIS:

O PL 338 a gente ajudou a redigir, ele é um PL de autoria do senador Tasso Jereissati, né do PSDB do Ceará. E ele é um PL interessante, porque ele cria, ele insere no ordenamento jurídico brasileiro o Contrato de Impacto Social, que é uma modalidade de contratação nova, baseado em resultados, na qual o Estado ele contrata métricas, ele contrata métricas de impacto socioambiental e remunera esse contrato a partir do desempenho do contratado. Quer dizer, se ele atingiu o objetivo, né, e esse objetivo é mensurado, ele é pago, né. Se ele não atinge, ele não é pago ou se ele atingir parcialmente, ele recebe parcialmente o valor do contrato, né [...]. Então, eu acho que é uma forma inovadora. Eu tive oportunidade de conhecer alguns contratos de impacto social ou SIB, *Social Impact Bonds*, como ela é conhecida na literatura internacional, como ele foi criado e também surgiu no Reino Unido, o primeiro SIB, né, *Social Impact Bonds* (GP1, 2022).

Posto isso, GP1 e GP4 afirmaram considerar como possibilidade interessante a implementação dos contratos de impacto social (CIS). Enquanto o primeiro afirmou que “O governo contrata uma entidade, testa aquela hipótese, né, se ela for bem-sucedida, aquela entidade recebe, né, e se ela não for bem-sucedida, aquilo não vira uma política pública, não escala etc. né. Então eu acho que é uma forma bastante interessante” (GP1, 2022), o segundo considerou que “Assim, eu acompanho muito as experiências ali de Portugal e do Reino Unido, que fazem isso. Assim, e são muito efetivos. Eu acho que esse também é algo que pode ser muito bem trabalhado aqui no Brasil e que vai beneficiar as duas partes, sabe?” (GP4, 2022).

Paralelamente, alguns desafios estruturais também foram apontados, sobretudo quanto a questão regulatória do tema, ainda em tramitação. Enquanto GP2 identificou uma necessidade prévia de regras legais para a efetivação dos CIS, pois

A gente teve tentativas, salvo engano no Ceará e São Paulo, mas que não foram efetivados. Então, hoje o contrato de impacto social sem uma mudança regulatória ainda dá muita insegurança principalmente para o parceiro privado que for entrar nessa iniciativa. Então, eu sou favorável ao modelo, mas a gente tem que ter uma regulação específica para isso (GP2, 2022).

O ES4, por sua vez, atribuiu sua desconfiança a regulamentar os CIS no Brasil, não apenas pelas dificuldades do instrumento, mas também devido ao que considerou como baixa discussão legislativa do tema. Fraser *et al.* (2018) afirmam que eventuais dificuldades podem surgir nas negociações para implementação dos CIS. De acordo com os autores, esses desafios advindos dos CIS emergem de sua intrínseca complexidade, pois além da inovação proposta pelo modelo, o fato de se contratar por resultado insere fatores de discussão para os atores envolvidos (FRASER *et al.*, 2018).

Nesse sentido, GP3, por sua vez, acresce dois pontos a serem superados: a complexidade na gestão de contratos de impacto, devido a sua especificidade e o atrelamento do resultado à medição do impacto social e/ou ambiental gerado, e a descontinuidade administrativa, visto que a estabilidade governamental também interfere nesse tipo de parceria.

Logo,

Só que aí eu acho que o problema eu não sei se está no ecossistema de negócios de impacto, eu acho que o problema está mais no setor público nesse caso. Porque a gestão de um contrato desse não é nada trivial, ele tem que ser focado no médio, longo prazo. Governo não consegue ser estável mais que dois anos, às vezes um contrato como essa demora 4,6 anos. Então eu acho que o problema não está nem no ecossistema, o problema está em como gerir bons contratos desses para que você consiga ter o impacto desejado, mas, ao mesmo tempo, ter tempo de avaliar esse resultado, sabe? Sem que uma mudança de gestão fale: "ah, isso não gerou impacto algum, descontinua", sabe. Então, pra mim, eu acho que o grande problema é o setor público e menos negócios de impacto (GP3, 2022).

As dificuldades para a implementação de CIS no Brasil, assim como apontado pelos participantes, é também constatação de outros estudos, como salientam Fraser *et al.* (2018). Os autores defendem que uma análise *ex ante* deva ser aplicada por governos sempre antes de celebrar um contrato como esse, pois é possível que os ganhos não sejam o suficiente para contrapor a implementação do CIS (FRASER *et al.*, 2018). Essa estrutura de sustentação para um CIS foi indicada como de alto valor pelo AI1, o que, segundo ele, contribuiria para uma baixa perspectiva no Brasil:

Eu acho que é um tema que vai, aos poucos, vai sair de cena, porque é uma estrutura muito cara. É muito cara para montar, estruturar um projeto. Tem ganho de escala quando você tem muito? Tem. Mas, na Inglaterra você tem vários, mas nunca... Acho que sempre ficou a quem o valor transacionado, você fica muito aquém do desejável e com um custo transacional muito grande. Então, eu acho que contrato de impacto social, acho que tá fadado, minha opinião pessoal, tá fadado a desaparecer. Porque o custo de transação é muito elevado. (AI1, 2022)

Além desses fatores, AI4 (2022) indicou que a burocracia das estruturas públicas brasileiras também pode compor desafio à implementação dos CIS no Brasil. Essa indicação também vai ao encontro de Fraser *et al.* (2018), que ressaltam a multiplicidade de questões de acordo com o país em que se busca aplicar. No entanto, AI4 também salientou que, além do

resultado social ser benéfico nessas estruturas, a possibilidade de testar solução ao problema público e, havendo sucesso, incorporá-lo a política pública também seria um ponto positivo.

4.2.4.3 Capital – Instrumentos financeiros e não financeiros

A categoria “Capital” foi elaborada a partir da perspectiva de entrevistados sobre a taxonomia e será explanada a justificativa no devido tópico. Aqui importa ressaltar que estão inseridos Instrumentos Financeiros, como financiamento público (DI-ZHANG; SWANSON, 2013) e esquemas de subsídios governamentais (WONG; YAP, 2019), e Instrumentos Não Financeiros, como alguns tipos específicos de subvenção não pecuniária.

Nesse tópico, sob a perspectiva dos instrumentos financeiros, os fundos foram indicados com variados tipos, desde a perspectiva mais genérica (ES2; GP4, 2022) até fundos de investimento (AI4, 2022) e, mais especificamente, FIPs - Fundos de investimento e participação (AI1, 2022) e fundo social (GP2, 2022). Dentre esses, destacam-se, por seu caráter inovador e de valor significativo, os FIPs, como ressaltado pelo AI4 e previamente analisado em tópico anterior. Essa variação vai ao encontro de Bozhikin, Macke e Costa (2019) quanto às possibilidades múltiplas de temática de fundos aos quais os empreendimentos podem recorrer.

O crédito e o microcrédito também foram possibilidades levantadas por mais de um participante, respectivamente AI4, GP2, GP4 e AI4, ES4. Embora não conste na revisão integrativa de forma descritiva/analítica, Bozhikin, Macke e Costa (2019), em sua revisão de literatura, identificaram o microcrédito atrelado à invocação como principais conceitos de um estudo sobre o tema. Embora não seja possível paralelos com esses trabalhos, podemos aferir benefícios e potencialidades identificados pelos entrevistados, quais sejam: a possibilidade de auxiliar pequenos negócios com pouco recurso financeiro (AI4, 2022); a possibilidade de juros baixos (ES4, 2022) ou subsidiados (GP4, 2022) ou ainda na modalidade de subcrédito social (GP2, 2022). Os contrapontos a esses instrumentos, no entanto, são a restrição que a esfera pública confere aos postulantes (AI4, 2022), a burocracia envolvida e a falta de informações sobre (ES4, 2022).

A subvenção econômica, que previamente não foi identificada na revisão integrativa deste estudo, foi constantemente indicada pelos participantes, desde gestores públicos (GP3 e GP4) até atores intermediários (AI3) e empreendedores (ES1). De acordo com o Congresso Nacional (2022), esse instrumento consiste na “Transferência destinada a empresas públicas ou

privadas de caráter industrial, comercial, agrícola ou pastoril para cobrir despesas de custeio das entidades beneficiadas”.

A recorrência dessa citação, a partir dos contextos dos entrevistados, está envolvida, em certa medida, com negócios de impacto no bojo da inovação. A lei 13.243/16 (Marco Legal de Ciência e Inovação), que aborda fomento à inovação, traz em seu artigo 19, parágrafo 2º, a previsão legal de possibilidade da subvenção econômica a empreendimentos (BRASIL, 2016). Os participantes associaram esse instrumento ao arcabouço jurídico em questão, inclusive elaborando prospecção entre as agendas de inovação e de impacto, como salienta GP3 (2022):

Então, hoje em dia é por isso que assim. Pro governo incentiva, hoje, felizmente com o Marco Legal de Ciência e Inovação de 2016, com o arcabouço do Marco Legal de Startups e o novo PL de licitação que vai começar a entrar em vigência a partir do final desse ano, você começa a criar realmente um arcabouço de compras públicas, não, desculpe, um arcabouço de implementação de soluções inovadoras por parte do setor público, que pode estimular inovação, né. Nos negócios de impacto, ao meu ver, eles são negócios que deveriam ter uma um olhar muito, muito, muito grande para inovação, sabe?

Essa disposição, em especial aos empreendimentos em pauta, consta também no artigo 7º, parágrafo 4º (que dispõe dos instrumentos de apoio aos negócios), inciso II, do projeto de lei 3284/2021 – que institucionaliza o Sistema Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto, bem como assegura a figura das sociedades de benefício (BRASIL, 2021). Dessa forma, percebe-se, além de uma integração de agendas temáticas, uma interação entre os instrumentos públicos de financiamento, de regulação e de fomento, representando o estado crescente das discussões e das ações de fato.

Sob a perspectiva do financiamento público, o participante GP4 mostrou-se favorável, em especial, a três categorias que já existem e que deveriam ter, também, linhas específicas com a temática de impacto: subvenção, crédito e fundos.

Então eu acredito nessas três modalidades, sabe: a subvenção, receber o recurso e eu não tenho que devolver depois, mas eu tenho uma prestação de contas, eu tenho uma entrega para ser feita encima; eu acredito no crédito, aí em várias modalidades, com juros subsidiados, claro, para poder, enfim, dar condições pros negócios participarem e nos fundos de investimento, tá. Acho que seria muito importante pensar sobre isso. E, de todos, eu apostaria mais, claro, na subvenção, numa determinada etapa, e nos fundos (GP4, 2022).

Di Zhang e Swanson (2013) afirmam que há receio, entre empreendedores participantes da pesquisa, de dependência dos recursos de financiamento governamental e, acrescentam, a incerteza econômica de países emergentes é um fator que pode, também, dificultar essa prospecção. Neste sentido, GP4 indica que, de fato, a sujeição é algo a se evitar: “Porque o crédito é sempre algo muito mais difícil, né, para as empresas, mas essas outras duas modalidades são bem interessantes, desde que não se cause uma dependência” (GP3, 2022).

Quanto ao capital de instrumentos não financeiros, esses foram identificados apenas a partir das entrevistas e possuem um nexos com as políticas públicas. As possibilidades identificadas foram: Troca de dados (AI4, 2022) e testes em ambiente operacional (ES1, 2022).

4.2.4.4 Incentivos fiscais, isenção e dedução

Há implicação e entendimento da isenção como, de fato, um financiamento. Wong e Yap (2019), que fundamentaram essa seção, indicam, entre outras, a possibilidade de isenção de impostos para aquelas instituições que doam ou investem em negócios de impacto. Inicialmente caracterizada como financiamento indireto, a isenção foi acrescida de incentivos e deduções fiscais, apontados pelos participantes. Especificamente quanto à isenção, alguns participantes cogitaram, também, como uma possibilidade para os próprios negócios:

Eu fico pensando, assim, que sempre a isenção fiscal tá relacionada a um incentivo, né? É um incentivo que você dá pro desenvolvimento de uma nova área. Quando você coloca uma planta industrial, por exemplo, você não tá incentivando só para aquilo ali gerar lucro para os acionistas que estão investindo naquela fábrica. O maior motivo de um incentivo fiscal de uma planta industrial, em algum lugar, é porque ele vai gerar emprego e renda, e vai gerar, vai movimentar a economia. Então você pode usar a mesma lógica, que na verdade é um impacto social naquela região. Então você pode usar a mesma lógica para negócio de impacto, você tá gerando impacto, e muitas vezes, você tá gerando diretamente. Então, para mim, faz muito sentido você ter algum tipo de incentivo fiscal (ES1, 2022).

Por outro lado, a isenção para doadores e investidores, no sentido de Wong e Yap (2019), foi positivamente sugerido pelo ES1. De acordo com o participante,

Isenção de impostos eu acho interessante. Não sei o que que vocês pensarem em termos de isenção de impostos, mas se tivesse, por exemplo, tá, algo parecido com a Lei Rouanet da cultura, onde instituições, como o Itaú e tal, pudessem contratar e ter isenção de imposto para empresa, talvez fosse uma solução interessante, né (ES1, 2022).

A isenção de impostos e a diminuição de carga tributária se mostram mecanismos interessantes para o apoio a negócios de impacto, porém as dificuldades e necessidades para a implementação e a motivação destes incentivos contrapõe essa possibilidade. GP4 (2022) levanta a questão do porquê deve haver incentivos, sugerindo adaptar leis estrangeiras: “Aí a grande questão é: por que essa empresa ela tem que ser beneficiada em detrimento de outras, sabe? E é essa a grande reflexão que a gente tem que fazer. E eu acho que, se respaldar, se resguardar em legislações de outros países pode ser uma coisa boa”. Já GP1 (2022) pondera a dificuldade dessa aplicação:

Quando eu olho para o governo brasileiro atual, para o espaço fiscal e para forma como o Estado tem se posicionado frente a esse tema, eu não vejo um cenário muito

propício para a gente conseguir aprovar uma lei dessa natureza. Você passa por mudança legal e a gente tem outros caminhos, né, outras etapas a serem superadas antes de trilhar essa, de iniciar uma proposição dessa natureza, né. Então, por exemplo, a gente não tem muita clareza ainda, legal, sobre o que são negócios de impacto. A gente tem uma definição com decreto, mas quando a gente traz isso para o mundo real, para o mundo jurídico, mundo dos negócios, tem muita incerteza ainda. Há um ambiente de insegurança jurídica ainda para se cravar um benefício tributário dessa natureza, né. Então, se não tem uma definição de quem que é esse sujeito direito que faria jus a benefícios fiscais, tributários, fica muito complicado sugerir benefícios para o setor, né (GP1, 2022).

Wong e Yap (2019), nesse diapasão, analisando a realidade de Hong Kong, percebem a mesma constatação: cenário legal que não difere negócios de impacto dos demais negócios. Os autores, em seu estudo, sugerem novas disposições regulamentares que viabilizassem esse aporte (WONG; YAP, 2019). De forma geral, reincidimos na questão evolutiva dos ecossistemas, dificultada em países em desenvolvimento que não possuam ordenamentos jurídicos específicos, como já mencionado por Pereverzieva e Volkov (2020). Tal constatação também foi contada pelo ES4: “Incentivo fiscal? Pode ser um caminho. Mas acho que precisa de mais gente falando sobre negócios de impacto dentro das cadeiras legislativas, acho que esse seria o primeiro caminho, né” (ES4, 2022).

4.2.4.5 Regulamentação

Algumas evoluções no panorama nacional têm sido feitas e sinalizadas como instrumentos positivos de apoio aos negócios de impacto. Legislações federais (GP4, 2022), subnacionais, sobretudo as estaduais, como a carioca (AI4, 2022), são sinais positivos do avanço do campo. Nesse sentido,

Então, o que eu quero dizer pra você é o seguinte, que nós não temos ainda um arcabouço institucional, legal, no país, ideal, mas nós estamos caminhando para isso. E eu diria que estamos bem avançados, considerando que há seis, sete anos não tínhamos nada. Então, a gente já tá bem adiantado e nisso existem várias iniciativas nos estados, alguns que já estão com suas leis próprias, outros que estão trabalhando pra isso, como é o caso de Goiás e também em âmbito federal (GP4, 2022).

Os pontos negativos da regulamentação dizem respeito à sua pouca evolução (ES4, 2022), especialmente em relação a definições conceituais e limites atualmente (GP2, 2022). A necessidade de conceitos claros sobre a área (AI4, 2022) avança em relação, também, à falta de didatismo sentido por empreendedores, como argumentado por AI3 e ES2. Essas questões e necessidades fornecem, também insegurança jurídica (ES1, 2022).

A regulamentação se mostrou central, conforme os Quadros 10 e 11 mostraram, pois além dos pontos expostos, há variedade de participantes indicando esse instrumento como positivo (possível) ou de forma negativa (barreiras). Embora vinculada e explanada de forma

mais extensa nos temas de desafios e potencialidades, aqui cabe também apontar como a regulamentação, como instrumento público, pode conter fatores positivos e negativos.

De acordo com o AI2, a necessidade da regulamentação com regras específicas reside na pavimentação jurídica do setor, fornecendo uma segurança jurídica ausente hoje no Brasil para uma série de relacionamentos e parcerias entre governos e negócios de impacto. Esse pensamento vai ao encontro da posição do AI3 e do GP3, que acreditam que conceitos básicos para o campo ainda precisam ser regulamentados. Sobretudo porque no caso de não se regulamentar, pode levar ao esvaziamento de conceitos (AI2, 2022).

Quanto ao estabelecimento de um formato jurídico próprio para os negócios de impacto, este não obteve perspectiva positiva por parte dos gestores públicos participantes. Como eventual resultado de sua implementação, o risco de surgimento de um nicho específico e restrito poderia prejudicar não apenas o ecossistema, mas também a atuação dos negócios, de acordo com a especificidade regulada em lei:

Porque vai ter muita empresa que talvez não se identificava como negócio de impacto e ela começa a se identificar até pelos próprios benefícios que isso pode trazer, sabe? Então aí você pode falar: "ah, mas tá crescendo artificialmente o ecossistema", mas tudo bem, sabe? Você pega essa massa e vai trabalhando nela. Mas eu acho melhor do que "Ah vou criar minha figura jurídica 'negócio de impacto'", sabe? Não sei. Eu tenho um pouco de dúvida, sabe, de criar sempre essas figuras jurídicas porque você pode, se você não prevê todas as situações que isso pode gerar, você simplesmente vai acabar, não sei, criando eventualmente nichos, vai criar o corporativismo dentro de uma bolha, não sei o quanto é benéfico. Já tem bastante coisa já (GP4, 2022).

Bilan, Mishchuk e Pylypchuk (2017), em estudo que identificou características legais de negócios de impacto em diferentes países europeus, afirmam que, em países nos quais ainda não há desenvolvimento pleno dos negócios de impacto, critérios mínimos de identificação poderiam ser uma alternativa. Vinculando o desenvolvimento de negócios de impacto a implementações sistêmicas de responsabilidade social pelo Estado, os autores verificam que na maioria dos países europeus não há necessidade de interferência governamental, em detrimento a países menos desenvolvidos no continente (BILAN; MISHCHUK; PYLYPCHUK, 2017). Para esses países, nos quais há necessidade de aporte para início dos negócios em detrimento de obstáculos administrativos ligados ao formato jurídico, os autores defendem que existam critérios de identificação para viabilizar o apoio com recursos públicos (BILAN; MISHCHUK; PYLYPCHUK, 2017).

No Brasil, indicado pelo AI2 como dispositivo em tramitação sobre o tema, a PL nº 3.284/2021 dispõe sobre a criação das chamadas “sociedades de benefício”. Na proposta legislativa, haveria a possibilidade de algumas figuras jurídicas adotarem a qualificação “de benefício”, a exemplo das sociedades de benefício (ou B Corp) norte-americanas (BRASIL,

2021). Entre as exigências presentes, constam o propósito pelo impacto social e/ou ambiental e a formulação de relatórios de impacto.

Sobre a figura das sociedades de benefício, AI2 afirma:

Mas que vantagem tem? Qual a vantagem que a empresa vai ter se ela for constituída como sociedade benefício? Eu nem sei te mencionar o tamanho dessa vantagem, porque tudo isso pode ser desdobrado. É a diferença entre existir juridicamente e não existir juridicamente, então é enorme essa vantagem, mas ela não é simples, concreta e imediata: "Ah é desconto de 5% no ISS", não, não é. Não é isso que a gente tá buscando. Mas uma vez constituída e clara, ela vai poder contratar com a administração pública em condições melhores ou não. Ela vai poder atrair capital que tem um impacto a ele vinculado, ela vai poder criar programas com seus trabalhadores, ela vai poder registrar propriedade intelectual vinculada à impacto. É uma infinidade de coisas.

Ainda assim, a tramitação ainda se encontrava na Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania do Senado Federal à espera da designação do relator (em março de 2022). Portanto, apesar do instrumento referido ainda estar em proposição, foi visto como positivo pelo entrevistado AI2, não havendo contrapontos informados. Essa possibilidade foi identificada como formato de "*Public Organizations Benefit*" na Alemanha e como forma legal na Lituânia e na Chéquia por Bilan, Mishchuk e Pylypchuk (2017), em seu estudo de identificação de critérios mínimos de identificação de negócios de impacto.

Em sentido a tais critérios, Bilan, Mishchuk e Pylypchuk (2017) também apontam para a possibilidade de certificação. Essa se mostra como instrumento positivo e, também, uma possibilidade estrutural em contrapartida à instituição da figura jurídica própria. Para tanto, a conceituação dos certificáveis poderia não ser restritiva a um público específico (risco existente), mas sim pela inversão: certifica-se pelo que o negócio não é, como sugerido pelo GP4.

Além de ser apontada como interessante e benéfica pelo GP1, algumas vinculações condicionam essa concretização, quais sejam a necessidade de evolução regulatória prévia, argumentada pelo GP2, e sua implementação via setor privado, como pondera o GP1: "Acho que a certificação não deveria ser pública. Porque a certificação pública é burocrática, ela é lenta. Eu tenho dúvidas quanto a efetividade de uma certificação pública. Enfim, mas não tenho uma opinião fechada com relação a isso" (GP1, 2022).

4.2.4.6 Políticas públicas

As políticas públicas foram vistas como instrumentos positivos, as estratégias subnacionais e a Enimpecto são destaques na esfera pública nacional. Ademais, a construção de um Sistema nacional de investimentos e negócios de impacto (Simpacto) e uma eventual

articulação entre órgãos públicos da administração direta, em todas as instâncias, e indireta são potenciais tanto estratégicos quanto estruturais, uma vez que dispõe de elementos basilares para o ecossistema, sobretudo do ponto de vista do primeiro setor.

A institucionalização das estratégias foi aqui colocada como políticas públicas, porém possuem uma volatilidade capaz de transpassar as demais categorias postas aqui. O caso da Enimpecto, por exemplo, foi reiteradamente identificado como mais abrangente do que os itens propunham. GP1 relacionou a fomento, regulação e subitens como as próprias políticas públicas e as redes de organizações. Nesse sentido, argumentou que “Entendo que esses arranjos institucionais, por exemplo, a rede de organizações, podem entrar a questão da própria Enimpecto, o arranjo da Enimpecto, a questão da agenda pública, a questão do Simpecto, né, articulação das estratégias” (GP1, 2022).

Cagarman *et al.* (2020) sinalizam à abordagem institucional de organizações, nas quais as políticas públicas representam seu caráter regulatório. Essa perspectiva teórica vai ao encontro do entendimento das estratégias e sistemas de impacto vistos no caso brasileiro à medida que existe um viés de regulamentação nessas políticas. Pois, assim como a Enimpecto foi institucionalizada por decreto, o Simpecto segue em processo de tramitação.

4.2.4.7 Redes de organizações, parcerias e projetos com universidades

Outro instrumento de destaque foi a participação de governos e instituições públicas de ensino e pesquisa em relação ao fomento de pesquisa científica em negócios de impacto, citada pelo AI2 e pelo GP1. O ensino e a extensão foram elementos citados que se vinculam às universidades, conforme GP1. Nesse sentido, as universidades públicas seriam as organizações de interesse, capazes de fornecer interação técnica de seus estudantes com empreendedores, como sugerido pelos ES1 e ES2. Ademais, as universidades, mediante seus papéis dinamizador e disseminador (argumentados pelo GP2), podem fornecer incubação (GP1, 2022) (GP2, 2022), aceleração e trilhas (GP4, 2022), além de consultorias e formações (GP1, 2022).

As parcerias, sob o prisma do trabalho conjunto, podem beneficiar desde universidades públicas até governos e bancos. A elaboração de programas nesse sentido foi vista como positiva pelo GP2. Os termos de cooperação, segundo o ES1, são meios simplificados de firmar parcerias entre negócios de impacto e governos. Outras possibilidades que o participante relatou foram as Parcerias Público Privadas (PPP's), exemplificadas pelo caso Smart Luz na cidade do Rio de Janeiro. A concessionária de iluminação pública (Smart Luz) emitiu debêntures para o financiamento de PPP's que busquem avanço de tópicos de cidades inteligentes (ES1, 2022).

Tanto para as interações com universidades, quanto para as parcerias de uma forma geral, o ES4 relatou questões negativas. Segundo sua experiência, interações com universidades já foram inviabilizadas por conta de contrapartidas exigidas, não sendo informado, no entanto, se essas eram instituições públicas. Ademais, o participante entende a pouca liberdade entre os parceiros como outro desafio às mesas de debate das parcerias: “Eu acho que, através dessas mesas, desses eventos que os órgãos já organizam por aí, eu acho que falta um pouco mais de liberdade, né, para as empresas que estão ali em relacionamento com eles” (ES4, 2022).

4.2.4.8 Discussão e Comunicação

Um destaque elaborado a partir de recomendação dos participantes é da Comunicação. Tanto o ES4, quanto o AI3 enaltecem a necessidade de se evidenciar esse tópico. Quando opinou sobre a taxonomia apresentada, ES4 (2022) afirmou:

Sabe o que eu senti falta? Eu senti falta um pouco de algo de comunicação. Eu não sei se estaria incluso aí em fomento do ecossistema ou em arranjo institucional. Mas é o que eu sinto falta, sinto falta do governo atuando e comunicando sobre a importância do impacto para as pessoas. E isso o governo nem assim mesmo faz, né.

Por sua vez, AI3 (2022) argumentou que “Essa campanha de mídia vale a pena ter esse destaque. Se é um fomento ao ecossistema já não sei”. Seguindo essas recomendações, abordamos as rodas de apresentação (AI4, 2022), as rodas de conversa (ES2, 2022) (ES4, 2022) e os *workshops* (ES2, 2022) como elementos de comunicação e discussão de iniciativa pública. O IdeiaGov, previamente apresentado, poderia ser um exemplo a partir da sua frente Compartilhar, na qual se organizam debates nesse aspecto.

O ambiente legislativo também foi lembrado pelos participantes, porém não no sentido regulamentar especificamente. As discussões legislativas (ES4, 2022) tratadas por parlamentares deveriam ser mais constantes, pois “Mas acho que precisa de mais gente falando sobre negócios de impacto dentro das cadeiras legislativas, acho que esse seria o primeiro caminho, né” (ES4, 2022). Essa argumentação vai ao encontro do *lobby* que AI4 também vê como pouco constante:

Então a gente procura sempre aproximar essa agenda não só do executivo, como do próprio legislativo, né. Então a gente tem, a gente faz esse lobby do bem de quando a gente encontra aí vereadores, né, assessores legislativos que a gente pode falar da temática. Para conseguir construir essa legislação local, a gente também articula com esses atores, né.

Portanto, a discussão interna, entre instâncias da Administração Pública, e externa, com outros atores de interesse, é instrumento público positivo que apresenta algumas barreiras,

sejam elas quantitativas ou qualitativas. As rodas de debate e fóruns de ideias são essenciais para o desenvolvimento do ecossistema de negócios de impacto, assim como sugerido por Irani e Elliman (2008). Logo, no próximo tópico (tema da análise) veremos os resultados para o relacionamento de *stakeholders*.

4.2.5 Os Stakeholders

Consideramos aqui *stakeholders* aqueles atores de interesse inseridos no contexto de impacto. Portanto, as parcerias e redes de organizações, também vistas nos aspectos previamente citados no tópico anterior, que se destacam podem ser aqui inseridas. Nesse diapasão, dois subtemas foram identificados (nº de codificações) dentre esses casos: Estruturas organizacionais, projetos e redes (27) e Instituições e projetos de destaque (22).

As estruturas organizacionais dizem respeito às características das instituições, às quais os entrevistados se basearam para responder, criadas para pensar o relacionamento com outros atores de interesse. Os projetos a essas estruturas relacionadas se referem a programas tangentes ou específicos à temática do impacto social. Já as redes, também tangentes e específicas, vinculam parcerias com outros *stakeholders*.

As instituições e projetos em destaque, por sua vez, se referem àqueles atores apontados pelos participantes como referência em alguma questão de importância, bem como seus os programas em evidência por eles promovidos. No quadro 12, abaixo, expandimos o tema *Stakeholders* e seus subtemas.

Quadro 12 - Estruturas organizacionais, projetos e redes

Código	Características	Item codificado
Estruturas organizacionais	Estruturas organizacionais amplas visando impacto e relacionamento externo	Presente (GP2, 2022); Gerência em subsecretaria (GP4, 2022);
	Estruturas organizacionais específicas visando impacto e relacionamento externo	Ausente (ES1, 2022); Informal/Potencial presente (ES4, 2022); Presente (parcial) (GP2, 2022);
Projetos das organizações	Amplas	Programas no geral (GP2, 2022); Atrativo em chamada pública; Centelha; Goiás Social (GP4, 2022).
	Específicos	Shell Iniciativa Jovem (ES1, 2022); Agosocial (ES2, 2022); Impacta (ES3, 2022); Ausente (ES4, 2022); BNDES Garagem; Fundo para negócios de impacto (GP2, 2022); Programa de aceleração de negócios de impacto (GP3, 2022).

Redes e parcerias Organizacionais	Gerais	Centro de Operações da Prefeitura de RJ; Laboratórios e grupos de pesquisa universitários (ES1, 2022); Associação comercial; Sebrae (ES3, 2022); AdeSampa; Google (ES4, 2022); Câmara dos Deputados; Senado Federal (GP1, 2022); PNUD; Ministério Da Economia; Universidades; Unicamp (GP3, 2022)
	Específicas de impacto	Iara; Artemisia (ES4, 2022); CivTech Alliance (GP3, 2022).

Fonte: elaboração do autor

Relativo a “Estruturas organizacionais amplas” que projetam impacto e relacionamento externo, buscamos identificar a presença ou ausência de mecanismos pensados para o relacionamento com parceiros, seja parceiros públicos, nos casos das instituições privadas, ou parceiros privados, no caso dos entes públicos. Essa identificação não objetiva aprofundar a análise em características organizacionais, mas obter o posicionamento dos profissionais quanto a sua presença ou ausência.

GP2 (2022) indicou, por sua experiência organizacional no BNDES, estruturas amplas que lidavam com o tema e, parcialmente, de forma específica. Explica-se: enquanto o impacto é absorvido por departamentos e, em especial, o de fundos, responsável pelo primeiro fundo do gênero no país, conforme salienta AII (2022): “Foi emblemático para o setor, muito importante essa chamada. Primeira chamada pública para selecionar gestores de fundos de *Venture Capital*, chamados FIPs - Fundos de investimento e participação, exclusivamente para gestores que focam em Impacto socioambiental”. Ademais, GP2 (2022) indicou avanço da questão citando, por exemplo, a gerência do BNDES Garagem como estrutura que trabalha diretamente com impacto, tendo em vista uma edição elaborada pelo programa específica para negócios de impacto.

A inserção do tema na agenda pública foi indicada como um dos desafios encontrados pelo GP4: “Aliás, esse é um dos meus grandes desafios aqui: é fazer com que essa agenda ela seja institucionalizada no estado” (GP4, 2022). Ainda assim, o participante em questão identificou uma gerência inserida na subsecretaria que, bem como outras questões voltadas ao empreendedorismo, lida com negócios de impacto.

Quanto às redes tangentes, ES1 afirmou que, através de redes e parceiros, tem acesso a conhecimento sobre editais e programas públicos, exemplificando com o Desafio de Inovação do Centro de Operações do Rio (Prefeitura do Rio de Janeiro). Nessa mesma linha, além do governo municipal, uma agência municipal também foi parceira indicada, por sua vez pelo ES4. No caso, foi a Agência São Paulo de Desenvolvimento, estrutura que busca fomentar e apoiar

empreendedores nas favelas (ADESAMPA, 2022). Já sob a perspectiva privada, o participante citou o Google através de um programa, o Black Founders Found – não próprio para impacto, mas que abrange o tópico (ES4, 2022). Nesse ponto, podemos novamente identificar como agenda de organizações já estabelecidas e com foco em lógicas tradicionais começam a abranger o tema.

GP1, diante de uma realidade institucional específica – a Enimpecto foi descontinuada por alguns meses – apontou as casas legislativas federais como parceiras para uma nova institucionalização da estratégia nacional.

Em junho de 2019 a Enimpecto foi extinta e a gente tem que fazer um processo amplo de articulação, de convencimento dos novos gestores, né, dá importância do tema. E aí, felizmente, a gente foi bem-sucedido e aí, em agosto de 2019, se cria um outro decreto, que é o 9977, na qual a Enimpecto é recriada [...]. Porque a gente, no processo de articulação para recriação Enimpecto, a gente foi bater na porta do Senado, né, para falar da importância e a gente foi muito bem recebido, a diretora-geral entendeu muito bem a importância do tema e pediu para que o Senado e a Câmara dos Deputados participasse também do comitê da Enimpecto.

ES3 (2022), ainda sob a perspectiva de redes e parceiros, salientou que a associação comercial local foi importante para o desenvolvimento do negócio, assim como o Sebrae possibilitou capacitação de funcionários. No entanto, em ambos os casos as instituições apenas tangenciam o tema de impacto. Por outro lado, quanto aos projetos específicos, esses também podem ser um indicativo de que a questão de impacto é assimilada por organizações que buscam projetos específicos para esses atores, sem que, para tanto, seja necessário terem estruturas específicas ou mesmo serem organizações somente voltadas ao assunto. Ou seja, a inserção na agenda, de acordo com os entrevistados, costuma se dar via projetos e programas.

O Quadro 13, abaixo, aborda o segundo subtema identificado, relativo instituições e projetos que se destacam, sobretudo no Brasil. A conceituação “Específicas a negócios de impacto” consideramos como aquelas organizações e projetos que sejam, de fato, propriamente voltadas e impacto. O IdeiaGov, por exemplo, embora atue com linha específica de parceria entre governos e negócios de impacto, é um projeto mais amplo.

Quadro 13 – Subtema 2: Instituições e projetos em destaque

Subtema	Código	Item codificado
Instituições de destaque	Específicas a negócios de impacto	ICE; Sistema B (AI1, 2022); ICE (AI2, 2022); Impact Hub (AI3, 2022); Sistema B; Nesst; ICE (AI4, 2022); Smart Luz (ES1, 2022); ICE; Sitawi (GP1, 2022); Aliança por negócios de impacto (GP2, 2022); Sitawi; Impact Hub; ICE; Aliança por negócios de impacto (GP3, 2022); ICE (GP4, 2022).

	Correlatas a negócios de impacto	Faperj; BNDES; Ministério da Economia (AI1, 2022); Sebrae; Finep; BNDES; Sebrae Nacional; Enap; Impact Hub; Sebrae (AL); Sebrae (RJ); Enimpecto; Sebrae (RN); Ministério da Economia; Ministério de Ciência e Tecnologia; CNI (AI3, 2022); Governo estadual (RN e CE); TCU; G-Rio; Sitawi; Sebrae; Adeis (AI4, 2022); Ministério Público; TCU's; TCM's; TCE's; Sebrae; UERJ; Centro de Operações do Rio; Prefeitura (RJ) (ES1, 2022); Sebrae (ES2, 2022); Associação comercial de Nova Friburgo (ES3, 2022); AdeSampa (ES4, 2022); MDIC; Receita Federal; Sebrae; Senado; Câmara dos Deputados (GP1, 2022); BNDES (GP2, 2022); Secretaria de Educação governo do estado de SP; Fundação Lemman; Faber Castell Foundation; Secretaria de Educação governo do estado de SP; Fundação Lemman; Faber Castell Foundation; Unicamp (GP3, 2022); Três universidades federais, dois institutos federais de educação; PUC; Unievangélica; Anprotec; ICE (GP4, 2022).
Projetos de destaque	Específicas a negócios de impacto	Aliança pelos Investimentos de Negócios de Impacto, Enimpecto; Simpecto; Estratégias estaduais de negócios de impacto; Chamada de fundos de investimento de impacto socioambiental; Inovativa; ICE Academia (AI1, 2022); Projeto de lei de sociedades de benefícios; Enimpecto; Pipe.Social; Simpecto (AI2, 2022); Enimpecto; Simpecto; Estratégias estaduais (RN e AL); Bolsa Sócio Empreendedor; IdeiaGov; Pipe.Social (AI3, 2022); Enimpecto; Edital específico para negócios de impacto (RJ); Legislação federal e estadual de negócios de impacto; Rio de Impacto (AI4, 2022); Regulamentação de apoio a negócios de impacto (RJ); IdeiaGov; Impacta (ES1, 2022); Impacta (ES2, 2022) (ES4, 2022); Força Tarefa de Finanças Sociais; Estratégias estaduais de negócios de impacto; Estratégia municipal de negócios de impacto (Terezópolis – GO) (GP1, 2022); IdeiaGov; BNDES Garagem; Inovativa Social (GP3, 2022); Estratégias estaduais de negócios de impacto; Enimpecto (GP4, 2022).
	Correlatas a negócios de impacto	Catalisa ICT; Catalisa hardtec; Legislação de inovação (SC) (AI3, 2022); Comunidade Sebrae (AI4, 2022); <i>Planet Smart City Challenge</i> ; COP 26 (ES1, 2022); Semana do Lixo Zero (ES2, 2022); Prosas (ES4, 2022); Olimpíada Empreendedora (GP4, 2022).

Fonte: elaboração do autor.

Do ponto de vista estratégico, é possível notar que, embora não se dê aqui um olhar quantitativo, há multiplicidade de organizações e projetos em destaque mencionados por atores intermediários em detrimento dos reduzidos apontamentos dos empreendedores sociais. Algumas hipóteses podem ser levantadas, desde o papel dinâmico das organizações intermediárias às quais os AI's têm experiências até o fator local que caracteriza os negócios dos ES's participantes.

As citações ao ICE se devem à relevância e vanguarda da organização na questão dos negócios de impacto no Brasil, destacando-se, entre outras atividades da organização, a incubação da Aliança pelo Impacto (AI1, 2022) e a parceria intersetorial presente na Força Tarefa de Finanças Sociais, nesse contexto, com o então MDIC, hoje Ministério da Economia, e a Sitawi, organização ligada ao financiamento dos negócios (GP1, 2022). Já as universidades,

em especial as citadas (UERJ e Unicamp), demonstram papéis variados de atuação em apoio aos negócios de impacto, como o fomento à pesquisa e o auxílio de incubação (ES1, 2022).

A prevalência de projetos específicos com os negócios de impacto no horizonte em detrimento à maioria de organizações já tradicionais e anteriores à evolução técnico-acadêmica do assunto, indica que as agendas das organizações têm inserido a questão de impacto em suas atividades. Ou seja, há inserção temática na agenda das organizações públicas, havendo até estruturação específica criada nesse sentido quando o tema atinge determinada maturidade, como o caso da Enimacto após alguns anos (GP1, 2022).

O Sistema Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (Simpacto), cuja institucionalização tem sido visada pela PL 3284/2021, intensificaria o desenvolvimento de estrutura específica na agenda pública. Nesse sentido,

E acho que o estado-da-arte a gente vai alcançar quando a gente tiver um Sistema Nacional, na qual recursos federais possam ser tomados com recursos estaduais e com recursos da iniciativa privada, com investidores, cada vez aumenta mais o interesse por esse tipo de investimento, pessoas que estão interessadas em apoiar negócios que gerem resultados sociais e ambientais positivos, né. E que todos os recursos possam ser somados no fomento ao setor (GP1, 2022).

Nesse diapasão, os projetos e as redes classificados conjuntamente estão relacionados a questões específicas voltadas a impacto, sendo a Enimacto um exemplo que abrange os três itens, pois é constituída como uma estrutura organizacional vinculada ao Ministério da Economia, porém também chancelada pelo Senado Federal e pela Câmara dos Deputados, conforme salientado pelo GP1. Ademais, seus eixos temáticos são liderados por profissionais de outras organizações, como o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) e o Sistema B, organizações intermediárias de destaque.

O ICE, inclusive, foi citado pelos GP1 e GP2, tendo em vista que incubou a chamada Aliança Pelos Investimentos e Negócios de Impacto, iniciativa que contém uma rede de organizações de vários setores, como o governo federal e o BNDES, visando o fomento do ecossistema via articulação de atores de interesse e produção de conteúdo (ALIANÇA, 2022). Além dessa interação, tanto a Aliança, quanto o BNDES fazem parte do GIIN, rede internacional de organizações que se preocupam com impacto.

Por outro lado, o IdeiaGov em si, além de ser um projeto que incide sobre a temática de impacto, tendo uma linha de programa específica, é uma estrutura vinculada ao Governo do estado de São Paulo e administrada pelo Impact Hub. O IdeiaGov é um hub de invocação aberta e atua em três tipos de projetos visando apoio a governos, *startups* e negócios de impacto. Além de projetos específicos, considerados como positivos pelo GP3, há interação com a CivTech Alliance, rede global de programas com *govtechs* e *civitechs*.

Já no governo do estado de Goiás, o tema está inserido na Subsecretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação. Embora sem estrutura específica para pensar o ecossistema de impacto, o tema está inserido em projetos correlacionados. De acordo com o GP4, a agenda pública ainda não aborda propriamente negócios de impacto, mas tem buscado implementar diálogo com outros atores de relevância no cenário, tendo ligação com a Enimpecto e já tendo aplicado o projeto Centelha, através do qual alguns empreendimentos de impacto foram beneficiados.

Dos instrumentos públicos mapeados como positivos e que demonstram potenciais ações, aqueles relacionados a *stakeholders* se destacam pela diversidade e pelas interações. A importância da construção coletiva de programas e soluções para problemas públicos, indicado pelos GP2 e GP4, a institucionalização das parcerias via políticas públicas, programas e marco regulatório, sugerido pelo GP2, e as parcerias e trabalhos conjuntos, conforme citado pelo GP3, são instrumentos positivos capazes de estreitar os laços entre componentes de um ecossistema que segue em construção.

Olha, como eu falei para você mais cedo, eu não acredito em nada que se faz sozinho. Acho que, primeiro que sozinho, você não dá conta de fazer tudo e, se você faz sozinho, você nunca vai fazer a coisa mais abrangente, mais completa possível. Então, precisamos fazer as coisas de forma cooperativa, colaborativa, conjunta, né. Tem que ser uma construção coletiva de tudo que vai se fazer. E para você trabalhar junto, é fundamental o diálogo. Se não há o diálogo, aberto, franco, cada um estabelecendo quais são as suas prioridades, qual é o seu papel, né, quais são as atividades e atribuições de cada um tem que fazer (GP4, 2022)

Logo, o diálogo também se mostra potencial estratégico de ação, à medida que governos, por exemplo, possam estabelecer interações baseadas em cocriação, no sentido apontado por Barrutia e Echebarria (2012). Portanto, os elementos identificados para o tema de *Stakeholders* possuem correlação com potenciais de ação e instrumentos positivos que se estruturam no relacionamento com atores de interesse. Estruturas internas e projetos específicos para impacto demonstram que mesmo no caso de organizações públicas que não os possuam, a agenda pública tende a avançar para esse caminho, como argumenta o GP4 no caso do governo goiano. Já em casos mais bem definidos e vistos com destaque, caso da Enimpecto, o aumento do número de programas e organizações em contato solidificam as estratégias públicas.

Nesse diapasão, a interação com universidades, embora não institucionalizada em nenhuma das organizações às quais os participantes são vinculados, foram indicadas potenciais ações estratégicas, como trilhas para negócios (GP4, 2022), e estruturais, tais quais consultorias, pesquisa, ensino e extensão (GP1, 2022), formações (GP1, GP2, 2022), incubação e aceleração (GP3, G4 2022), além do exercício do papel dinamizador e disseminador (G2, 2022).

4.3 A Taxonomia das ações da Administração Pública em relação aos negócios de impacto social

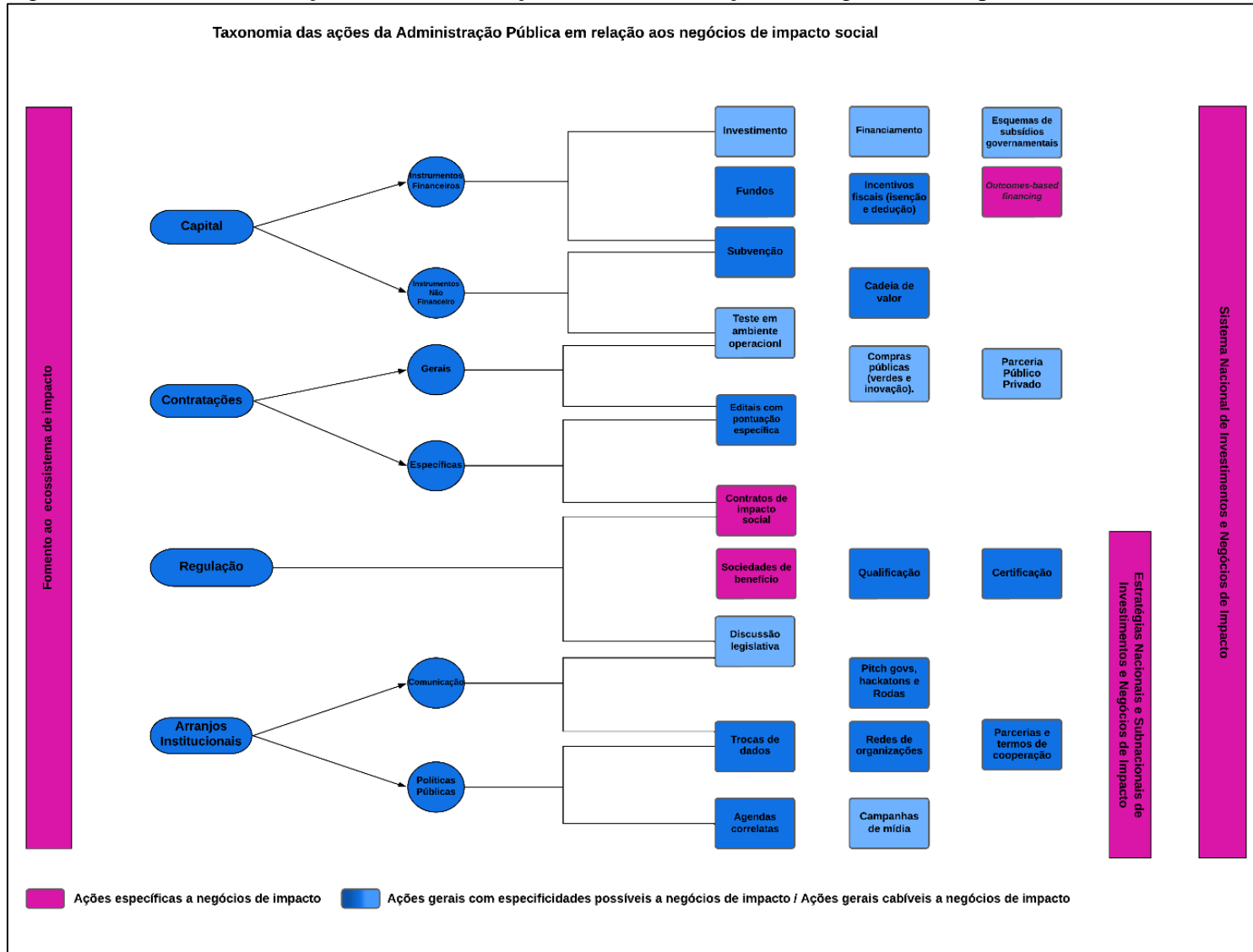
Abaixo, na Figura 5, consta a Taxonomia após a consulta aos participantes, assimilando suas ideias gerais e conciliando os posicionamentos possíveis. Ao final dos questionamentos do roteiro, questionamos a todos os entrevistados se gostariam de ver e comentar a taxonomia inicial. Todos os participantes aceitaram, embora alguns, como o AI1 e o ES2, apenas afirmaram acreditar que “Acho que, acho que faz sentido” (AI1, 2022). Focamos, para essa versão final, o panorama brasileiro, de forma que alguns itens, como o *crowdfunding*, que encontrou resistência em alguns participantes, como o GP1 e o AI3, foram retirados. Outros, como a subvenção, foram acrescentados.

Incrementamos tonalidades de azul e o lilás para reforçar o nível de relacionamento entre a ação pública e a especificidade do instrumento para o tema de impacto. Aquelas ações específicas e próprias para negócios de impacto foram destacadas em lilás para demonstrar seu valor ímpar. As ações gerais, por sua vez, marcamos em azul. Nesse sentido, é possível identificar dois tons gradativos: ações genéricas, cabíveis a outras questões, como o debate legislativo, foram marcadas com a tonalidade mais clara; já aquelas ações genéricas que tenham a possibilidade de implementar instrumentos específicos para o tema, como os fundos para impacto (exemplo dos FIP's), marcamos de azul escuro.

A mudança da categoria “Fomento ao Ecosistema” se deu pela reiterada posição de considera-lo como uma ação mais ampla, que abrangesse também as outras categorias. O AI3, por exemplo, argumentou: “Mas eu acho que fomento ao ecossistema ele é feito por tudo isso que tá aí” (AI2, 2022). Já o AI3 ressaltou “O fomento ao ecossistema como consequência disso tudo”. Nesse sentido, a dimensão da categoria foi ampliada para seguir essa sugestão.

Alguns participantes, no caso o GP1 e o AI3, sugeriram que o título da taxonomia fosse alterado para “Taxonomia das ações de fomento aos negócios de impacto”. No entanto, essa sugestão não foi integralmente seguida, sobretudo pelo entendimento de que “É viável chamar de ações de fomento, mas eu entendo que ação você consegue abranger outras atividades e puxar algumas discussões diferentes” (ES4, 2022). Logo, explica-se a manutenção de um tópico específico para o fomento ao ecossistema que abrange as demais funções. Assim, seguimos também parte do raciocínio do GP1 (2022): “Fomento ao ecossistema, acho que tem políticas de editais e criação de fundos, incentivos. Você fomenta política de editais, com criação de fundos, com subsídios, com tratamento diferenciado, tudo isso seriam formas de financiar também”.

Figura 5 – Taxonomia das ações da Administração Pública em relação aos negócios de impacto social.



Fonte: elaboração do autor.

A comunicação foi ressaltada, de forma que criamos uma nova categoria que englobasse tanto os atos de divulgação dos negócios de impacto pela Administração Pública, quanto o próprio diálogo com os atores envolvidos com o ecossistema. O AI3 sugeriu esse destaque ao se deparar com “Campanhas de Mídia”, coletadas na revisão em Short, Moss e Lumpkin (2009): “Essa campanha de mídia vale a pena ter se destaque” (AI3, 2022). Por sua vez, o ES4 argumentou: “Eu senti falta um pouco de algo de comunicação. Fomento ao ecossistema ou arranjo institucional. Através de TV, rádio, internet” (ES4, 2022).

Para a classificação “Financiamento” foi alterada para Capital, por sugestão do GP4, em razão da possibilidade de se utilizar Capital financeiramente ou não, a exemplo de subvenções não pecuniárias. Assim, a perspectiva ligada ao caráter supracitado foi renomeada e inserida no contexto de Capital. Conforme GP2: ‘Chamar de “instrumentos financeiros’, porque quando você fala de instrumentos financeiros você fala de crédito, você fala de participação acionária, você fala de garantia, você fala de outras formas” (GP2, 2022). Ainda,

Dentro do financiamento, eu não sei se colocaria financiamento, mas, talvez, capital. Eu gosto sempre do capital, porque aí você está falando de uma forma mais abrangente, porque inclui o financiamento, que é o crédito, mas inclui o investimento, o retorno do investimento ele não é acima do valor que você me deu, mas eu quero de resultados que você vai me dar, né (GP4, 2022).

Já quanto à subvenção, GP4 ressaltou que ela pode ser tanto financeira quanto não financeira: “A subvenção pode ser tanto na forma de capital que você vai dar, mas eu posso ter, considerando que é capital, que recurso para empresa, o recurso não pecuniário que são bolsas que eu posso ofertar para as empresas, o CNPq, por exemplo, faz muito isso (GP4, 2022). O *Crowdfunding* e a mediação, inseridos na primeira versão da taxonomia encontraram relutância de alguns participantes. Enquanto o argumento de que *crowdfunding* é uma estratégia predominantemente privada, a mediação foi questionada sobre sua funcionalidade.

Por fim, tendo em vista o panorama nacional, optamos pela inserção de duas categorias amplas: O Sistema Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (ainda em tramitação) e a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (em conjunto às estratégias subnacionais). Essas estruturas substituem os itens de “Política Nacional” e “Estrutura política de apoio”. Embora não sejam exatamente as mesmas estruturas, a Simpacto e a Enimpacto podem ser entendidas como mais amplas e aglutinadoras de outras classificações:

[...] entendo que esses arranjos institucionais, por exemplo, a rede de organizações, podem entrar a questão da própria Enimpacto, o arranjo da Enimpacto, a questão da agenda pública, a questão do Simpacto, né, articulação das estratégias, todos poderiam entrar aí. Fomento ao ecossistema, política de governo para o ecossistema, campanhas de mídia, programas em prol de atores do ecossistema de impacto, estrutura política de apoio, ecossistemas de inovação social, política nacional.

Apesar de não se tratar de uma política direta de contratações e de capital, sua abrangência foi considerada, a título do desenho taxonômico, com abrangência espelhada ao Fomento. Isso, pois sua composição, conceitualmente, tem elementos estratégicos sobre as demais categorias:

§ 3º O Simpacto terá como eixos estratégicos de atuação: I - ampliação da oferta de capital para os negócios de impacto; II - aumento da quantidade de negócios de impacto; III - fortalecimento das organizações intermediárias; IV - promoção de um ambiente institucional e normativo favorável aos investimentos e aos negócios de impacto; e V - fortalecimento da geração de dados que proporcionem mais visibilidade aos investimentos e aos negócios de impacto (BRASIL, 2021).

As posições da Enimpacto, das estratégias subnacionais e da Simpacto, foram colocadas na posição invertida ao “Fomento ao ecossistema” por se tratarem de casos concretos, ainda que em tramitação no caso do sistema. Ademais, a colocação em paralelo ao Fomento poderia indicar que são elementos derivados, o que não reflete nosso entendimento.

Por fim, cabe registro que ainda foi sugerido, pelo GP1, outra categorização, mais próxima do sentido trazido pelo Decreto 9.977/2019 (BRASIL, 2019): “[...] é o Estado como comprador, o Estado como regulamentador, o Estado como fomentador e o estado como definidor da agenda pública” (GP1, 2022). Essa concepção, embora não adotada plenamente aqui, tem seus elementos constantes na versão final⁵.

⁵ Ademais, ainda que não conste como uma categoria própria na Taxonomia, é relevante apontar que dentro da categoria de Regulação também entendemos os papéis dos órgãos de controle e fiscalização, como os Tribunais de Contas e o Ministério Público, citados por alguns participantes (AI4 e ES1). Outro caso a ser citado é o das incubadoras (ES1) possivelmente implementadas via políticas públicas e programas específicos.

5 CONCLUSÕES

Este estudo buscou conciliar perspectivas acadêmicas e técnicas sobre a relação entre organizações públicas e ações possíveis de incentivo aos negócios de impacto social. Em um primeiro momento, elaboramos uma revisão integrativa de literatura, com a formulação consequente de uma taxonomia das ações em pauta. A partir desses resultados, elaboramos roteiros de entrevistas semiestruturadas e organizadas em tópicos. Esses segmentos foram concebidos a partir de tópicos conferidos na revisão e orientaram os roteiros, sendo eles: contratações, financiamento público, regulamentação, arranjos institucionais, fomento ao ecossistema e, acessoriamente, perguntas de contextualização sobre a experiência dos entrevistados.

Ouvimos 12 profissionais: quatro empreendedores de impacto, quatro gestores públicos e quatro atores intermediários. As respostas foram orientadas sob a perspectiva de uma experiência de destaque pela qual os participantes passaram. Portanto, suas opiniões refletem pontos de vista pessoais e não institucionais. Dessa forma, as entrevistas revelaram uma série de posicionamentos e eventos em destaque, sobretudo na realidade nacional.

Com auxílio do *software* NVIVO, os dados foram estudados através de análise temática, que viabiliza a identificação de temas em destaque. Buscando responder nossa pergunta de pesquisa (“Como são feitas e quais são as relações entre negócios de impacto social e a Administração Pública no Brasil?”), reconhecemos e classificamos, a partir da visão dos profissionais ouvidos, os seguintes temas de relevância: desafios (estratégicos e estruturais), potenciais de ação (estratégicos e estruturais), instrumentos públicos e *stakeholders*.

Concluimos que as relações nacionais, conforme nossa proposição inicial indicou, ainda são tímidas. Além disso, são feitas de forma pontual devido ao restrito arcabouço legal específico para o setor. Outras inferências possíveis são de que os desafios estruturais ao desenvolvimento de novos instrumentos possuem nexos com o cenário legislativo, enquanto os desafios estratégicos esbarram, sobretudo, em questões de conciliação entre a agenda pública e a agenda dos negócios de impacto. Apesar das relações poderem ser divididas em categorias, como antevemos na revisão de literatura, tais conjuntos apresentam mais potenciais do que, de fato, experiências brasileiras.

Destacamos que as relações nacionais, atualmente, partem de redes de organizações e parcerias. Ademais, ferramentas de capital, como fundos e chamadas específicas, têm surgido e são vistas como marcos importantes do setor. Além disso, propostas de lei envolvendo contratos específicos, um sistema nacional, qualificações específicas (de benefício), são

avanços em construção. As já existentes estratégias subnacionais e a estratégia nacional configuram importantes ferramentas da gestão pública nacional (nas variadas instâncias).

A partir da análise dos dados, cumprimos nosso objetivo geral. Concluimos que o panorama nacional de ações visando negócios de impacto, sob uma perspectiva de organizações públicas, carece de aprofundamento legislativo quanto a conceitos e instrumentos de apoio. Apesar do recente avanço com os decretos que instituíram a Enimpecto e o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto, em âmbito federal, e os decretos subnacionais, a indicação dos participantes dos três grupos ouvidos é de que ainda não se atingiu a segurança jurídica necessária para arranjos complexos orientados para parcerias e demais formas de fomento específicas a essa modalidade de negócios.

Nesse sentido, qualificações jurídicas específicas, certificações e elementos caracterizadores são alternativas possíveis de implementação, embora cada qual possua limites e riscos. Os desafios vão desde fatores estratégicos até estruturais. Na seara estrutural, constatamos barreiras de acesso e de desenvolvimento aos negócios, complexidade das formas e estruturas das parcerias com o setor público e problemas de governança, além de regras e responsabilidade em orientar parcerias. Já sob o prisma estratégico, barreiras de integração de agendas, desafios de comunicação, barreiras de cooperação e desafios de missão e objetivo organizacionais entre os parceiros também foram identificados.

Portanto, percebemos que os desafios e as barreiras postas à interação entre organizações públicas e negócios de impacto, bem como o fomento público como um todo, esbarram em elementos essenciais e específicos ainda não presentes, como conceitos legais próprios dotados de definições aprofundadas, e elementos de preparação e infraestrutura pública. Ou seja, os desafios não se restringem às pautas próprias dos negócios em voga, mas compõe uma série de requisitos básicos que possam servir de possibilidades sistêmicas de desenvolvimento de empreendimentos.

Ademais, identificamos o atual estágio dos instrumentos públicos frente ao fenômeno, seus aspectos positivos e negativos, comparando esses cenários com os resultados da revisão de literatura. Assim como em países em desenvolvimento, o condicionamento à maior regulamentação foi indicado para compras públicas, para ferramentas de capital, incentivos fiscais, formato jurídico próprio e certificação. Isso, pois os elementos caracterizadores desses empreendimentos ainda não estão dispostos em profundidade na legislação brasileira, bem como ainda se discutem conceitos e terminologias na literatura, o que não fornece segurança jurídica aos gestores públicos para muitas interações específicas.

Por outro lado, esses instrumentos de ação pública contêm pontos positivos. Editas com pontuação diferenciada para negócios de impacto, contratos de impacto social como possibilidade de escala para políticas públicas, subvenções temáticas, ambiente operacional para testagem de solução, incentivos e deduções fiscais por resultado social e/ou ambiental positivo(s), regulamentações aprofundando conceitos ou criando formato jurídico específico e certificações. Tais mecanismos podem configurar facetas positivas para a interação (a partir) de organizações públicas com os empreendimentos em pauta. Ademais, redes de organizações, parcerias e projetos orientados em colaboração e cooperação, além de políticas públicas, são vistos como instrumentos viáveis diante do atual cenário legislativo, dispendo de reduzidas (ou ausentes) contrapartidas.

Cumprindo nossos objetivos específicos, revisamos a literatura para desenvolver conceitualmente negócios de impacto social e discutimos elementos de atuação de entes públicos em experiências internacionais e nacionais. Por fim, elaboramos uma taxonomia das funções que a Administração Pública pode desempenhar frente ao fenômeno dos negócios de impacto. Esta foi consolidada após as entrevistas, avançando na versão previamente elaborada com a revisão integrativa. A contribuição da taxonomia decorre do agrupamento de fenômenos e classes envolvidas com o tema da pesquisa, inclusive pelo caráter recente do ramo e o volume crescente dos estudos.

Assim, além da contribuição teórica para os estudos em Administração Pública e em impacto social, buscamos contribuir com a agenda de estudos futuros para ampliação e aprofundamento de cada uma das categorias elencadas. Também apontamos características importantes do panorama nacional a partir do contato com empreendedores sociais, gestores públicos e profissionais de organizações intermediárias. Essas descobertas foram estudadas em comparação com outros autores, viabilizando eventuais *insights*.

Esperamos ter possibilitado, também, contribuições técnicas a partir dos resultados e da discussão aqui apresentados, sobretudo para o debate na Administração Pública sobre formas de parcerias intersetoriais e demais instrumentos de fomento para negócios de impacto. Como ainda são poucos e recentes os estudos sobre essa intersecção de organizações nacionalmente, nosso estudo pode fornecer reflexões sobre a evolução do fenômeno no Brasil e em perspectiva comparada.

REFERÊNCIAS

- ADESAMPA. Agência São Paulo de Desenvolvimento. Sobre. Disponível em: <<https://adesampa.com.br/sobre/>>. Acesso em: 26 mai. 2022.
- ASPEN, N. D. E.; LAVCA. Panorama do setor de investimento de impacto no Brasil, 2018.
- ASPEN, N. D. E.; LAVCA; IMPACT VENTURE. Panorama do setor de investimento de impacto na América Latina, 2016.
- AUSTIN, J. E. Parcerias, fundamentos e benefícios para o terceiro setor. São Paulo: **Futura**, 2001.
- ÁVILA, L. V.; ROCHA, M. P. da.; ARIGONY, M. M.; DILL, R. A.; MAZZA, V. M. S. Negócios com impacto social: características, modelos e métricas de avaliação. **Gestão e Desenvolvimto em Pesquisa**, v.2, n.1, p.4-13, 2016.
- BABIAK, K.; THIBAUT, L. Challenges in Multiple Cross-Sector Partnerships. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v.38, n.1, p.117-143, 2009.
- BANSAL, P.; SONG, H. C. Similar but not the same: Differentiating corporate sustainability from corporate responsibility. **Academy of Management Annals**, v.11, n.1, p.105-149, 2017.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. 1ª. Ed. 2ª Reimpressão. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARKI, E.; RODRIGUES, J.; COMINI, G. M. Negócios de impacto: um conceito em construção. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, São Paulo, v.9, n.4, p.477-504, 2020.
- BARRUTIA, J. M.; ECHEBARRIA, C. Greening regions: the effect of social entrepreneurship, co-decision and co-creation on the embrace of good sustainable development practices. **Journal of Environmental Planning and Management**, v.55, n.20, p.1348-1368, 2012.
- BILAN, Y.; MISHCHUK, H.; PYLYPCHUK, R. Towards sustainable economic development via social entrepreneurship. **Journal of Security and Sustainability Issues**, v.6, n.4, p.691-702, 2017.
- BERGER, G.; BLUGERMAN, L. Empresas sociales y negocios inclusivos. In.: (MÁRQUEZ, P.; REFICCO, E.; BERGER, G.). *Negocios Inclusivos: iniciativas de mercado com los pobres de Iberoamérica*. **SEKN**, Bogotá, 2010.
- BEZERRA, P. R. C.; FERREIRA, J. G. Desenvolvimento sustentável e empreendedorismo social: reconhecimento dos negócios de impacto social do Rio Grande do Norte. **Congresso Internacional de Administração**, Ponta Grossa, 2019.
- BLACK, L. D. Policy impediments to social investments by Australian businesses. In.: (BUTCHER, J. R.; GILCHRIST, D. J.). *The Three Sector Solution*. **The Australia and New Zeland School of Government**, 2016.

BNDES. Chamada Pública para a Seleção de Fundos de Investimento de Impacto. Disponível em: <<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/mercado-de-capitais/fundos-de-investimentos/chamadas-publicas-para-selecao-de-fundos/chamada-fundo-impacto-2021>>. Acesso em: 28 mai. 2022.

BOZHIKIN, I.; MACKE, J.; COSTA, L. F. da. The role of government and key non-state actors in social entrepreneurship: A systematic literature review. **Journal of Cleaner Production**, v.226, p.730-747, 2019.

BRANDÃO, D.; CRUZ, C.; ARIDA, A. L. Métricas em Negócios de Impacto Social: Fundamentos. **Draft**, 2013.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v.3, n.2, p.77-101, 2006.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Successful qualitative research: A practical guide for beginners. Los Angeles, CA: **Sage**, 2013.

BRAUN, V.; CLARKE, V. What can “thematic analysis” offer health and wellbeing researchers? **International Journal of Qualitative Studies on Health and Wellbeing**, v.9, n.1, p.1-2, 2014.

BRASIL, Senado Federal. Projeto de Lei 338 de 2018. Autoria: Senador Tasso Jereissati. Despacho à: Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania, em decisão terminativa, 2018.

BRASIL, Senado Federal. Projeto de Lei 3284 de 2021. Estabelece o Sistema Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (Simpacto) e institui a qualificação das Sociedades de Benefício. Autoria: Senador Rodrigo Cunha, 2021.

BRASIL. Decreto Lei nº 9.977 de 19 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto e o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 19 ago. 2019. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9977.htm>. Acesso em: 26 mai. 2022.

BRETTAS, G. Panorama da atuação do investimento social privado em negócios de impacto. In.: (ZACCHI, J. M.; SAEZ, E. S.; SANTIAGO, G.). Olhares sobre a atuação do investimento social privado no campo dos negócios de impacto. **GIFE**, Belo Horizonte, 2018.

BURGOS, F. Reflexões sobre o papel dos governos no campo dos negócios de impacto. In.: BARKI, E; COMINI, G.; TORRES, H. G (org.). Negócios de impacto socioambiental no Brasil: como empreender e financiar. **FGV Editora**, Rio de Janeiro, 2019.

CÁSSIO, F. L.; GOULART, D. C.; XIMENES, S. B. Social Impact Bonds in São Paulo’s state public school system: New modality of public-private partnership in Brazil. **Education policy analysis archives**, n.1, v. 26, p.130.

CAGARMAN, K.; KRATZER, J.; ARNIM, L. H. von.; FAJGA, K.; GIESEKE, M. J. Social Entrepreneurship on Its Way to Significance: The Case of Germany. **Sustainability**, v.12, p.1-

13,

2020.

CAPELLA, A. C. N. Menos governo e mais governança? Repensando a lógica da ação estatal. **Anais do VI Encontro da ABCP**, 2008.

CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M. Inovação pública no Brasil: uma visão geral de seus tipos, resultados e indutores. In.: (CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M.; CUNHA, B.; SEVERO, W (org.). Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil. Enap, Ipea, 2017.

CINGOLANI, L. The State of State Capacity: A review of concepts, evidence and measures. **MERIT Working Papers**, United Nations University - Maastricht Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology (MERIT), 2013.

CLUBE DA PRETA. Quem somos, 2022. Disponível em: <<https://clubedapreta.com.br/>>. Acesso em: 26 mar. 2022.

COELHO, M. Z. Entendendo o contexto: relação com diferentes stakeholders (governo, grandes corporações e comunidades). In.: BARKI, E; COMINI, G.; TORRES, H. G (org.). Negócios de impacto socioambiental no Brasil: como empreender e financiar. FGV Editora, Rio de Janeiro, 2019.

COHEN, Ronald. Sir Ronald Cohen Biography. Disponível em: <<https://sirronaldcohen.org/bio>>. Acesso em: 26 mai. 2022.

COMINI, G. Gestão do Conhecimento do Ecossistema de Negócios de Impacto, Pnud/Sebrae, 2018.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. O novo campo dos negócios com impacto social. In.: BARKI, E.; IZZO, D.; TORRES, H. G.; AGUIAR, L. (Org). Negócios com impacto social no Brasil. São Paulo: Editora Petrópolis, p.42-64, 2014.

COMINI, G. M. Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras. Tese (Livre Docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – USP. 2016. 166p.

CORREA, B. A educação infantil sob a lógica do empreendedorismo e dos “negócios de impacto social”. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v.36, p.1-13, 2020.

CRISTO, V. R. A comunicação integrada em negócios sociais: um estudo aplicado do caso Quintessa. Dissertação de mestrado. 2019. 187f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Políticas Públicas) - Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

CRUZ, C.; QUITÉRIO, D.; SECRETAS, B. O ecossistema de fomento aos investimentos e negócios de impacto: rompendo fronteiras. In.: BARKI, E; COMINI, G.; TORRES, H. G (org.). Negócios de impacto socioambiental no Brasil: como empreender e financiar. **FGV Editora**, Rio de Janeiro, 2019.

DI-ZHANG, D.; SWANSON, L. A. Social Entrepreneurship in Nonprofit Organizations: An Empirical Investigation of the Synergy Between Social and Business Objectives. **Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing**, v.25, p.105-125, 2013.

ERPF, P.; BRYER, T. A.; BUTKEVICIENE. A Context-Responsiveness Framework for the Relationship Between Government and Social Entrepreneurship: Exploring the Cases of United States, Switzerland, and Lithuania. **Public Performance & Management Review**, v.42, n.5, p. 1211-1229, 2019.

ESPOSTO, E.; FICCADENTI, C.; An “ecosystem of entrepreneurialisation”? An interpretative approach to the transformation of the third sector. **The Open Journal of Sociopolitical Studies**, v.13, n.1, p.691-718, 2020.

FEREDAY, J.; MUIR-COCHRANE, E. Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. **International Journal of Qualitative Methods (IJQM)**, v.5, n.1, p.80-92, 2006.

FARAH, M. F. S. Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas públicas no nível local de governo. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.35, n.1, p.119-44, 2001.

FISCHER, R. M. Estado, Mercado e Terceiro Setor: uma análise conceitual das parcerias intersetoriais. **Revista de Administração Pública da USP**, São Paulo, v.40, n.1, p.5-18, 2005.

FISCHER, R. M. Negócios sociais. In: BOULLOSA, R. F. (org.). Dicionário para a formação em gestão social. **CIAGS/UFBA**, p.125-127, Salvador: 2014.

FLEURY, S. El desafío de la gestión de las redes políticas. **Revista Instituciones y Desarrollo**, Barcelona, n.12-13, p.221-247, 2002.

FONSECA, G. M.; VASCONCELLOS, J. F. B. de.; ARAÚJO, T. C. O contrato de impacto social (CIS) e a modelagem jurídica para sua implementação: uma inovação na forma de financiamento de políticas públicas. **Fórum Administrativo**, Belo Horizonte, v.18, n.203, p.25-35, 2018.

FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS. Bancos e Agências de Desenvolvimento: Sugestões para potencializar as finanças sociais e os negócios de impacto. **Força Tarefa de Finanças Sociais**, 2014.

FRASER, A.; TAN, S.; LAGARDE, M.; MAYS, N. Narratives of Promise, Narratives of Caution: A Review of the Literature on Social Impact Bonds. **Social Policy & Administration**, v.52, n.1, p.4-28, 2018.

G8. Impact Investment: The Invisible Heart Of Markets. Report of the Social Impact Investment Taskforce. Reino Unido, 2014.

GAWELL, M. Social entrepreneurship and the negotiation of emerging social enterprise markets. **International Journal of Public Sector Management**, v.27, n.3, p.251-266, 2014.

GIFE, GRUPO DE INSTITUIÇÕES FUNDAÇÕES E EMPRESAS. Olhares sobre a atuação do investimento social privado no campo de negócios de impacto, **GIFE**, São Paulo, 2018.

GLOBAL STEERING GROUP FOR IMPACT INVESTMENT (GSG). About Us. Disponível em: <<https://gsgii.org/about-us/>>. Acesso em: 26 mai. 2022.

GONZÁLEZ, M. F.; HUSTED, B. W.; AIGNER, D. J. Opportunity discovery and creation in social entrepreneurship: An exploratory study in Mexico. **Journal of Business Research**, v.81, p.-212-220, 2017.

HARGRAVE, T.; VAN, V. A. A Collective action model of institutional innovation. **Academy of Management Review**, v.31, n.4, p.864-888, 2006.

HULL UNI LIBRARY. Disponível em: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLjCDy_BmhjHJsZnHXpMMC7OVUr7BcpgX8>. Acesso em: 28 mai. 2022.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Projeção da população. **IBGE**, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/box_popclock.php>. Acesso em: 26 mai. 2022.

ICE, INSTITUTO DE CIDADANIA EMPRESARIAL. Negócios de Impacto, 2022a. Disponível em: <<http://ice.org.br/negocios-de-impacto/>>. Acesso em: 26 mai. 2022a.

ICE, INSTITUTO DE CIDADANIA EMPRESARIAL. Aceleradoras e Incubadoras, 2022b. Disponível em: <<https://ice.org.br/>>. Acesso em: 26 mai. 2022b.

IDEIAGOV. Sobre, 2022. Disponível: <<https://ideiagov.sp.gov.br/>>. Acesso em: 28 mai. 2022.

INOVATIVA. O hub Inovativa. Disponível em: <<https://www.inovativa.online/>>. Acesso em: 28 mai. 2022.

IRANI, Z.; ELLIMAN, T. Creating social entrepreneurship in local government. **European Journal of Information Systems**, v.17, p. 336-342, 2008.

JAYO, M.; DINIZ, E. H. Um mapeamento descritivo dos modelos de gestão de redes de correspondentes bancários no Brasil. **Revista de Administração (São Paulo) [online]**, v. 48, n. 3, pp. 621-634, 2013.

JOÃO, I. S.; JABBOUR, C. J. C.; GALINA, S. V. R. What Is a Social Enterprise? Revising Old Concepts and Interviewing Social Entrepreneurs. **Journal of Organisational Transformation & Social Change**, v.14, n.2, p.127-147, 2017.

JUNQUEIRA, L. P. A gestão intersetorial das políticas sociais e o terceiro setor. **Saúde e Sociedade**, v.13, n.1, p.25-36, 2004.

KANTZ, A. S.; BRISBOIS, B.; ZERGER, S.; HWANG, S. W. “Social Impact Bonds as a Funding Method for Health and Social Programs: Potential Areas of Concern”. **American Journal of Public Health**, v.108, n.2, p. 210-215, 2018.

KERLIN, J. Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning From the Differences. **International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v.17, n.3, p.247-263, 2006.

KIM, M. G.; LEE, J. H.; ROH, T.; SON, H.; Social Entrepreneurship Education as an Innovation Hub for Building an Entrepreneurial Ecosystem: The Case of the KAIST Social Entrepreneurship MBA Program. **Sustainability**, v.12, n.22, p.1-23, 2020.

KIMMIT, J.; MUÑOZ, P. Sensemaking the ‘social’ in social entrepreneurship. **International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship**, v.37, n.8, p.859-886, 2018.

KIMMIT, J.; MUÑOZ, P. The Potential for Social Impact Bonds in Chile? Exploring New Avenues for the Social Enterprise Sector. **The University of Liverpool Repository**, Newcastle University BusinessSchool, UK, 2019.

KOLK, A., & LENFANT, F. Cross-sector collaboration, institutional gaps, and fragility: the role of social innovation partnerships in a conflict-affected region. *Journal of Public Policy & Marketing*, v.34, n.2, p.287-303, 2015.

KUMMITHA, H. R. Stakeholders Involvement Towards Sustaining Ecotourism Destinations: The Case of Social Entrepreneurship at Mangalajodi Ecotourism Trust in India. **GeoJournal of Tourism and Geosites**, v.29, n.2, p.636–648, 2020.

LANGLEY, P.; LEWIS, S.; McFARLANE, C.; PAINTER, J.; VRADIS, A. Crowdfunding cities: Social entrepreneurship, speculation and solidarity in Berlin. **Geoforum**, v.115, p.11-20, 2020.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: **Atlas**, 2003.

LARSON, S.; MEASHAM, T. G.; WILLIAMS, L. J. Remotely engaged? Towards a framework for monitoring the success of stakeholder engagement in remote regions. **Journal of environmental planning and management**, v.53, n.7, p.827–845, 2010.

LIMA, J. L. O.; MANINI, M. P. Metodologia para análise de conteúdo qualitativa integrada à técnica de mapas mentais com o uso dos softwares nvivo e freemind. **Informação & Informação**, v. 21, n. 3, p. 63-100, 2016. DOI: 10.5433/1981-8920.2016v21n3p63 Acesso em: 28 maio 2022.

LOTTA, G. S.; VAZ, J. C. Arranjos Institucionais de Políticas Públicas: aprendizados a partir de casos do Brasil. **Revista do Serviço Público**, v.66, n.2, p.171-183, 2015.

LOURENÇO, B. S. O espaço social dos “Negócios de Impacto” no Brasil: O caso Artemisia. 2018. 213f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2018.

MATHIAS, A. L. T. C. Interações entre negócios de impacto social e setor público no Brasil: Estudo de três casos. 2018. 113 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Políticas Públicas) - Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

MEEUS, M. T. H.; EDQUIST, C. Introduction to part I: product and process innovation. In: HAGE, J.; MEEUS, M. (Org.). Innovation, science, and institutional change. Oxford: **Oxford University Press**, p. 23-37, 2006.

NERI, M. C. A escalada da desigualdade - Qual foi o impacto da crise sobre a distribuição de renda e a pobreza? **FGV Social**, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <<https://cps.fgv.br/desigualdade>>. Acesso em: 26 mai. 2022.

ODA, E. One Piece, v.12. **Panini**, São Paulo, 2013.

OLIVEIRA, F. R. S.; FUKUYAMA, M. Governança e estrutura jurídica para negócios de impacto. In.: BARKI, E; COMINI, G.; TORRES, H. G (org.). Negócios de impacto socioambiental no Brasil: como empreender e financiar. FGV Editora, Rio de Janeiro, 2019.

PEREVERZIEVA, A.; VOLKOV, V. Assessment and forecasting of favourable conditions for social entrepreneurship development. **Baltic Journal of Economic Studies**, v.6, n.3, p.59-66, 2020.

PETERS, G. B.; PIERRE, J. Governance without government? Rethinking public administration. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 1998.

PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L. Modelo de negócios de impacto social. **ERA - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.56, n.2, p.209-225, 2016.

PIPE.SOCIAL. 2º Mapa de Negócios de Impacto Social, **Pipe Social**, 2019.

PIPE.SOCIAL. 3º Mapa de Negócios de Impacto Social, **Pipe Social**, 2021.

PIRES, R. R. C.; GOMIDE, A. A. Governança e capacidades estatais: uma análise comparativa de programas federais. **Revista de Sociologia e Política**, v.24, n.58, p.121-143, 2016.

PRAHALAD, C. K.; HART, S. The Fortune at the Bottom of the Pyramid. **Strategy + Business**, v.1, n.26, 2002.

QUINTESSA. Guia 2.5: Mapeamento de iniciativas que desenvolvem e investem em negócios de impacto no Brasil. Disponível em: <<https://www.guiadoisemeio.com.br/>>. Acesso em: 26 mai.2022.

RAO-NICHOLSON, R.; VORLEY, T.; KHAN, Z. Social innovation in emerging economies: A national systems of innovation based approach. **Technological Forecasting & Social Change**, v.121, p.228-237, 2017.

REFICCO, E.; VERNIS, A. Ecosistemas organizacionales para fortalecer negocios inclusivos. In.: MÁRQUEZ, P.; REFICCO, E.; BERGER, B. (Ed.). Negócios inclusivos: iniciativas de mercado com los pobres de Iberoamérica. **SEKN**, p.127-172, 2010.

MORAES, R. Análise de conteúdo. *Revista Educação*, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

SANDERS, E. B.-N.; STAPPERS, P. J. Co-creation and the new landscapes of design. **Co-Design**, v.4, n.1, p.5-18, 2008.

SANDOVAL-ALMAZAN, R.; GIL-GARCIA, R.; VALLE-CRUZ, D. Going Beyond Bureaucracy Through Gamification: Innovation Labs and Citizen Engagement in the Case of “Mapaton” in Mexico City. **Public Administration and Information Technology**, p.133- 149, 2017.

SANTANA, A. L. J. M.; VOLPI, A. A.; FONSECA, J. W. F. Análise de Viabilidade Econômica dos Negócios Sociais. In: Empreendedorismo com foco em negócios sociais. Org.: SANTANA, A. L. J. M.; SOUZA, L. M. NITS UFPR, Curitiba, 2015.

SANTORO, P. F.; CHIAVONE, J. de A. Negócios de impacto e habitação social: uma nova fronteira do capital financeirizado? **Cad. Metrop.**, São Paulo, v. 22, n. 49, p. 683-704, 2020.

SANTOS, N. C. dos.; SOUZA, E. F. B de.; SILVA, J. S.; da.; ESTENDER, A. C.; JULIANO, M. C. Empreendedorismo, Responsabilidade Social e Negócios de Impacto. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Resende, 2015.

SEBRAE. O que é o Sebrae?, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/o_que_fazemos>. Acesso em: 28 mai. 2022.

SELSKY, J. W.; PARKER, B. Cross-sector partnerships to address social issues: Challenges to Theory and Practice. **Journal of Management**, v.31, n.6, p.849-873, 2005.

SHORT, J. C.; MOSS, T. W.; LUMPKIN, G. T. Research in social entrepreneurship: past contributions and future opportunities. **Strategic Entrepreneurship Journal**, v.3, p.161–194, 2009.

SILVA, N. G. F. da.; MENDONÇA, P. M. Negócios de Impacto Social e a Interação com o Setor Público: A Experiência do Projeto Composta São Paulo. **Rigs – Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v.8, n.2, p.59-84, 2019.

SILVA, R. L. M da.; SEGATTO, A. P.; CARVALHO, A. C. V. de.; RIBEIRO, G. Ecosistema de inovação social e os níveis de intensidade das parcerias intersetoriais do empreendedor social. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, São Paulo, v.9, n.4, p.617-640, 2020.

SILVA, C.; GOBBI, B.; SIMÃO, A. O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, v.7, n.1, p.70-81, 2005.

SISTEMA B BRASIL. Sobre, 2022. Disponível em: <<https://www.sistemabrasil.org/sobre>>. Acesso em: 28 mai. 2022.

SORGATO, J. P. A.; ALMEIDA, C. B. L.; BITTENCOURT, I. M. Transferência de Tecnologia e Negócios de Impacto Social: um estudo sobre o Estado da Arte nos últimos 10 anos. **Cadernos de Prospecção**, v.12, n.1, p.48-58, Salvador, 2019.

- SOUSA, N. Sangue Negro. São Paulo: **Kapulana**, 2018.
- SOUZA, L. K. de. Pesquisa com análise qualitativa de dados: conhecendo a Análise Temática. **Arq. bras. psicol.** [online], v.71, n.2, p. 51-67, 2019
- SPINK, Peter Kevin. Um olhar diferente sobre a multidisciplinaridade: política pública e as múltiplas linguagens da ação pública. **I Encontro Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas**. ENEPCP – ANEPCP. Brasília, 2015.
- STANKOVIC, M. Demystifying the Relationship between **New Public Management and Social Entrepreneurship**: A conceptual framework. *Sociologija*, v.62, n.3, p.438-454, 2020.
- TORRACO, R. J. Writing Integrative Literature Reviews: Guidelines and Examples. **Human Resource Development Review**, v.4, n.3, p. 356-367, 2005.
- TRAVAGLINI, C.; BANDINI, F.; MANCIONE, K. Social Enterprise in Europe: Governance Models. An analysis of governance models in social enterprises through a comparative study of the legislation of eleven countries. In.: 2nd EMES International Conference on Social Enterprise. **Anais**. Trento (Italy): 2009.
- TREMBLAY, C.; GUTBERLET, J.; PEREDO, A. M. United We Can: Resource recovery, place and social enterprise. **International Journal of Public Sector Management, Resources, Conservation and Recycling**, v.54, p.422-428, 2010.
- VALE, M. M.; BATISTA JÚNIOR, O. A. Os “contratos de impacto social”: uma nova modalidade de parceria público-privada da nova governança pública. XI Congresso Mineiro de Direito Administrativo. Instituto Mineiro de Direito Administrativo, Fundação Dom Cabral, Nova Lima-MG, 2019.
- VLUGGEN, R.; GELDERMAN, C. J.; SEMEIJN, J.; PELT, M. V. Sustainable Public Procurement - External Forces and Accountability. **Sustainability**, v.11, 2019.
- WIIGLO. Analytics para Cidades Inteligentes, 2022. Disponível em: < <https://wiiglo.com/>>. Acesso em: 28 mai. 2022.
- WONG, M. C. S.; YAP, R. C. Y. Social Impact Investing for Marginalized Communities in Hong Kong: Cases and Issues. **Sustainability**, v.11, p.1-16, 2019.
- WORLD ECONOMIC FORUM. Behind the Scenes of Impact Investment Policy-Making. **UK Government**, 2018.
- YUNUS, M.; SIBIEUDE, T.; LESUEUR, E. Social Business and big business: innovative, promising solutions to overcome poverty? **Field Actions Science Reports**, Special Issue 4, p.68-74, 2012.