

# Transformando idéias em planos de negócios: a experiência do programa SESI empreendedorismo social no Estado do Paraná

## *Converting ideas into business plans: the experience of the program “SESI social Entrepreneurship” in the state of Paraná*

Daniele Farfus <sup>(a)</sup>; Maria Cristhina de Souza Rocha <sup>(b)</sup>; Beatris Kemper Fernandes <sup>(c)</sup>

<sup>(a)</sup> Mestranda em Organizações e Desenvolvimento da Unifae, especialista em Educação pela UFPR e em Administração e Desenvolvimento de Recursos Humanos pela PUC/PR. Analista Técnica Sênior do SESI Paraná e Gestora do Programa SESI Empreendedorismo.

<sup>(b)</sup> Mestre em Administração Pública pela Fundação Getulio Vargas, especialista em Desenvolvimento Gerencial pela Unifae. Coordenadora de Projetos de Articulação Estratégica do SESI Paraná.

<sup>(c)</sup> Mestre em Administração pelo UNICENP, especialista em Marketing pelo UNICENP e em Recursos Humanos pela UNIFAE. Analista Técnica Plena do SESI Paraná.

### Resumo

O cenário atual identifica a necessidade de outra abordagem a ser dada ao empreendedorismo, que é na área social, uma nova vertente de empreendedorismo. Fundamentar e contextualizar teoricamente o movimento do empreendedorismo, incluindo o empreendedorismo social, sua contribuição com o desenvolvimento local e de que forma empreendedores sociais estão contribuindo para a sociedade será objeto desse artigo. Explicitando a inovação social sistematizada pelo SESI Paraná que tem por objetivo disseminar a cultura do empreendedorismo social no estado e capacitar empreendedores que contribuam com o desenvolvimento local e global, utilizando metodologia de ensino semipresencial e que potencializa as competências técnicas e humanas dos empreendedores, transformando ideais sociais em planos de negócios sustentáveis e consistentes para implantação.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo social. Inovação social. Competências.

### **Abstract**

*The current scenario detects that another approach shall be given to entrepreneurship in the social area, a new side of entrepreneurship. The object of the paper will be theoretically found and will contextualize the entrepreneurship movement, including social entrepreneurship, its contribution to local development, and to what extent social entrepreneurs have been contributing to society. Making explicit the social innovation systemized by SESI Paraná that aims at promulgating the social entrepreneurship in the state and at qualifying entrepreneurs that may contribute to the local and global development; utilizing semi-presential teaching and that improves the technical and humane competences of entrepreneurs; converting social ideals into sustainable business plans and consistent enough to be implemented.*

**Keywords:** *Social entrepreneurship. Social innovation. Competences.*

### **Sumário executivo**

O Serviço Social da Indústria - SESI foi criado em 1.º de julho de 1946, como uma das primeiras instituições de prestação de serviços assistenciais constituída com recursos e com a direção do empresariado industrial. Tem um departamento nacional, sediado em Brasília, e conta com departamentos regionais, que atuam nos estados brasileiros com autonomia de gestão, respeitando diretrizes emanadas pelo departamento nacional. No Paraná, o SESI tem sua sede em Curitiba, na Rua Cândido de Abreu, 200, bairro Centro Cívico. Para informações complementares sobre a organização, o leitor pode acessar o *site*: [www.sesipr.org.br](http://www.sesipr.org.br).

O SESI Paraná passa por um dos períodos de maior expansão de sua história, não só considerando os atendimentos diretos às empresas como sua abrangência de atuação, com programas inovadores e ações que atendem às demandas sociais. A entidade intensificou suas ações em educação, gestão social, saúde e segurança no trabalho, lazer e esporte, cultura e empreendedorismo.

Com essa política de atuação, o SESI Paraná cumpre o seu papel primordial, que é valorizar as indústrias do Paraná e apoiá-las, para que

cumpram seu papel social de crescer e fazer crescer. Crescer para gerar emprego e renda, introduzir inovações tecnológicas, contribuir para a economia do país. Fazer crescer, proporcionando meios de evolução para os trabalhadores e a comunidade paranaense. No Paraná, a estrutura do SESI é composta pelo departamento regional, duas unidades de negócios e quatro gerências regionais. Tem sede em 32 municípios paranaenses, atendendo todo o estado.

Atualmente, numa visão permeada pelo conceito de responsabilidade social, que impõe às empresas conciliação do discurso social com a prática empresarial, o SESI/PR constrói um modelo de gestão socioorganizacional cujo desafio vai além da promoção da qualidade de vida para o trabalho. Suas ações, monitoradas por indicadores, devem garantir a efetividade dos resultados, contribuindo decisivamente para o crescimento sustentável da indústria.

Nesse contexto, a busca por projetos que gerem inovação social faz parte do planejamento estratégico da instituição e dessa forma entende-se a inovação como:

[...] um termo econômico ou social, mais que técnico. Ela pode ser definida da maneira como J.B. Say definiu “*entrepreneurship*”, como podendo mudar o rendimento dos recursos. Ou, como um economista moderno tenderia a fazer, ela pode ser definida em termos de demanda em vez de termos de oferta, isto é, como capaz de mudar o valor e a satisfação obtidos dos recursos pelo consumidor (DRUCKER, 2005, p. 43).

Conceber estratégias que promovam a inovação na cultura organizacional tem sido preocupação presente no cotidiano. Dessa forma, surgem programas inovadores que atuam em diversas vertentes, tais como: empreendedorismo social, inclusão digital, rede de inovação social, entre outros.

Este trabalho tem como foco explicitar o Programa SESI Empreendedorismo Social, concebido pelo SESI Paraná para disseminar a cultura do empreendedorismo social no estado do Paraná, capacitando atores sociais que desejem a transformação social. O desenvolvimento de

competências humanas e técnicas por meio de uma metodologia construída especificamente para o programa possibilitou atingir pessoas de todo o Paraná, utilizando os recursos das tecnologias de comunicação e informação em sua estratégia de ação, com a sistematização de um processo de educação semipresencial. O desafio residiu na utilização da educação a distância de forma a construir conhecimentos significativos e unir pessoas de regiões distintas, movidas por um mesmo objetivo, influenciando o processo cultural de formação educacional utilizando tecnologias.

O Programa possibilita a transformação de idéias em planos de negócios e realiza um processo de acompanhamento dos empreendedores sociais, durante um ano após a conclusão da capacitação. É nesse período que os planos de negócios iniciam sua fase de implantação e dessa forma as mudanças sociais começam a acontecer.

O presente estudo de caso está estruturado em seis seções, sendo: a apresentação da realidade social e as novas demandas sociais, e o suporte teórico que sustenta a proposta a ser apresentada. Em seguida, uma visão geral da organização na qual o programa está inserido. No capítulo três, descreve-se o programa SESI Empreendedorismo Social, desde seu projeto inicial até a finalização da implantação, no seu primeiro ano, com uma descrição da inovação social sistematizada e que utiliza a tecnologia da informação em sua metodologia. No capítulo quatro, apresentam-se os desafios e os benefícios constatados a partir da implantação do programa. Aspectos da avaliação serão abordados no capítulo cinco e o processo de aprendizado ocorrido e as realimentações já realizadas para 2007 serão apontadas no último capítulo, ressaltando-se a importância das inovações sociais para o desenvolvimento sustentável e a contribuição com um novo desenho social.

## **A realidade social e as novas demandas**

As mudanças ocorridas nas últimas décadas nos campos político, econômico, cultural, ambiental e social trouxeram à tona diversas problemáticas, tais como o aumento da desigualdade social, desemprego, exclusão social, dentre outras, porém, a sociedade não parece se acomodar, mas sim, demonstra-se inquieta e disposta a tornar as mudanças favoráveis. A década de 1990 trouxe à tona as conseqüências excludentes da globalização, como o aumento exponencial da polarização entre ricos e pobres - não apenas entre países ricos e pobres, mas entre pobres e ricos de cada país (SANTOS, 2001).

O setor privado tem se mostrado preocupado com as problemáticas sociais que giram à sua volta, e vem cada vez mais buscando maneiras de aproximar-se da comunidade e comprometer-se com a melhoria da qualidade de vida, seja dentro ou fora do ambiente de trabalho. A lógica do mercado sustentável começa a ser percebida e aprimorada. Para Swedberg e Smelser (1994), a economia é vista como uma parte da sociedade, ao contrário da concepção básica na qual a economia é vista sob a ótica do mercado. É fato que nas últimas décadas tem-se percebido uma revolução significativa nas relações entre o mercado e a sociedade. Por isso, não é difícil compreender os motivos que levam à valorização de ações de responsabilidade social, ou o retorno às discussões sobre temas como terceiro setor e sociedade civil.

Nesse contexto, deve-se lembrar que todo ideal nascente ou, pelo menos, em fase de amadurecimento, necessita de profissionais capacitados para proceder a leitura da realidade e auxiliar na implantação e implementação de programas de melhoria, elaborar produtos de impacto social significativo e, ainda, criar e difundir novas tecnologias sociais adaptadas às especificidades de cada comunidade.

Com a geração de processos de inovação e difusão de tecnologias sociais, os empreendedores também são responsáveis pelo desenvolvimento econômico de um país.

Assim, a lógica do mercado sustentável começa a ser priorizada em detrimento do mercado competitivo e isolado. A economia é vista como parte da sociedade e dessa forma todas as ações que efetiva devem ser consideradas.

Quando se inicia o estudo sobre o tema empreendedorismo, é preciso levar-se em conta alguns dados estatísticos presentes em nosso cotidiano. O Global Entrepreneurship Monitor (GEM) mapeia e analisa anualmente o papel do empreendedorismo e sua correlação com o crescimento econômico. Em seu Relatório Executivo de 2006, o Brasil aparece ocupando a décima colocação no *ranking* dos países nos quais mais se criam negócios, com aproximadamente 9,5% da população na faixa etária entre 18 e 64 anos envolvida na criação ou à frente de alguma atividade empreendedora. A taxa de empreendedores iniciais (TEA, conforme denomina essa instituição) se mantém inalterada em relação ao ano de 2005, e “[...] a partir da estabilidade da TEA, infere-se que a dinâmica brasileira de criação de negócios tem características estruturais, as quais correspondem aos aspectos macro da economia, da política e da cultura” (GEM, 2006, p. 43).

Segundo equipe técnica do GEM, um ambiente propício ao empreendedorismo apresenta algumas características e alguns aspectos como liderança, criatividade e inovação devem ser valorizados, implicando demandas por novas competências. Isso leva à necessidade de se formar cada vez mais pessoas disseminadoras da inovação, característica básica para a formação de empreendedores. São esses comportamentos e atitudes que conduzem à inovação, à capacidade de transformação do mundo e, portanto, à geração de riquezas.

Alguns autores têm interpretado as diferenças nos níveis de desenvolvimento e desempenho econômico entre países, regiões e comunidades com dotações similares de capital natural, físico e humano, a partir de suas desiguais disponibilidades de capital social (ALBAGLI; MACIEL, 2002). Dessa forma, capital social pode ser definido como o conjunto de recursos socioestruturais que constituem um ativo para o indivíduo e facilitam

determinadas ações de indivíduos que pertencem a uma mesma estrutura (COLEMAN, 1990).

O uso do termo *capital* implica estarmos lidando com um ativo. Já o termo *social* demonstra que esse ativo é alcançado pelo pertencimento a uma comunidade. O capital social é acumulado por uma comunidade por meio de processos de interação e aprendizado (MASKELL, 2000).

Segundo Coleman (1990), o capital social está subdividido em três categorias: a primeira é referente ao nível de confiança e à real extensão das obrigações percebidas em um ambiente social. Sendo assim, tanto mais elevado o capital social quanto mais elevado o grau de confiança que as pessoas têm umas nas outras, com aceitação mútua de obrigações. A segunda diz respeito a canais de trocas de informações e idéias e a terceira apresenta o capital social como sendo constituído por normas e sanções que encorajam os indivíduos a trabalharem por um bem comum, em detrimento de interesses próprios imediatos.

Assim, após contextualizar os indicadores apresentados pelo GEM e revisitar breves fundamentos teóricos que possibilitam o entendimento da questão do capital social, há que se aprofundar a questão do empreendedorismo. O estudo sobre essa questão não é recente, muito menos o seu conceito: há referenciais teóricos que reportam a origem da palavra ao século XVI, com a palavra francesa *entrependre*. O termo foi usado para designar os “franceses que se encarregavam de liderar expedições militares. Por volta do ano 1700, o termo foi estendido incluindo contratistas que se encarregavam de construções para os militares: estradas, pontes, portos e fortificações, sendo também utilizado por economistas franceses para descrever pessoas que corriam riscos e suportavam incertezas a fim de realizar inovações” (CUNNINGHAM; LISCHERON, 1991).

De acordo com Timmons (1994), o empreendedorismo é uma revolução silenciosa que será, para o século XXI, mais do que a revolução industrial foi para o século XX, nessa revolução tudo está em construção, inclusive a própria conceituação de empreendedorismo. Nessa mesma linha de pensamento, Schumpeter (1934) destaca as características voltadas para a

necessidade de inovação e de mudanças da sociedade, por meio do comportamento empreendedor. Esse processo é a combinação de recursos econômicos e da capacidade inovativa, que promove o desenvolvimento e o crescimento econômico.

Para Fillion (1991), “o empreendedor é alguém que imagina, desenvolve e realiza visões”. Compartilhando da mesma dinâmica, Pinchot (1989) acrescenta que “o empreendedor é uma pessoa que transforma sonhos em realidade”. Empreendedorismo significa, então, desenvolver competências específicas que oportunizem o constante aprender a aprender, para que se torne possível a relação de conhecer o outro e as possibilidades emergentes para realizar propósitos alinhados ao papel do empreendedor social. Deve-se pensar em modelos que atendam às necessidades atuais, buscando a consolidação de um processo educacional voltado à educação do século XXI, com a possibilidade do desenvolvimento de competências técnicas e humanas, com um novo olhar do sujeito para sua realidade social.

Segundo Dolabela (1999), a palavra empreendedor, de emprego amplo, é utilizada para designar principalmente as atividades de quem se dedica à geração de riquezas, seja na transformação de conhecimentos em produtos ou serviços, na geração do próprio conhecimento ou na inovação em áreas como *marketing*, produção, organização, etc. O empreendedor não fica esperando pela inovação, pela descoberta maravilhosa, pela solução ideal. Pelo contrário, os empreendedores buscam a prática da inovação, tomam ações proativas com o intuito de obterem inovações de forma sistemática. Isso não lhes garante, entretanto, que as inovações sejam sempre de alto impacto, descontínuas ou radicais, porém, mesmo inovações incrementais feitas de forma sistemática acabam por trazer vantagens competitivas a seus negócios (DORNELAS, 2003, p. 18).

Drucker (2005) defende que a inovação, para a área de empreendedorismo, é o instrumento específico por meio do qual os empreendedores exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. Os empreendedores precisam buscar, com propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que



indicam oportunidades para que uma inovação tenha êxito. Eles precisam conhecer e pôr em prática os princípios da inovação bem-sucedida como uma disciplina a ser aprendida e praticada.

Além do empreendedorismo voltado aos negócios para atender uma demanda específica de mercado, outra abordagem é o empreendedorismo social, uma espécie de gênero do empreendedor de negócios. Empreendedores sociais realizam mudanças fundamentais no setor social, com visão arrojada, tratando a causa do problema e buscando criar visão sistêmica voltada à sustentabilidade da sociedade com o objetivo de promover mudanças por meio de seus empreendimentos.

MacMillan (2006) define o empreendedorismo social como um “processo no qual a criação de uma nova empresa leva ao aumento da riqueza social de modo a beneficiar tanto a sociedade quanto o empreendedor”. Hartigan (2006) define o empreendedor social como “um tipo diferente de líder social que, entre outras coisas, aplica soluções práticas a problemas sociais através da combinação da inovação, disponibilização de recursos e oportunidades. A inovação de um empreendedor social pode estar em um novo produto, serviço ou abordagem para um problema social”.

O empreendedor social é um tipo especial de líder, pois suas idéias e inovações são incorporadas aos produtos e serviços a serem produzidos e prestados e, sobretudo, à metodologia utilizada na busca de soluções para os problemas sociais, objeto das ações de empreendedorismo. Essas pessoas trazem aos problemas sociais a mesma imaginação que os empreendedores do mundo dos negócios trazem à criação de riquezas (MELO NETO; FRÓES, 2002).

O empreendedor privado e o empreendedor social apresentam diferenças distintas, que podem ser identificadas no perfil dessas pessoas e nas inovações que cada uma pode gerar, conforme apresentado no quadro seguinte:

<b>Empreendedorismo Privado</b>	<b>Empreendedorismo Social</b>
1. É individual.	1. É coletivo.
2. Produz bens e serviços para o mercado.	2. Produz bens e serviços para a comunidade.
3. Tem foco no mercado.	3. Tem o foco na busca de soluções para os problemas sociais.
4. Sua medida de desempenho é o lucro.	4. Sua medida de desempenho é o impacto social.
5. Visa satisfazer necessidades dos clientes e ampliar as potencialidades do negócio.	5. Visa resgatar pessoas da situação de risco social e promovê-las.

Quadro 1: (MELO NETO; FRÓES, 2002).

Analisando o quadro acima, é possível constatar que o empreendedor social terá sua ação focada na inovação que envolve o social em sua dimensão. Assim, a compreensão do que vem a ser essa inovação social é ponto de partida para o estabelecimento das suas metas.

Segundo o conceito da FINEP, citado por Zanon e Nardelli (2006), inovação para o desenvolvimento social é a criação de tecnologias, processos e metodologias originais que possam vir a se constituir em propostas de novos modelos e paradigmas para o enfrentamento de problemas sociais, combate à pobreza e promoção da cidadania.

O empreendedor social, nesse contexto, é aquele que cria novas tecnologias, desenvolve novos processos, sistematiza metodologias que possam tornar a sociedade mais justa e que promovam a equidade social, possibilitando o desenvolvimento de comunidades diversas por meio de suas ações.

Compreender as características do empreendedor social, seu perfil e suas competências possibilita a sistematização de práticas que promovam a formação de pessoas envolvidas com o social e que desejam atuar em prol do desenvolvimento sustentável e das comunidades locais. A ação de diferentes setores da sociedade, interagindo em vertentes complementares, oportunizará a criação de uma nova cultura, na qual se espera que, em breve,

indicadores de empreendedorismo social sejam analisados e respeitados frente às possibilidades de inovação que criam.

### **Uma visão geral do SESI Paraná**

Para promover a paz social no Brasil, o Serviço Social da Indústria (SESI) foi criado na década de 1940 e, por meio de suas ações sociais, assumiu a missão de contribuir para a solução de problemas e preenchimento de carências do trabalhador. Assim, vem desenvolvendo, até hoje, mecanismos para melhoria de condições de habitação e transporte, alimentação e higiene, assistência médica e odontológica, educação, conhecimentos e normas sobre deveres cívicos e sociais, lazer e serviço social. A cooperação e assistência aos trabalhadores da indústria em seus problemas econômicos, na defesa dos salários reais, em problemas domésticos decorrentes das dificuldades de vida ou das relações de convivência também fazem parte do escopo de sua atuação.

No decorrer dessas seis décadas de atuação, as atividades desenvolvidas pelo SESI se caracterizam por amplitude e diversificação. As diferenças das ênfases nos programas decorrem das diversas realidades contextualizadas, em diferentes épocas, consideradas pelo grau de desenvolvimento das atividades industriais, os tipos principais de produtos processados, o formato da estrutura industrial com pequenas, médias ou grandes indústrias e ainda outras características e idiossincrasias regionais.

Hoje, o SESI Paraná tem como missão promover a qualidade de vida do trabalhador e de seus dependentes, com foco na educação, saúde e lazer, e estimular a gestão socialmente responsável da empresa industrial. E, como visão, espera ser o líder nacional na promoção da melhoria da qualidade de vida do trabalhador e de seus dependentes e da gestão socialmente responsável da empresa industrial.

Em sua trajetória, o SESI se auto-avalia constantemente e questiona seu papel na sociedade, direcionando suas ações de forma a ajudar a indústria

a promover o aumento da sua produtividade e competitividade através de ações que favoreçam a criação de ambientes que propiciem inovação em diversos focos.

Mais recentemente, volta-se para a informação criada, coletada e disseminada no próprio Sistema FIEP, do qual o SESI-PR faz parte. Prioriza ações e projetos com essa ênfase e busca oferecer serviços para seus agentes internos e também à sociedade, como um todo, por meio da extensão e aplicação dos conhecimentos acumulados em sua evolução. O SESI acompanhou o processo brasileiro de produção científica e tecnológica, contribuindo para colocar a indústria no patamar de geradora e disseminadora de conhecimento.

Por meio de pesquisas, estudos e métodos inovadores, o SESI-PR evidencia a consciência de sua co-responsabilidade na profissionalização de seus agentes para que o ambiente industrial enfrente os inúmeros desafios e crie modos de sistematização do conhecimento tecnológico e científico produzido, também, no âmbito social. A oferta e difusão de tecnologias sociais para o crescente número de indústrias que vêm assumindo suas responsabilidades socioculturais perante a sociedade estão presentes nas ações cotidianas da instituição.

Atualmente, o SESI-PR tem como estratégia de posicionamento da sua marca, o resultado de uma construção coletiva legitimada que se traduz no *slogan*: “nós ajudamos a indústria a crescer e fazer crescer”. Segundo o Plano de Ação 2007 do SESI-PR (2006), acredita-se que o papel social da indústria é crescer e fazer crescer, de forma consciente e sustentável. E que a razão de ser do SESI é a de um articulador do papel social da indústria, através de produtos e serviços que sejam bons para os negócios, para as pessoas, para a sociedade e para o meio ambiente.

O SESI-PR atua com linhas de ação nas seguintes áreas: educação; saúde e segurança no trabalho; cultura, esporte e lazer; e responsabilidade social empresarial.

Essas linhas de ação sustentam suas estratégias e estabelecem suas diretrizes de ação, fundamentadas no objetivo estratégico definido pelo

departamento nacional. Nos projetos de articulação estratégica, o SESI-PR define algumas grandes linhas, tendo como foco: parcerias para ações preventivas na área da saúde; implantação de rede social; ações que envolvem empreendedorismo social; sistematização de um núcleo de inovação em educação; realização de pesquisa das iniciativas sociais no Paraná e sobre indicadores de qualidade de vida e o fortalecimento de ações que pretendem atingir os Objetivos do Desenvolvimento do Milênio.

Para Lundvall (2001), as inovações sociais “afetam o modo de vida das populações no seu dia-a-dia e constituem-se em elementos valiosos na estratégia do crescimento sustentado.” Essa é a concepção que norteia as ações do SESI-PR e que justifica a sistematização de programas inovadores.

### **A inovação social desenvolvida pelo SESI Paraná**

No ano de 2006, várias foram as ações pioneiras desenvolvidas pelo SESI-PR voltadas para o social e a inovação, entre estas o Programa SESI Empreendedorismo Social. Para Brinckerhoff (2000), “o centro do empreendedorismo social é uma boa administração”. No entanto, a falta de ferramentas gerenciais específicas para as organizações sem fins lucrativos tem exigido dos empreendedores sociais esforços de adaptação das ferramentas típicas da administração de empresas para o contexto social, conforme atesta Silva (2003), ao afirmar que “ao longo das últimas décadas, as denominadas organizações sem fins lucrativos recorrentemente têm se utilizado das ferramentas gerenciais associadas à escola do empreendedorismo, o que possibilitou a emergência de uma nova conceituação nesta área de conhecimento: o empreendedorismo social”.

Percebendo a necessidade de uma capacitação voltada para atender à demanda por profissionais qualificados para a concepção e implementação de projetos sociais, atendeu-se ao edital intitulado “Diretrizes de Incentivo do Departamento Nacional para os Programas Estratégicos do SESI - 2005: Educação, Lazer e Saúde”, publicado pelo SESI Nacional, que apresentava

como objetivo “consolidar a unidade sistêmica, estimular novas tecnologias, fortalecer os programas estratégicos e promover a expansão do atendimento à empresa industrial”. O edital apresentava como princípios: foco na empresa industrial e no atendimento ao trabalhador da indústria; fortalecimento sistêmico; melhoria contínua da gestão; transparência; monitoramento e avaliação sistemática; alto desempenho; capacidade de inovação; representatividade institucional; equidade e integração. Como linhas de ação, o edital abordou: incremento para empresa; disseminação de tecnologias e metodologias; consolidação de negócios inovadores e prospecção e desenvolvimento.

Considerando as questões acima, o SESI-PR iniciou um processo de mobilização de competências internas para a formatação e apresentação de um projeto estratégico inovador, que estivesse alinhado à linha de ação *prospecção e desenvolvimento*. Após análise de cenário, estudo de referenciais teóricos e identificação de pontos fortes e fracos, estabeleceu-se o foco em empreendedorismo social, com a intenção de se acompanhar as aceleradas mudanças que estão ocorrendo no campo social e a possibilidade de oferecer um ambiente propício à geração de idéias, ao desenvolvimento de competências na área de empreendedorismo social e à busca da definição de uma metodologia própria para a realização desse processo, que visava também à disseminação da cultura do empreendedorismo social no estado do Paraná. Dessa forma, o SESI Paraná iniciou a construção de uma inovação social, com foco em empreendedorismo social, entendendo inovação como:

[...] um processo de procura, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção efetiva de novos produtos, de novos processos de produção ou novos arranjos organizacionais. A inovação envolve uma atividade intrinsecamente incerta de pesquisa e solução de problemas, baseada em variadas combinações de conhecimentos públicos e privados, princípios científicos gerais e experiências idiossincráticas, procedimentos sistematizados e competências tácitas (DOSI, 1988 *apud* FLEURY, 2001).

As estratégias concebidas para o Programa tiveram como ponto central o desenvolvimento de competências fundamentais para o

empreendedor social, competência aqui entendida como o saber, saber fazer e saber fazer acontecer. Dessa forma, buscou-se no desenho da metodologia o domínio da ferramenta de ensino de educação a distância (EAD), suporte teórico consistente, técnicas de apresentação em público, desenvolvimento de comunicação oral, ampliação de rede de relacionamentos, visão sistêmica e respeito à diversidade, entre outros aspectos.

O levantamento de experiências de sucesso para a realização de visitas de *benchmarking* revelou um descompasso entre a realidade do Paraná e de outros estados brasileiros, como Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais, o que confirmou a importância de uma formação no estado do Paraná, suprimindo demanda reprimida para qualificação de futuros empreendedores sociais.

Deflagraram-se então as questões internas para realização do programa, respeitando-se todos os trâmites legais que envolvem a instituição SESI. Após processo de licitação, firmou-se parceria para a implantação inicial da proposta com a Fundação de Ensino e Engenharia de Santa Catarina (FEESC), uma instituição com competências na área de empreendedorismo e domínio de tecnologias em EAD.

O modelo adotado em 2006 foi concebido de forma conjunta pelo SESI-PR e FEESC, para implantação do programa como um piloto. Constituído de quatro módulos, abordava as seguintes temáticas:

- o indivíduo;
- plano de negócios;
- empreendedor social
- finanças e fontes de financiamento.

O desenvolvimento de um processo de logística, que atendesse à demanda estadual, exigiu uma estratégia para a divulgação das inscrições no Programa, nas cinco regionais e 28 unidades do SESI-PR. Para tanto, utilizou-se das seguintes ferramentas de *marketing*: *flyers*, ficha de inscrição com regulamento, *e-mail marketing* e lamá.

Após revisão de literatura, elaborou-se uma ficha de avaliação para a fase de análise dos projetos, respeitando-se critérios estabelecidos para avaliação de projetos sociais, como:

- inserção do conceito de desenvolvimento sustentável e desenvolvimento local;
- identificação de criação de produtos, serviços e tecnologias sociais;
- apresentação de características inovadoras;
- viabilidade do projeto, caráter de empreendedorismo social;
- utilização de parcerias para concretização;
- apresentação de potencial de transformação social, entre outros.

Após um mês de divulgação, foram recebidas 53 inscrições, sendo duas desclassificadas por não atenderem aos critérios do edital. Solicitava-se que as propostas contemplassem uma das linhas de ação do SESI-PR, que são: educação, gestão social, lazer e cultura, e saúde, considerando a *expertise* já existente na instituição e que poderia vir a contribuir com as idéias apresentadas.

Designou-se, então, um Comitê Técnico de Avaliação composto por técnicos do SESI-PR e docentes representantes da FEESC. Cada projeto foi avaliado por dois profissionais e somente depois se chegou à lista dos classificados: um total de 32 projetos com 39 participantes, de seis municípios do estado do Paraná. O resultado do processo de avaliação foi divulgado via *site* e *e-mail* encaminhado a todos os inscritos.

No desenho do programa, ficou definida a realização dos encontros presenciais aos sábados, visando oportunizar a efetiva participação de todos, incluindo aqueles que vinham de outros municípios, e também para não haver prejuízo das atividades profissionais dos participantes. A metodologia contemplava sete encontros presenciais, com duração de oito horas cada, e complementação de carga horária mediante a ferramenta de EAD - plataforma



Eureka. A participação no curso não requereu desembolso para os participantes. As despesas de hospedagem e alimentação, para aqueles oriundos de outros municípios, foram custeadas e a alimentação e o material didático impresso, concebido especificamente para o Programa, foram patrocinados pelo SESI-PR a todos os participantes.

No dia dois de setembro de 2006 teve início o programa. Os conceitos abordados nos encontros presenciais tinham como suporte a plataforma Eureka, para manter os participantes conectados no intervalo entre os encontros, e o conteúdo complementar foi desenhado na mesma vertente pedagógica do material impresso. A utilização de momentos assíncronos, para realização dos exercícios propostos, e de momentos síncronos, com encontros virtuais (*chats*) dos participantes, possibilitou o reforço dos conceitos apresentados no material impresso e o esclarecimento de dúvidas *online*.

A inserção da tecnologia da informação e comunicação, como recurso para a melhoria do processo de aprendizagem, utilizando plataforma de educação a distância, possibilitou a capilaridade do programa, facilitou o processo de aprendizagem dos empreendedores, otimizando a comunicação, o aprimoramento das relações interpessoais e criando um ambiente de troca de idéias e informações. Assim, eliminaram-se barreiras geográficas e pôde-se atender a diversidade de público, em consonância com as exigências sociais atuais. Esperou-se dos empreendedores sociais uma postura de agentes responsáveis por sua aprendizagem ao interagir com a EAD.

A flexibilidade oportunizada pela EAD no sentido do respeito aos tempos individuais dos empreendedores sociais, aliando as suas demandas profissionais e pessoais, culminou com a combinação entre formação educacional e trabalho. O desafio consistiu na apropriação do domínio da ferramenta e em conexões de rede que muitas vezes ainda apresentam falhas tecnológicas.

Ainda definiu-se como estratégia, durante a realização do programa, a entrega do referencial bibliográfico Empreendimentos Sociais Sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais, editado pela Fundação Ashoka e Mckinsey & Company, Inc., em 2001, uma referência para

a área social e uma forma de mostrar a importância já reconhecida pelo mercado da necessidade de que empreendimentos sociais sejam sustentáveis. As idéias sociais apresentadas na ficha de inscrição, aos poucos, foram transformadas em planos de negócios consistentes para serem apresentados à comunidade paranaense.

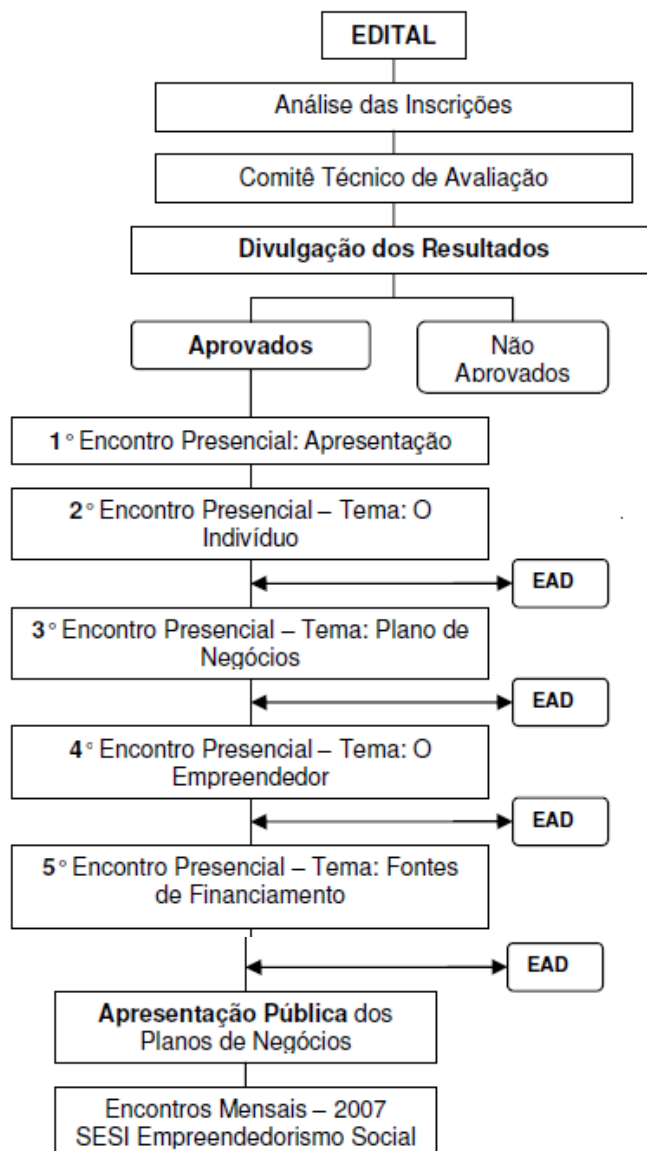
Ao término do Programa, 24 planos de negócios foram apresentados e validados.

Como continuidade do Programa, durante o ano de 2007, esses empreendedores sociais receberam acompanhamento mensal na implantação de seus projetos, de modo a garantir um apoio institucional e da rede de empreendedores sociais para que a transformação social se efetive.

Esse foi um dos indicadores do sucesso do Programa, que também previa como metas:

- implantação de parte dos planos de negócios apresentados, nos dois primeiros anos;
- publicação dos planos de negócios apresentados;
- sistematização de um volume da Coleção Inova SESI/SENAI com foco na área de inovação social;
- realização de nove encontros presenciais mensais, ao longo do ano, para acompanhamento e monitoramento dos planos de negócios;
- segunda edição do Programa no segundo semestre de 2007, com as realimentações necessárias.

A figura abaixo ilustra o fluxograma do Programa SESI Empreendedorismo Social.



### Desafios e benefícios do programa SESI empreendedorismo social

Quando se concebe uma inovação social, é ingenuidade acreditar que não existirão desafios imensos a serem superados e novos caminhos a serem (des)construídos. Para Fleury (2001), “o processo de inovação tem o efeito de

reconstruir os sistemas de relações sociais e a estrutura de regras e recursos que reproduzem aqueles sistemas. Podemos falar de uma inovação social quando as mudanças alteram os processos e relações sociais, alterando as estruturas de poder preexistentes”.

Um dos grandes desafios na concepção do Programa foi o fortalecimento do conceito de empreendedorismo social na cultura paranaense e, em especial, no Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP). O movimento que envolve o empreendedor já tem seu espaço conquistado na sociedade, porém, a ação do empreendedor social ainda suscita muitos questionamentos na busca de respostas que dêem conta de estruturar uma nova realidade social. Percebe-se hoje que o Programa conquistou seu lugar na cultura organizacional e que tem repercutido nas ações dos colaboradores, fato comprovado na busca por inscrições para a segunda edição do programa, no ano de 2007.

O desenho da logística de divulgação também foi cuidadoso, pois o prazo exíguo do edital de inscrições exigiu a mobilização de diversas redes de relacionamentos, que utilizaram as comunidades virtuais de modo expressivo, atingindo todo o estado. A atuação dos gerentes regionais e de unidades do SESI no estado do Paraná também foi fator decisivo para o número de inscrições recebidas.

A utilização da ferramenta de educação a distância também foi um desafio, pois aprender utilizando as tecnologias da comunicação e informação ainda não é prática usual da cultura brasileira. Para modificar essa cultura, os empreendedores sociais foram incentivados constantemente a realizar os exercícios propostos na ferramenta, a ler o material disponível online, a participar em momentos síncronos que propiciaram a troca de experiências.

No processo de gerenciamento do Programa, um desafio superado foi a conquista da coesão do grupo, que apresentava uma diversidade peculiar e que, no decorrer do tempo, se transformou em uma comunidade de prática na área de empreendedorismo social, possibilitando o atendimento das diferentes expectativas dos participantes, ao mesmo tempo em que mantinha o foco na busca da transformação das idéias em planos de negócios. A

consolidação de uma rede de relacionamentos com incentivos mútuos, troca de informações e percepções foi uma conquista celebrada.

A busca de formas de implantação dos planos de negócios está sendo acompanhada mensalmente de maneira virtual e presencial o que oportuniza a troca de conhecimentos, informações e sentimentos, incentivando aqueles que tendem a desanimar durante o processo. Acredita-se que esses encontros possam promover a motivação e a superação, pois a rede constituída durante a capacitação permanece forte.

A sistematização de ajuda-memórias minuciosamente elaboradas é remetida após cada encontro para todos os integrantes da primeira turma de empreendedores sociais do Programa, permitindo àqueles que não residem em Curitiba acompanhar os encontros e compartilhar conhecimentos.

O Programa SESI Empreendedorismo Social promove alguns benefícios já constatados, tendo capacitado um total de 29 empreendedores sociais, que transformaram idéias em planos de negócios consistentes.

A busca do domínio na utilização da ferramenta de EAD e as tentativas de apropriação dos conteúdos de forma eletrônica oportunizaram aos empreendedores sociais a identificação de algumas fraquezas em um mundo no qual a tecnologia da informação e comunicação tende a ocupar lugar de destaque. Assim, a percepção da necessidade dessa adequação possibilitou abrir caminhos, inclusive no campo da pesquisa de futuras fontes de financiamento.

O Programa também contribuiu para a disseminação do termo empreendedorismo social, para diferentes públicos, com a publicação de um volume sobre inovação social que apresenta o case do Programa como um dos capítulos. Além disso, o reconhecimento, pela comunidade, do certificado emitido e da credibilidade das instituições certificadoras possibilita aos empreendedores um diferencial em seus currículos.

Para o gestor do Programa houve uma ampliação significativa da rede de relacionamentos e para a segunda edição do Programa essa rede está sendo acionada para a divulgação das inscrições, com muitos retornos positivos.

Constata-se hoje que a possibilidade de interação entre os empreendedores sociais num processo de ajuda mútua, troca de contatos, indicação de organizações sociais que possam ser parceiras, notícias sobre editais de financiamento, troca de referenciais teóricos, entre outros, incentiva todos a estarem em permanente contato.

### **O processo de avaliação da inovação social gerada**

A forma de avaliar o Programa piloto foi preocupação constante desde sua concepção. Segundo Barreira e Carvalho (2001), a avaliação é um dever ético. As organizações que atuam na esfera pública precisam apresentar à sociedade os resultados/produtos de sua ação. Na difícil correlação entre os altos índices de pobreza e insuficientes recursos, a probidade combinada à obtenção de resultados efetivos na intervenção social passam a ser exigência preponderante. Espera-se dessas organizações eficiência, eficácia e equidade na prestação de serviços de interesse do cidadão.

Na sistematização de uma inovação social, a definição estratégica da avaliação permite realizar as realimentações necessárias para superar as fraquezas e aprimorar o processo, sendo fator relevante para a realização de uma gestão adequada. Percebe-se também que existe um movimento na esfera das agências financiadoras que, cada vez mais, exigem processos de avaliação que monitorem eficientemente os resultados.

Foram estabelecidas duas estratégias de avaliação do Programa: avaliação de processo e avaliação de resultados.

- Na avaliação de processo, monitorou-se a metodologia construída, suas características e a forma como se desenvolveu, buscando identificar fatores que facilitaram ou dificultaram a sua realização. Essa ação permitiu assegurar a realização do projeto e o cumprimento dos objetivos definidos, dentro dos prazos e orçamento pactuados. Na análise dos processos de gestão e de logística adotados, sobretudo em relação aos

encontros presenciais, o acompanhamento do alcance parcial das metas previstas permitiu o redirecionamento da dotação orçamentária, quando necessário.

- A avaliação de resultados teve como objetivo identificar indicadores quantitativos para finalizar o relatório de prestação de contas para realimentar a proposta. Dessa forma, foi possível comprovar que o Programa cumpriu com os objetivos propostos, o público-alvo foi contemplado, e, se medidas, as metas foram atingidas.

Ao final da implantação do Programa piloto, alguns indicadores quantitativos retratam a realidade vivenciada:

- 1 metodologia sistematizada, com a utilização de material impresso e tecnologia de informação e comunicação, plataforma de EAD.
- Foram selecionados para participar do Programa 62,47% dos projetos inscritos.
- 29 pessoas finalizaram a capacitação, totalizando 75% dos participantes que iniciaram o processo de capacitação.
- Dos selecionados, e que iniciaram a capacitação, 75% concluíram o desafio, a transformação de idéias em planos de negócios.
- Foram apresentados 100% dos planos de negócio concluídos no último módulo do Programa.

Abaixo, seguem os planos de negócios, com o resumo da sua área de atuação. Eles foram apresentados à comunidade paranaense no último módulo da capacitação. No início eram idéias, algumas mais elaboradas e outras nem tão estruturadas, ao final transformaram-se em planos de negócios consistentes que abrem muitas possibilidades para os empreendedores. Esses planos de negócios iniciaram sua implantação no ano de 2007.



**SESI**  
Empreendedorismo *Social*

Nome do Projeto	Participante	Resumo
Reconstruir o Planeta	Fabio Marcel Jacob da Rocha	Consiste em transformar um sítio em Piraquara, na região metropolitana de Curitiba, em uma forma moderna de escola-fazenda ou fazenda-modelo, onde serão aplicadas e demonstradas diversas técnicas de sustentabilidade e convivência harmônica e orgânica com a natureza. O propósito é a demonstração de atividades que, além do conhecimento, desenvolvam o sustento financeiro familiar através da prática, independente da idade ou conhecimento prévio. Tem ainda a intenção de se transformar em um centro de educação rural, apresentando, principalmente a crianças, o ambiente rural e seu sustento. Será a união entre a pedagogia Waldorf e a permacultura.
Cicloturismo	Renata Garrett Padilha	Visa proporcionar uma vivência única, conciliando o esporte, a educação, a cultura e o lazer com a realidade de nossa região. Para tanto, pretende realizar a sensibilização de jovens estudantes de Curitiba em relação às Unidades de Conservação do Litoral do Estado do Paraná, através do Cicloturismo e da Educação Ambiental, promovendo a integração dos mesmos com a natureza, as comunidades caiçaras e a cultura local, além de incentivá-los à prática do esporte em contato com ambientes naturais.
Ensine o Saber que eu Faço Nascer	Leandro D'Ambrósio	Visa ao enriquecimento curricular e à conscientização dos alunos, bem como desenvolvimento das competências e habilidades do educando, obtendo assim uma articulação com a prática pedagógica. Com isso, procura-se alcançar resultados significativos nas avaliações e atividades que o aluno participe, refletindo na qualidade de vida da sociedade paranaense.
Estruturação do Centro de Documentação em Terceiro Setor	Ana Lucia Jansen de Mello de Santana	Promover o acesso público a fontes bibliográficas sobre a temática do terceiro setor de forma a contribuir com estudantes, pesquisadores e demais interessados na produção acadêmica e na ampliação dos conhecimentos nessa área. O CEDOC/NITS Nits contará com um espaço próprio na Biblioteca do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da UFPR, no seu Campus Jardim Botânico em Curitiba.
Cooperativa de Resíduos Novo Amanhecer	Mirian Kawano	Inserção social, qualidade de vida, geração de renda e a organização da Associação de Catadores "Novo Amanhecer", através de ações de responsabilidade sócio-ambiental.
A Casa do Peregrino	Beatris K. Fernandes, Caroline Coelho, Luciane Landowski	A Casa do Peregrino será um empreendimento social no qual ex-moradores de rua, egressos de instituições para recuperação de dependentes químicos, receberão moradia, alimentação, entre outras necessidades básicas, possibilitando assim o resgate de sua cidadania e posteriormente sua reinserção social.
Viralaje	Francisco de Assis Gaspar Neto	Uma metodologia de intervenção transdisciplinar especialmente voltada para instituições dedicadas ao trabalho com jovens. É uma experiência que interfere frontalmente com as cristalizações e os estereótipos institucionais, e que se fortalece por poder atuar construtivamente como catalisadora de práticas desenvolvidas nessas instituições, produzindo resultados que poderiam ser descritos como de facilitação, superação de entraves, "construção de mundos", mobilizando para isso também o potencial transformador da própria adolescência.
Aprendiz de Empreendedor	Benedito Julio de Souza	Uma oportunidade para jovens 16 a 24 anos, residentes em Curitiba e Região Metropolitana, visualizarem na carreira empresarial sua opção de trabalho e renda.



Meninos e Meninas com o Pé no Palco	Faetusa Tirzah Tezelli Souza e Rosicler Garcia Salema Barbosa	Tendo como eixo as atividades de expressão cênica e literatura, o projeto deverá focar a valorização, o resgate e vivências das diversas manifestações culturais e artísticas que são importantes para o reconhecimento da cultura local. Busca-se oportunizar às crianças vivência de música, dança e culinária, propondo especificamente a criação de textos, histórias e encenações que registrem esses conhecimentos.
Rede Curitibana de Jovens Protagonistas pelo Desenvolvimento Sustentável.	Beatriz Caitana da Silva e Monalisa Stefani	Sensibilizar os jovens nos diversos espaços onde eles estejam presentes, de forma a estimular mudanças de atitude e comportamento, principalmente as voltadas para as relações de consumo. Para isso, serão realizadas oficinas e será desenvolvida uma plataforma virtual ( <i>website</i> ), alimentada pelos próprios jovens. Formar rede de jovens lideranças que possam dar continuidade às ações do projeto e realizar uma publicação que relate suas experiências e ações da primeira fase é o objetivo principal.
Jornal Impresso do Terceiro Setor	Camila Fraresso	Sistematizar a implantação de um jornal impresso que tenha como foco reportagens que envolvam o terceiro setor, disseminando-o em instituições de ensino superior e outras entidades, valorizando as ações em desenvolvimento e que tenham potencial de multiplicação.
Esquadrinhando o Saber	Alvaro Paganini e Rufo Paganini	Extrair do ambiente empresarial as reais necessidades quanto ao perfil do profissional de Tecnologia da Informação, direcionando aos pesquisadores, durante e após a capacitação, projetos reais de <i>software</i> , que permitem aos jovens aprender com a prática, participando da criação de produtos tecnológicos que irão ao mercado, colaborando com a auto-sustentabilidade da iniciativa social
Adoleta	Pâmela Matté	Programa jornalístico infantil de televisão, voltado ao público infantil, que leva o nome <i>Adoleta</i> . Ele tem como foco crianças portadoras de deficiência, porém, não é exclusivo a esse público, pois estaria sendo discriminatório e o programa tem como objetivo a inclusão social e não a exclusão.
SESI Beleza	Larissa Rafful Kanawayty	Incentivar a autovalorização, o aumento da auto-estima, o fortalecimento da personalidade da mulher industrial. Para tanto, levará a essas mulheres uma série de serviços visando ao fomento do bem-estar e da qualidade de vida, o aumento da produtividade, a melhora nas relações profissionais e pessoais. O objetivo secundário é o fomento de um dos seguimentos que mais crescem na indústria nacional, a área de cosmética, higiene pessoal e perfumaria.
Plantando e Colhendo Cidadania na Agrofloresta	Caetano Magno Ferreira	Ajudar na construção da cidadania e educação de crianças, adolescentes, jovens e adultos, utilizando a Arte Educação e a Educação Ambiental, promovendo uma transversalidade multidisciplinar para se abordar questões práticas do cotidiano em atividades e vivências inclusivas.
Curitiba para Curitiba	Francisco Zaleski de Matos	Inserir a comunidade curitibana no processo de crescimento do turismo da capital paranaense através do envolvimento de estudantes da rede pública de ensino fundamental, de forma a capacitá-los para poder reconhecer os aspectos históricos da formação dos pontos turísticos de Curitiba.
Jovem Ideal	Cristhiane Lourenço de Santos	Proporcionar o acesso à informação a jovens de uma cidade do interior, através de cursos de informática, idiomas, oficinas de cultura, mostras de cinema. Contudo, a principal meta do projeto é desenvolver nos jovens o interesse pela participação política a fim de que possam exercer seu papel de cidadãos conscientes e agentes de mudança no desenvolvimento do país.
Lutando pela Vida	Luis Domingos Soares da Silva	Combater a evasão escolar através da arte marcial - o "Muay Thai" - um esporte que tem a filosofia focada no âmbito educacional, moral e espiritual, direcionando a utilização da energia humana e também definindo o caráter do aluno. Contaremos com outras modalidades de arte marcial, para atrair mais jovens, que serão: jiu jitsu, boxe, judô, capoeira.
Bem-estar Total	Josiane Bosa Fontana	Proporcionar aos atendidos a oportunidade de desfrutarem de tratamentos preventivos (terapias complementares e em grupo) que promoverão uma melhora no seu quadro emocional, mental e físico.
A Revolta do Lixo	Marlene Miranda Alves Parth	Levar as escolas públicas à remontagem do espetáculo "A Revolta do Lixo" e realizar oficinas de artes e artesanato com materiais recicláveis e de compostagem com lixo orgânico, de forma gratuita e acessível à comunidade, em todo o estado do Paraná.

Universo das Artes	Juliana Bohrer Martins	Trabalhar com <i>marketing</i> teatral, podendo fazer parceria com empresas privadas de diversos segmentos, governo e outros. Sua missão é levar, através das artes, cultura, conhecimento, informação, entretenimento e conscientização para comunidades de diversas classes sociais.
Sistema Adapta	Bruna Martins	Mobiliários produzidos por pessoas de comunidades carentes, utilizando técnicas de artesanato com fibras naturais para atuar num mercado de móveis com qualidade e <i>design</i> . Outra face do projeto é a produção de mobiliário utilizando materiais de baixo custo, recicláveis e encontrados por catadores de papel, principalmente o papelão. O projeto tem por objetivo apresentar uma opção de desenvolvimento de produtos, com foco na sustentabilidade, na melhoria da qualidade de vida e na capacitação de comunidades carentes, com a justa comercialização dos produtos.
Alguém Cantando	Alexandre Meira de Vasconcelos	Atender jovens em situação de vulnerabilidade social em assuntos relacionados à empregabilidade, planejamento familiar, violência doméstica e urbana, higiene e saúde, entre outros, utilizando a educação musical como forma de acesso a esses jovens.
Telecurso Emprecorde	Gilséia Baraniuk	O telecurso de desenvolvimento comunitário parte da premissa de que existem "quatro segredos do desenvolvimento comunitário". O objetivo é criar condições para que pessoas descubram esses "quatro segredos": para desenvolver a comunidade é preciso despertar o empreendedorismo individual e coletivo, incentivar a cooperação, estimular redes e aprofundar democracia.

Os indicadores qualitativos, coletados em encontros presenciais durante a realização do Programa e nas reuniões mensais para acompanhamento da implantação dos planos de negócios, foram construídos a partir da percepção dos atores envolvidos no processo. Hoje, eles permitiram realinhar as estratégias do Programa e realimentar a metodologia.

As aprendizagens concebidas com a implantação do programa piloto levaram o gestor a ampliar os módulos do Programa para a segunda edição. Assim, o Programa, além do conteúdo original, contará também com conhecimentos dos aspectos jurídicos da constituição de empresas do terceiro setor, da elaboração de projetos sociais, das finanças para elaboração de projetos sociais e aplicadas à elaboração dos planos de negócios.

Ao gestor coube também o acompanhamento da utilização da ferramenta de EAD, de forma a propiciar um processo de aprendizagem mais efetivo para os participantes.

Como resultado desse processo de monitoramento foi realizada uma ação articulada com a Coordenação de Mídias Tecnológicas do Sistema FIEP, estão sendo alteradas as diagramações dos exercícios, desenvolvendo-se chamadas incentivadoras e obtendo-se novas alternativas para a ferramenta.

No início da segunda edição do Programa será realizada uma pesquisa para definição dos melhores horários e dias para realização dos momentos

síncronos, como já realizada na primeira edição. A cultura da utilização de EAD ainda não está consolidada em nosso cenário, por isso é necessário definir melhor essas estratégias de ação.

A sistematização do acompanhamento mensal dos empreendedores sociais capacitados em 2006 leva ao entendimento da importância de se manter esse grupo integrado e persistente nos seus ideais. Para a segunda edição, essa já é uma conquista, fazendo agora parte do regulamento de inscrição. A idéia do acompanhamento surgiu durante a implantação do piloto e considera-se hoje um diferencial no Programa e para os empreendedores sociais.

No ano de 2007 foi desenvolvida a avaliação de impacto que pretende monitorar a transformação ocorrida e em que medida os planos de negócios sistematizados no Programa são implantados após a fase de execução da capacitação. Em julho de 2007, 16 % de planos de negócios apresentados encontravam-se nessa situação.

### **Contribuindo para o desenho de uma nova realidade social a partir de um programa de empreendedorismo social**

Apesar do aumento do número de pessoas atuando em iniciativas sociais, ainda há escassez de empreendedores sociais nas comunidades atuais. Drucker (1998) questiona: “o que estamos fazendo para encorajar os empreendedores sociais? E o que estamos fazendo para torná-los eficazes?”.

Entende-se que o Programa SESI Empreendedorismo Social tem muito a aprender com outras experiências desenvolvidas por diferentes instituições, aprimorando suas ações e divulgando o já realizado para possibilitar a outros o desenvolvimento de novos produtos sociais, contribuindo com a transformação do cenário social atual.

Para responder às perguntas de Peter Drucker, o SESI-PR reeditou no ano de 2007 o SESI Empreendedorismo Social, uma inovação social que possibilita aos empreendedores sociais a transformação de seus sonhos em novas realidades, fortalecendo o desenvolvimento de suas competências técnicas e humanas, contribuindo para o desenvolvimento local.

Entende-se que é preciso construir uma nova sociedade, uma comunidade renovada e uma cidade civilizada; para tanto, é necessário reconstruir o cotidiano, não mais fundamentado em modelos hipotéticos, mas em modelos que possibilitem mudanças reais e concretas, que respeitem as diferenças e promovam a eqüidade. Assim, existe espaço para o empreendedor social que tem sua orientação voltada para resultados, não se preocupando com curto prazo, mas com a visão de futuro, para aquele que investe seu tempo, recursos e esforços nos projetos, buscando resolver problemas, e não institucionalizando-os. Entre esses atores sociais, muitos atuam fora dos radares da mídia, realizando suas atividades em silêncio e contribuindo com a construção de um mundo melhor.

O empreendedor social é aquele que busca e desenvolve tecnologias sociais, que viabiliza a implantação de programas, sugere ações responsáveis, inova processos sociais e possibilita o desenvolvimento de estratégias de gestão social cuja resultante tenha impacto direto na melhoria dos índices sociais. Esse é o elemento motivador desse projeto: dar subsídios para aprimorar valores sociais e gerar um espírito empreendedor.

Com isso, é possível assegurar junto à comunidade industrial a marca do SESI e do Sistema FIEP como referência e competência no desenvolvimento de pessoas na área do empreendedorismo social.

## Referências

ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. Capital social e empreendedorismo local. In: **Proposição de políticas para a promoção de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas**. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, Redesist, 2002.

ASHOKA EMPREENDEDORES SOCIAIS E MCKINSEY & COMPANY, INC. **Empreendimentos sociais sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais**. São Paulo: Peirópolis, 2001.

BARREIRA, M C.R.N. e CARVALHO, M do C.B. (orgs). **Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais**. São Paulo: IEE/PUC - SP, 2001.

BRINCKERHOFF, Peter C. **Social entrepreneurship: the art of mission-based venture development.** New York: John Wiley & Sons, Inc., 2000.

COLEMAN, J. Social capital in the creation of human capital. In: **American Journal of Sociology**, s.l., vol. 94, p. 95 - 120, 1988.

CUNNINGHAM, J. B.; LISCHERON, J. Defining entrepreneurship. **Journal of Small Business Management**, s.l., v. 29, n.1, p.45-61, jan, 1991.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor.** São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios.** Tradução Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DRUCKER, P. F. In: HESSELBEIN, F. et al. **A comunidade do futuro: idéias para uma nova comunidade.** São Paulo: Futura, 1998.

FILLION, L. J. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**. v. 31, n ° 03, p. 63-72, jul/set, 1991.

FLEURY, S. Observatório da inovação social. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 9, 2001, Buenos Aires. **Anais.** Buenos Aires: s. ed., 2001.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Relatório executivo: empreendedorismo no Brasil - 2006.** Curitiba: Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade, 2006.

HARTIGAN, P. **Social entrepreneurship: what is it?** Disponível em: <[www.schwabfound.org/news.htm?articleid=30](http://www.schwabfound.org/news.htm?articleid=30)> Acesso em: 23 mai. 2007.

LUNDEVALL, B. A Políticas de inovação na economia do aprendizado. **Parcerias Estratégicas**. s. l., n. 10, mar. 2001.

MACMILLAN, I. **Empreendedores sociais assumem o papel de agentes de mudança na sociedade.** Disponível em: [www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewfeature&id=597&language=portuguese](http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewfeature&id=597&language=portuguese) Acesso em: 23 mai. 2007.

MASKELL, P. Social capital, innovation and competitiveness. In: BARON, S.; FIELD, J.; SCHULLER, T. **Social capital: critical perspectives.** Oxford: Oxford University Press: 2000.

MELO NETO, F. P. e FRÓES, C. **Empreendedorismo social: a transição para uma sociedade sustentável**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

PINCHOT, G. **Intra-empreendedorismo na prática: um guia de inovação nos negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SANTOS, B. de S. **Reinventar a democracia**. Lisboa: Gradiva Publicações, 1998.

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA. **Plano de ação SESI-Paraná 2007**. Curitiba, 2006.

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA E INSTITUTO BRASILEIRO DE QUALIDADE E PRODUTIVIDADE. **A produtividade social e o impacto da qualidade de vida na produtividade do trabalho da indústria do Paraná**. Curitiba. Julho, 2000.

SCHUMPETER, J. **Theories of economic development**. Cambridge, M.A, 1934.

SWEDBERG, R. e SMELSER, N. J. **The handbook of economic sociology**. New Jersey: Princeton University, 1994.

SILVA, H. E. da. **Empreendedorismo: o caminho para o sucesso no século XXI**. Disponível em: [www.sebrae.com.br/revistasebrae/04/artigos\\_01.htm](http://www.sebrae.com.br/revistasebrae/04/artigos_01.htm) Acesso em: 17 mai 2007.

TIMMONS, J. A. **New venture creation entrepreneurship for the 21 century**. Ontário: Irwin, 1994.

ZANON, S. L. M.; NARDELLI, T. **Projetos Inovadores**. In: **Elaboração de projetos inovadores na educação profissional**. Curitiba: SESI e SENAI, 2006. (Col. Inova, v.1).