

EMPREENDEDORISMO SOCIAL CORPORATIVO: UMA AGENDA PARA A PROMOÇÃO SUSTENTÁVEL DE PRÁTICAS SOCIAIS, AMBIENTAIS E ECONÓMICAS

Ana Isabel Couto (1), Sofia Alexandra Cruz (2), Cristina Parente (3), Teresa Cunha Alegre (4) & Filipe Fonseca Castro (5)

(1) Faculdade de Economia da Universidade do Porto; Instituto de Sociologia da Universidade do Porto; Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto e Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Instituto Politécnico do Porto; aicouto@fep.up.pt

(2) Faculdade de Economia da Universidade do Porto; Instituto de Sociologia da Universidade do Porto; sacruz@fep.up.pt

(3) Faculdade de Letras da Universidade do Porto; Instituto de Sociologia da Universidade do Porto; cparente@letras.up.pt

(4) Instituto de Sociologia da Universidade do Porto; teresacunhaalegre@gmail.com

(5) Universidade do Porto Inovação; fcastro@reit.up.pt

Palavras-chave: Empreendedorismo Social Corporativo (ESC); Organizações; Boas Práticas; Sustentabilidade; Competências

Resumo

A presente comunicação integra uma investigação mais ampla que está a ser desenvolvida no quadro do projeto europeu EMBRACE – *European Corporate Social Entrepreneurship Curriculum*. Pretende apresentar os resultados da segunda fase do projeto centrada no levantamento de boas práticas de empreendedorismo social corporativo (ESC), implementadas em organizações de diferentes tipologias, pertencentes aos 9 países europeus parceiros (Alemanha, Espanha, Grécia, Hungria, Irlanda, Lituânia, Países Baixos, Portugal e Roménia).

O ESC é um conceito emergente, resultante da evolução do entendimento e das práticas de responsabilidade social (RS). Esta abordagem sublinha que as organizações devem considerar não só a preocupação de gerar valor económico e financeiro, mas também valor ambiental e social. O ESC promove a criação de valor partilhado, como uma estratégia de longo prazo, alinhada com a perspetiva da *triple bottom line: profit, people and planet* (Elkington, 1994). Schwab (2008) descreve ESC como a transformação de princípios sociais responsáveis em ideias com valor comercial, onde as empresas integram características do empreendedorismo social na sua estratégia e atividades, canalizando-as em produtos e serviços socialmente inovadores. Austin e Reficco (2009) consideram que o ESC integra elementos do *empreendedorismo clássico*, à luz das propostas de Say, Schumpeter (1934), Drucker (1985) e Stevenson (1983), e elementos do *empreendedorismo social*, segundo as propostas de Dees (2001). É entendido como um processo de exploração de oportunidades através de negócios corporativos e de inovação, assente na renovação estratégica, que resulta na criação de valor social e ambiental (Tasavori, 2012) no negócio das empresas.

O consórcio do projecto EMBRACE define ESC como “*a «way of doing business» so that all staff (top, down) in any given organisation (public, private or third sector) are fully aware of their role, responsibility and contribution to the sustainable socioeconomic*

enhancement of their organisations and the communities in which they live and work. The CSE process includes: creating an enabling entrepreneurial environment, fostering corporate social intrapreneurship, amplifying corporate purpose and values as well as building strategic alliances in order to solve economic and social problems and to promote the success of emerging innovative business strategies”.

A adoção plena deste modelo organizacional emergente implica o seu acolhimento por todos os atores de uma dada organização. Este processo pressupõe ainda a existência de um *working team*, responsável pela sua implementação e avaliação, que combina um conjunto diversificado de competências. Mais do que funções estanques e lineares, a *working team* (intraempreendedora) pressupõe uma hibridização de funções e competências, assim como uma transversalidade dos seus papéis e de atitudes a incorporar em todas as dimensões do negócio.

As organizações que adotam o ESC mantêm e vincam os valores, as missões e as visões de sempre, mas ajustam em flexibilidade e amplitude, o âmbito das suas ações junto da sociedade e do mercado (negócio). Este modo mais amplo de conceber a missão, a visão e os respetivos modos de atuar, invoca a necessidade de mobilizar recursos humanos capazes de atuar nos consensos e nas divergências da sociedade e do mercado, em ligação às comunidades locais e aos negócios globais. Este novo modelo organizacional, que no limite pretende romper com a necessidade de as organizações promoverem práticas tradicionais de RS (isto é, práticas, atividades pontuais, circunscritas e com traços caritativos), contempla um compromisso com a perspetiva da *triple bottom line* e representa uma nova forma de lidar com os desafios, a complexidade e a incerteza próprias de um mundo globalizado e cada vez mais, VUCA (Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous) e BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear and Incomprehensible).

Partindo de uma metodologia mista, realizaram-se 41 entrevistas a dois perfis de atores-chave - gestores de empresas (25) e *experts* em ESC (16) -, e aplicou-se um inquérito *online* a gestores de organizações de diferentes tipologias (220): pequenas e médias empresas (PME), grandes empresas, organizações sem fins lucrativos e organizações do sector público.

Os resultados apontam que o ESC é um modelo de negócio e organizacional emergente e que as organizações têm vindo a introduzir os valores sociais, ambientais e económicos de uma forma progressiva, mas ainda incipiente. De facto, uma grande parte das práticas desenvolvidas pelas organizações em análise estão muito próximas do entendimento clássico de responsabilidade social.

O ESC é, neste quadro, um conceito e um modelo de negócio em afirmação que integra práticas inovadoras com um potencial disruptivo face a práticas anteriores, mas que nasce e se alimenta dos propósitos da RS (Bowen, 1953; Azevedo & Carlos, 2015), tornando-se uma forma mais avançada deste processo (Austin & Reficco, 2009).

Perante a proximidade das práticas organizacionais à RS e face à diversidade e ambiguidade do conceito de ESC, gestores e empreendedores apontam algumas dificuldades na implementação plena de iniciativas de ESC nas suas organizações. Os atores tendem a revelar desconhecimento face a esta abordagem e frequentemente não reconhecem as práticas organizacionais e gestionárias capazes de aproximar o seu modelo de negócio do conceito tipo de ESC.

Ainda assim, os resultados obtidos permitem discutir que o ESC implica reformular o conceito da criação de valor, adotando a ideia de «valor partilhado» (Porter & Kramer, 2006) e alinhando-se com a já referida perspetiva *triple bottom line* (Elkington, 1994). Os

resultados salientam ainda a necessidade de uma abordagem do ESC transversal a toda a organização, isto é, às suas operações e estratégias.