

Empreendedorismo Social e Franquia Social no Brasil

Edileusa Godói de Sousa
edileusagodoi@uol.com.br
Universidade de São Paulo - FEA/USP

Resumo

O terceiro setor passa por um período de mudanças, em face de crescente problematização social, redução dos investimentos públicos no campo social, crescimento das organizações do setor e da participação das empresas no investimento em ações sociais. As conseqüências direta disto são os aumentos da incerteza e da insegurança nas organizações do setor, que para sobreviverem buscam permanentemente formas de inovação dentro das novas configurações do ambiente. Neste contexto, o Empreendedorismo Social e a Franquia Social se configuram como alternativas para a expansão e sustentabilidade de projetos sociais. Assim, o objetivo deste estudo foi analisar o Empreendedorismo Social e a viabilidade de aplicação do sistema de Franquias para as organizações do terceiro setor na atual conjuntura política, econômica e social do Brasil. Foram apresentados os principais traços dos conceitos e caracterização do Empreendedorismo Social e da Franquia Social, bem como, alguns elementos sobre os desafios e possibilidades destas formas de gestão social que se apresentam como emergente no Brasil. Para tanto, inicialmente foi construída uma base conceitual com algumas reflexões acerca dos temas. Com isto, esperou-se contribuir para uma reflexão mais contextualizada sobre Empreendedorismo Social e Franquia Social para ampliar o debate sobre os temas.

1. Introdução

As organizações do terceiro setor enfrentam desafios, principalmente, de ordem financeira e de gestão. Atualmente, o Empreendedorismo Social e a Franquia Social se apresentam como conceitos em desenvolvimento, na busca da expansão e da sustentabilidade dos projetos sociais destas organizações. Neste estudo, a partir dos referenciais encontrados na literatura, procurou-se apresentar as características teóricas, metodológicas e estratégicas próprias destes dois segmentos, que vêm sinalizando diferenças entre uma gestão social tradicional e uma empreendedora.

Partiu-se da constatação de que o Empreendedorismo Social emerge no cenário brasileiro, como forma de buscar alternativas para o campo social, perante a crescente problematização e a redução dos investimentos públicos no campo social, o crescimento das organizações do terceiro setor e da participação das empresas no investimento em ações sociais. Quanto à Franquia Social - um tema que teve sua origem no próprio contexto brasileiro, nesta pesquisa uma das primeiras constatações foi a pouca publicação sobre o assunto, o que demonstra ser uma inovação dentro do terceiro setor. Mas, no tocante à prática, já se tem alguns exemplos nacionais com impacto internacional, como é o caso do Comitê de Democratização da Informática - CDI, no Rio de Janeiro.

Assim, com o objetivo de suprir pelo menos parte da necessidade de entender melhor os segmentos destas alternativas para o terceiro setor, uma pesquisa que tenha por objeto de

estudo o Empreendedorismo Social e a Franquia Social entende-se ser de grande valia para outras pesquisas relacionadas ao setor.

A partir destas considerações iniciais, o presente estudo teve como norte explorar as origens e os conceitos de Empreendedorismo Social e Franquia Social, enfocando a aplicação destes no contexto do terceiro setor, ou seja, buscou-se saber: quais as perspectivas e desafios do Empreendedorismo Social e da Franquia Social no contexto brasileiro.

Assim, o objetivo deste estudo foi discutir o Empreendedorismo Social e a viabilidade de aplicação do sistema de Franquias para as organizações do terceiro setor na atual conjuntura política, econômica e social do Brasil.

Num primeiro momento, foram descritos os principais traços dos conceitos de Empreendedorismo Social e Franquia Social, bem como uma síntese de significados e fundamentações. Em seguida, foram apresentados os principais desafios e possibilidades destas práticas no Brasil, e apresentado algumas considerações. Com isto, procurou-se contribuir para uma introdução mais sistematizada e contextualizada sobre estes dois temas e ampliar o debate.

2. Procedimentos Metodológicos

Em relação aos procedimentos adotados, este estudo contextualizou a temática por meio de revisões da literatura. Este procedimento, de acordo com Noronha e Ferreira (2000) apresenta-se como atividade importante para identificar, conhecer e acompanhar o desenvolvimento da pesquisa em determinada área do conhecimento. Conforme os mesmos autores, as revisões podem ser classificadas segundo seu propósito, abrangência, função e tipo de análise desenvolvida. Nesse sentido, este trabalho pode ser classificado da seguinte forma:

- a) quanto ao propósito da revisão (analítica ou de base): este trabalho é analítico, pois trata-se de uma revisão sobre temas específicos, agrupando os vários desenvolvimentos ocorridos em uma área de interesse, no caso, o Empreendedorismo Social e a Franquia Social;
- b) quanto à abrangência da revisão (temporal ou temática): este trabalho é temático, centrado em um recorte específico sobre a relação do Empreendedorismo Social e da Franquia Social no Brasil;
- c) com relação à função da revisão (histórica ou de atualização): este estudo é histórico, pois arrola a literatura retrospectiva de forma compacta, permitindo a comparação de informações de diferentes fontes;
- d) quanto ao tratamento e abordagem dados aos trabalhos analisados da revisão (bibliográficos ou críticos): o trabalho é bibliográfico, podendo ser considerado como uma bibliografia anotada, sem apontamento crítico aprofundado. Embora com ressalvas, o estudo objetivou servir como subsídio para comparação das diferentes fontes, permitindo uma seleção daquelas de maior interesse relativo aos temas abordados.

A análise teve como objetivo organizar as informações de forma tal que possibilite o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação e para as conclusões do estudo.

Os limites desta pesquisa foram a mobilidade que a bibliografia gera para os temas abordados, uma vez que, toda categoria teórica está numa permanente construção.

3. Revisão Bibliográfica

Atualmente, assiste-se a uma grande expansão de organizações do terceiro setor (OTS) no Brasil, principalmente, em função da mudança de um “modelo” de Estado intervencionista conhecido como Estado de Bem-Estar Social (*Welfare State*) para um “modelo” de Estado Mínimo que se fundamenta em Políticas Neoliberais.

Em vista disto, as organizações do setor estão diante do desafio de pensar as suas relações, seja com organizações do próprio setor, ou com organizações do Estado e com as empresas, e ainda com a própria comunidade, de forma a aumentar a sinergia entre uma e outra e a aprofundar a reciprocidade destas relações, na busca da sua sustentabilidade.

Estão categorizadas nesta rede de organizações aquelas cujos objetivos principais são sociais, portanto sua essência engloba instituições que atuam em áreas que vão da filantropia, passando pelo assistencialismo até defesa de direitos humanos, do meio ambiente, e a geração de trabalho e renda (VALADÃO JR., 2003; HUDSON, 1999; ADULLIS; FISCHER, 1998; SERVA, 1997).

Para Hudson (1999, p. 11), "O traço comum que une todas essas organizações é que são orientadas por valores: são criadas e mantidas por pessoas que acreditam que mudanças são necessárias e que desejam, elas mesmas tomar providências nesse sentido."

Falconer (1999, p. 4) aponta que: “Mais do que um conceito rigoroso ou modelo solidamente fundamentado em teoria organizacional, política ou sociologia, o ‘terceiro setor’ no Brasil, é uma idéia força, um espaço mobilizador de reflexão, de recursos e, sobretudo de ação.”

Contudo, Cardoso (1997) já alertara que não dispomos ainda no Brasil de informações sistemáticas e confiáveis sobre o setor. Os dados estão dispersos por instâncias governamentais e particulares, trabalhados de maneira heterogênea e irregular. “O que se sabe [...] o terceiro setor existe, está em processo de fortalecimento e tem um papel insubstituível na mobilização de recursos humanos e materiais para o enfrentamento de desafios como o combate à pobreza, à desigualdade e à exclusão social” (CARDOSO, 1997, p. 9).

Assim, à medida que o terceiro setor avança, intensificam-se iniciativas de reflexão sobre a construção de processos que possibilitem a disseminação de experiências bem-sucedidas. “Percebe-se uma crescente preocupação com a ampliação do impacto social dos projetos e com a sua disseminação (trabalho em escala), objetivando atender a demanda social existente.” (DUARTE *at al.*, 2005, p.1).

Neste cenário, temas como Empreendedorismo Social e Franquia Social começam a ganhar espaço dentro do terceiro setor. Todavia, por serem adotados recentemente pelo setor, ainda não possuem características marcantes bem definidas e estruturadas. O termo Empreendedorismo Social na literatura tem se apresentado como algo novo, mas o fenômeno não. Sempre se teve empreendedores sociais, mesmo não os chamando como tal. Como exemplos, citam-se alguns bem conhecidos: Mahatma Gandhi, Nelson Mandela, Madre Teresa de Calcutá, Herbert de Souza (Betinho) e tantos outros.

O tema Franquia Social, por sua vez, está concentrado em publicações brasileiras, uma vez que o termo foi criado no Brasil por consultores especializados em franquias. Deste modo, foram encontradas poucas publicações esparsas sobre o tema em periódicos, jornais de grande circulação e textos disponibilizados na *internet*. O que demonstra que o termo Franquia Social ainda está em gestação no contexto do terceiro setor.

A seguir foram descritos os principais traços destes dois temas encontrados na literatura.

4.1. Empreendedorismo Social

A perspectiva comportamental, até pouco tempo, predominou-se sobre o Empreendedorismo. Tal perspectiva explica a atitude empreendedora a partir de decisões tomadas por uma racionalidade estritamente econômica e individual, bem como de atributos pessoais do indivíduo empreendedor – tais como auto-conhecimento e controle, baixa aversão ao risco, imaginação, habilidade analítica e de busca, capacidade de antecipação e de romper padrões, habilidades comunicacionais, otimismo, desejo de autonomia, ambição e necessidade de poder.

Mais recentemente, uma outra perspectiva de Empreendedorismo começa a se despontar no cenário brasileiro: o Empreendedorismo Social. A noção deste não possui nenhum viés economicista, pelo contrário, como o próprio termo aponta seu viés é social, ou seja, fincado nas questões da sociedade e das relações sociais.

O Empreendedorismo de caráter social tem como finalidade a gestão de um empreendimento coletivo, que promova o desenvolvimento sócio-econômico de uma região. Trata-se da inclusão de pessoas sem renda ao processo criativo e produtivo. É um compromisso político que pode gerar grandes transformações sociais e econômicas com a utilização de poucos recursos financeiros, com base na ação solidária de membros de uma comunidade (MELO NETO, 2002).

Todavia, ao se tratar de Empreendedorismo Social, mesmo que este na se relacione puramente a aspectos econômicos, é necessário, porém, se ter um entendimento do papel econômico do empreendedor ao longo da história. Autores de diferentes filiações teórico-conceituais vêm discutindo este papel desde meados do século XVIII, conforme mostra o Quadro I, a seguir:

QUADRO I – Algumas contribuições de autores sobre o Empreendedorismo

AUTORES	CONTRIBUIÇÕES
CANTILLON (1755)	Pioneiro no assunto, no seu entendimento os empreendedores eram oportunistas que corriam riscos visando lucro.
SAY (1803)	Reconhecido por dar a tal expressão um significado particular, foi o primeiro a lançar os fundamentos desse campo de estudo, distinguindo empreendedores e capitalistas dos seus lucros, e associando os primeiros à inovação, e vendo-os como agentes de mudança.
SCHUMPETER (1934)	A conotação de empreendedores adquiriu um novo significado, identificando-os como os catalisadores e inovadores por trás do progresso econômico.
HAGEN (1969)	Menciona características do empreendedor em relação aos investidores capitalistas.
PINCHOT III (1985)	Introduz o termo intra-empreendedorismo (<i>Intrapreneuring</i>), que busca sinergia interna nas organizações.
BATEMAN (1998)	Trabalha o conceito de vantagem competitiva e inclusive ressalta a importância do intra-empreendedor na obtenção de tal vantagem frente à concorrência.
DEES (1998)	Apresenta as características do empreendedorismo social, o perfil do empreendedor social e trabalha a consolidação da necessidade do ser humano intentar ações que possibilitem o desenvolvimento e bem estar da sociedade.
FILION (1999)	Entende que o que diferencia o empreendedor do empresário são as motivações para criar algo novo. O empresário visa essencialmente o lucro, já o empreendedor encara o lucro como consequência de uma necessidade identificada de consumo. Para o autor, ainda não se estabeleceu um perfil aplicável à área de negócios que pudesse identificar os empreendedores em potencial. Assim, segundo o autor, estudar o empreendedorismo é estudar a natureza comportamental do ser humano diante de desafios.
DOLABELA (1999)	Apresenta uma evolução não apenas no que diz respeito à visão do empreendedorismo, mas principalmente, na forma de se entender o que ele é. Sua obra contempla todas as características do empreendedor, deixando clara a inexistência de vários mitos, entre eles, o que diz que os empreendedores já nascem prontos, quando ao mesmo tempo, mostra que qualquer um pode empreender. Complementando seu trabalho, ainda em (1999), orientou as condições de transformação de conhecimento em riqueza através

	de ações empreendedoras, porém calculando os riscos para tal. O autor trata o empreendedorismo como um fenômeno cultural.
AGOSTINI (2001)	Apresenta os critérios de avaliação de projetos sociais e o envolvimento empreendedor neste sentido.
HAEMING (2001)	Preocupa-se com a comunicação do empreendedorismo de forma pedagógica, iniciando a cultura empreendedora na escola.
DORNELAS (2001)	Propõe a racionalização da idéia através de estudo, transformando-a em oportunidades de negócio.
CASAROTTO (2001)	Propõe a busca de sinergia através de redes de micro e pequenas empresas obtendo-se maior crescimento.
BENSANDON (2001)	Ressalta a importância do planejamento dentro do empreendedorismo.
NAKASHIMA (2002)	Mostra que o empreendedorismo deve ser tratado como fonte de inovação com sustentabilidade.
BERNARDI (2003)	Mescla teoria geral da administração, fundamentos de marketing e empreendedorismo.
PAIVA JR (2004)	Reconhece as experiências do sujeito empreendedor como ser humano consciente. Para o autor, o empreendedor é um ser humano que vive e age em um mundo que ele percebe e interpreta de acordo com o que lhe faz sentido, inclusive no que tange a aspectos da intersubjetividade, desprezados por estudos econômicos e behavioristas, mas que para o autor pode vir a constituir a base de reflexão dos formuladores de políticas no desenvolver de ações indutoras para dinamização do ato de empreender.
VALE; WILKINSON; AMÂNCIO (2005)	visão do empreendedor como um agente de intermediação e de criação de redes.

Fonte: elaborado pela autora baseado nos referenciais bibliográficos

Embora vários autores tenham usado o termo Empreendedorismo com diversas matizes, a tradição de Say (1803) e Schumpeter (1934) que identifica os empreendedores como os catalisadores e inovadores por trás do progresso econômico serviu de base para o uso contemporâneo deste conceito. Atualmente, o Empreendedorismo abrange diversos ramos de atividades, não se restringindo apenas à concepção de um negócio propriamente dito, mas, envolvendo um conjunto de atividades onde a exigência básica é a inovação.

Portanto, o Empreendedorismo está relacionado a diversas áreas do conhecimento, e presente em instituições de diferentes perfis: públicas, privadas e sem fins lucrativos.

Neste sentido, verifica-se que o comportamento empreendedor impulsiona mudanças estruturais em todos os setores relevantes, o que pode contribuir também para transformações significativas no contexto social.

Desta maneira, estão sendo fortalecidos conceitos e expressões como a do Empreendedorismo Social. No entanto, embora esse termo tenha sido usado por William Drayton, fundador e presidente da Ashoka - instituição que oferece apoio a pessoas que trabalham para promover mudanças sociais na Ásia, África, América Latina e Europa Central - em 1980, só agora ele começa a soar familiar no contexto brasileiro. No Quadro 2, a seguir, são apresentados alguns dos conceitos que vêm sendo utilizados no Brasil.

QUADRO 2 - Empreendedorismo social - visão nacional

AUTOR	CONCEITO
ASHOKA; MCKINSEY (2001)	“Alguns dos fundamentos básicos do empreendedorismo social estão diretamente ligados ao empreendedor social, destacando-se a sinceridade, paixão pelo que faz, clareza, confiança pessoal, valores centralizados, boa vontade de planejamento, capacidade de sonhar e uma habilidade para o improviso.”
MELO NETO; FROES (2001)	“Quando falamos de empreendedorismo social, estamos buscando um novo paradigma. O objetivo não é mais o negócio do negócio [...] trata-se, sim, do negócio do social, que tem na sociedade civil o seu principal foco de atuação e na parceria envolvendo comunidade, governo e setor privado, a sua estratégia.”
ROUERE; PÁDUA (2001)	“Constituem a contribuição efetiva de empreendedores sociais inovadores cujo

	protagonismo na área social produz desenvolvimento sustentável, qualidade de vida e mudança de paradigma de atuação em benefício de comunidades menos privilegiadas.”
LEITE (2002)	“O empreendedor social é uma das espécies do gênero dos empreendedores. [...] São empreendedores com uma missão social, que é sempre central e explícita.”
RAO (2002)	“Empreendedores sociais, indivíduos que desejam colocar suas experiências organizacionais e empresariais mais para ajudar os outros do que para ganhar dinheiro.”

Fonte: Oliveira (2004)

Oliveira (2004), em seus estudos, também investigou os conceitos internacionais sobre o Empreendedorismo Social, tomando como referências organizações localizadas em diversos países. O Quadro 3 traz a amostra de algumas citações catalogadas no decorrer da referida investigação.

QUADRO 3 - Conceitos sobre Empreendedorismo Social - visão internacional

ORGANIZAÇÃO	ENTENDIMENTO
School Social Entrepreneurship - SSE, Uk-Reino Unido	"É alguém que trabalha de uma maneira empresarial, mas para um público ou um benefício social, em lugar de ganhar dinheiro. Empreendedores sociais podem trabalhar em negócios éticos, órgãos governamentais, públicos, voluntários e comunitários [...] Empreendedores sociais nunca dizem 'não pode ser feito'."
Canadian Center Social Entrepreneurship - CCSE, Canadá	"Um empreendedor social vem de qualquer setor, com as características de empresários tradicionais de visão, criatividade e determinação, e empregam e focalizam na inovação social [...] Indivíduos que [...] combinam seu pragmatismo com habilidades profissionais, perspicácias."
Foud Schwab, Suíça	"São agentes de intercambiação da sociedade por meio de: proposta de criação de idéias úteis para resolver problemas sociais, combinando práticas e conhecimentos de inovação, criando assim novos procedimentos e serviços; criação de parcerias e formas/meios de auto-sustentabilidade dos projetos; transformação das comunidades graças às associações estratégicas; utilização de enfoques baseados no mercado para resolver os problemas sociais; identificação de novos mercados e oportunidades para financiar uma missão social."
The Institute Social Entrepreneurs - ISE, EUA	"Empreendedores sociais são executivos do setor sem fins lucrativos que prestam maior atenção às forças do mercado sem perder de vista sua missão (social) e são orientados por um duplo propósito: empreender programas que funcionem e estejam disponíveis às pessoas (o empreendedorismo social é base nas competências de uma organização), tornando-as menos dependentes do governo e da caridade."
Ashoka, Estados Unidos	"Os empreendedores sociais são indivíduos visionários que possuem capacidade empreendedora e criatividade para promover mudanças sociais de longo alcance em seus campos de atividade. São inovadores sociais que deixarão sua marca na história."
Erwing Marion, Kauffman Foundation	"Empreendimentos sem fins lucrativos são o reconhecimento de oportunidade de cumprimento de uma missão para criar e sustentar um valor social, sem se ater exclusivamente aos recursos."

Fonte: Oliveira (2004)

A característica comum entre todas as definições retratadas, tanto no Quadro 2 como no Quadro 3, é a criação de valores sociais pela inovação, em prol do desenvolvimento social. Destaca-se que a inovação é um aspecto presente tanto no Empreendedorismo Social, como no de negócios. Assim, para um melhor entendimento do conceito de Empreendedorismo Social, faz-se necessário elencar algumas diferenças deste em relação ao Empreendedorismo Empresarial. O Quadro 4, a seguir, mostra algumas destas diferenças:

QUADRO 4 - Diferenças entre Empreendedorismo Empresarial e Empreendedorismo Social

EMPREENDEADORISMO EMPRESARIAL	EMPREENDEADORISMO SOCIAL
1. É individual	1. É coletivo
2. Produz bens e serviços	2. Produz bens e serviços à comunidade
3. Tem o 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 a satisfazer necessidades dos clientes e a ampliar as potencialidades do negócio	5. Visa a respeitar pessoas da situação de risco social e a promovê-las

Fonte: adaptado de Melo Neto e Froes (2002)

Ao analisar o quadro acima, verificaram-se algumas diferenças de pensamento e ações entre os dois tipos de Empreendedorismo. Se por um lado, os empreendedores de negócios dão maior importância para experiências pessoais e conhecimento, por outro, os empreendedores sociais focam na sabedoria coletiva e na experiência da organização como um todo.

Desta forma, o tema Empreendedorismo Social vem ganhando uma maior evidência em meio a um conjunto de transformações inter-relacionadas, dentre elas, o avanço na organização da sociedade civil e a maior pressão pelo “empoderamento” de segmentos sociais excluídos e regiões marginalizadas. Isto projeta o Empreendedorismo Social, como expressão da capacidade de segmentos e organizações sociais, comunidades e instituições públicas de organizarem e implementarem iniciativas pertinentes à melhoria das condições de vida locais e à abertura de oportunidades para grupos sociais menos favorecidos (ALBAGLI e MACIAL, 2005).

Para os autores citados acima, o reconhecimento da importância de se promoverem as condições locais do Empreendedorismo vem sendo, crescentemente, incorporado no âmbito das políticas de desenvolvimento e de ampliação da competitividade, mobilizando esforços para incrementar a dinâmica e a capacidade empreendedora local. Acredita-se ainda que, o Empreendedorismo possui melhores condições de desenvolver-se em ambientes propícios à colaboração, à interação e ao aprendizado. Nesta visão, o complexo de instituições, costumes e relações de confiança locais conducentes à cooperação assume um papel crítico para o Empreendedorismo, assim como as relações – pessoais e sociais – que constituem os principais veículos ou canais por meio dos quais o aprendizado e a inovação têm lugar.

Oliveira (2005) distingue dois tipos de organizações que, atualmente, disseminam o conceito e a prática do Empreendedorismo Social:

Uma opera como sustentadora, capacitadora e divulgadora, como é o caso da Ashoka, no exterior e no Brasil, e da Foud Schwab, na Suíça. Além de recrutarem e manterem por algum tempo o sustento pessoal e técnico do empreendedor social, abrem espaços e ações de disseminação teórica, com livros, artigos, sites, cursos,

encontros, rede de contato, entre outros. Atuam, portanto, em um nível estratégico e tático. Um segundo tipo de organização é a que opera na intervenção local, atual, em um nível operacional, executando e aprimorando os conhecimentos técnicos de gestão e inovação no campo social. (OLIVEIRA, 2005, p. 15)

O mesmo autor enumera possibilidades e desafios para o Empreendedorismo Social, conforme mostra o Quadro 5, a seguir:

QUADRO 5 – Possibilidades e desafios do Empreendedorismo Social

POSSIBILIDADES	DESAFIOS
Cria capital social e empoderamento	Criar capital social, que é base para elaboração e sucesso das ações do empreendedor social. Considerando o histórico de cultura individualista em nossa sociedade, ou do estilo “o que eu vou ganhar fazendo isso?”
Gera dinamismo e objetividade	Empoderamento dos sujeitos do processo, ou seja, quebrar o discurso do “só tenho direito e não tenho nada de deveres” e fazer com que as pessoas, principalmente as excluídas e marginalizadas, tenham uma postura de cidadãs e não de vítimas e comecem a fazer a sua parte sem esperar um “salvador da pátria”
Gera resultados sociais de impacto	
Resgata a auto-estima e a visão de futuro	
É dinâmico, cativa e motiva as pessoas ao engajamento cívico	
Tem ênfase na geração de novos valores e mudança de paradigmas	
Tem na inovação, na criatividade e na cooperação os pilares de suas ações	

Fonte: Oliveira (2005)

Com base no Quadro 5, entende-se que os desafios para o Empreendedorismo Social não se configuram como obstáculos para a sua prática, uma vez se comparados com um número mais expressivo de possibilidades para o seu desenvolvimento. Se um dos grandes desafios para a sua prática está na mudança de postura das pessoas – de vítimas para sujeitos atuantes – compreende-se que a própria idéia de cooperação – um dos pilares do Empreendedorismo Social - por si só já colabora para esta mudança de comportamento.

Como já mencionado, um outro termo se desponta na literatura: a Franquia Social. A intenção aqui, foi entender até que ponto este conceito tem similaridades com o Empreendedorismo Social, ou mesmo, se eles se complementam. Assim, a seguir foram discutidas as principais colocações encontradas na literatura a respeito desta prática.

4.2. Franquia Social

Precursor do conceito no Brasil, Cherto (2005) explica que na Franquia Social o que se franqueia não é o produto final, o que se franqueia são os processos e a forma de atuar, ou seja, a Franquia Social é a utilização das técnicas, das ferramentas e dos modelos normalmente usados para criar e expandir redes de franquias empresariais (com fins

lucrativos) para replicar e reaplicar, ou disseminar, projetos e programas sociais (sem fins lucrativos) bem-sucedidos. Na essência, conforme o referido autor, um franqueado social só difere de qualquer outro franqueado pelo fato de não pretender auferir lucros de natureza financeira em função da operação de sua franquia.

No tocante aos conceitos de Franquia Social difundidos no Brasil, o Quadro 6, a seguir, dá uma amostra de algumas citações catalogadas ao longo da investigação.

QUADRO 6 - Conceitos diversos sobre Franquia Social - visão nacional

AUTOR	CONCEITO
BAGGIO (2005, p. 1)	“[...] a franquia social é um meio e não um fim. Um meio de garantir a qualidade e aumentar a capilaridade dos projetos sociais aos quais se destinam.”
CALLIA (2005, p. 1)	“[...] é uma forma de investimento social cuja eficiência e resultados já foram efetivamente comprovados, a partir de um modelo consolidado ao longo de anos de experiência.”
DUARTE <i>et al.</i> (2005, p. 23)	“[...] trata-se de uma metodologia de multiplicação de conhecimento que possibilita a otimização do impacto social.”
MARTINS (2005, p. 5)	“[...] as franquias sociais são o contrato, privado ou público, no qual uma das partes cede à outra direitos de marca associada à utilização metodológica, sob condições de caráter técnico/ético [...]”

Fonte: elaborado pela autora baseado no referencial bibliográfico

A partir destes conceitos, a compreensão da origem e estreitamento da Franquia Social parece ter certa similitude com a lógica empresarial.

Num sentido etimológico a origem do termo Franquia em si pode ter vindo da palavra “*Franc*”, do francês antigo, que significa a transferência de um direito, a outorga de um privilégio, a concessão exclusiva. A palavra “*franchise*” em língua inglesa significa basicamente, um direito que alguém adquire para fazer alguma coisa, por autorização de outrem (ANDRETTI, 2000).

Ao pensar no aspecto conceitual, Cherto e Rizzo (1991) expõem que a Franquia é uma estratégia para a distribuição de produtos e serviços. É ainda, segundo os autores, um verdadeiro casamento de interesses, no qual os dois parceiros o franqueador de um lado e o franqueado do outro tendem a unir seus esforços e habilidades, trabalhando unicamente em busca de um único objetivo: o sucesso de ambos.

Mauro (1994) define Franquia como um sistema de distribuição onde existe uma aproximação maior entre os participantes do sistema, visando o aumento da eficiência em relação à concorrência e buscando um equilíbrio de resultados entre os seus membros, numa relação de longo prazo. O referido autor ressalta que, o franqueador exerce não apenas o papel de orientador e controlador, mas também o de parceiro de seu franqueado, obrigando-se a certa divisão de poder e negociação na tomada de decisão, a fim de alcançar o equilíbrio entre cooperação e conflito.

No entendimento do autor citado, esse relacionamento entre franqueador e franqueado não se esgota no cumprimento do contrato; vai muito além, envolvendo contatos interpessoais diários focados na operacionalização e acompanhamento do negócio do franqueado, resolução de problemas comuns e, num plano mais intangível, o compartilhamento de valores e objetivos e aspectos psicológicos e sociais que permeiam a interação das partes.

Assim, ao transpor este conceito para a área social, pode-se afirmar que o processo de estruturação da Franquia Social evolui gradualmente numa longa série de ações e adaptações de atividades, de recursos e no estabelecimento de compromissos mútuos entre atores.

No Quadro 7, a seguir, evidenciam-se algumas características comparativas entre a Franquia Social e a Franquia Comercial:

QUADRO 7 - Comparação entre Franquia Social e Franquia Comercial

FRANQUIA SOCIAL	FRANQUIA COMERCIAL
Comunidade	Mercado
Entidade Franqueadora	Franqueador
Entidade Franqueada	Franqueado
Área de Atuação	Segmento/Ramo
Benefício Social	Resultado/Lucro
Programas ou Projetos	Mix de Produtos
Implantação	Investimento
Indicadores de Impacto Social	Ética
Indicadores Sociais	Avaliação da Franquia
Fontes de Recursos	Fontes de Investimento
Patrocinadores, Apoiadores e Mantenedores	Fontes de Recursos
Prestação de Recursos	Geração de Recursos Próprios
Assistidos	Cliente
Comunidade	Público-Alvo
Metodologia e Tecnologia Aplicadas	Know-How
Existe a preocupação com a socialização dos resultados e com a partilha do capital social.	Deve existir uma contrapartida financeira, isto é, deve haver repasse financeiro para o franqueador e otimização do lucro do franqueado
Ainda não foi regulamentada no País	Os contratos de franquia empresarial são disciplinados, no Brasil, pela Lei nº 8.955, de 15 de dez. de 1994, publicada no Diário Oficial da União aos 16 de dezembro de 1994.

Fonte: adaptado de Duarte (2005, p. 13)

Ao comparar as duas formas de franquias, apesar da similaridade na estrutura, verificou-se certa diferença de pensamento entre os dois tipos. Se por um lado, a Franquia Social dá maior importância para a multiplicação das atividades em busca do benefício social, por outro, a Franquia Comercial foca na multiplicação do lucro financeiro em benefício de determinados segmentos.

Entre as ONG's no Brasil que já produzem resultados tangíveis de Franquia Social, são exemplos:

- a) a Fundação Iochpe com o Programa Formare, dedicado ao preparo profissional de jovens de populações de baixa renda, hoje disseminado entre mais de 37 centros em todo o país;
- b) a Comunidade Inamar com a replicação de creches;
- c) a Fundação Banco do Brasil com seu banco de tecnologias sociais e o BB Educar na alfabetização de adultos;
- d) o CDI - Comitê para Democratização da Informática com suas escolas de informática e cidadania, atualmente com franqueados em mais de 20 Estados brasileiros, e em mais de 10 países como: Japão, Colômbia, Uruguai, México, Chile, África do Sul, Angola, Honduras, Guatemala e Argentina;

- e) a Fundação Projeto Pescar, que busca resgatar a cidadania de adolescentes de baixa renda por meio do exercício de uma profissão, que hoje conta com 66 unidades espalhadas no Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Brasília;
- f) o Educafro, um projeto de pré-vestibular comunitário para alunos carentes que hoje se desenvolve nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais e Espírito Santo.

Entre as ONG's que pretendem utilizar a Franquia Social para replicar e disseminar vários de seus programas destacam-se o LAR de Amparo e Promoção Humana, com o projeto "Rede de Lares Solidários", que visa promover o desenvolvimento integral do ser humano, do útero materno à terceira idade, com a meta de atingir 100 unidades no Estado de Minas Gerais; e a Fundação Odebrecht e o Instituto Aliança com o Adolescente para o Desenvolvimento Sustentado do Nordeste.

Estas experiências parecem indicar que o sistema de Franquia Social já está dando os seus primeiros passos dentro do terceiro setor. Todavia, ao pensar no sistema de franquias no terceiro setor, há estudos que apontam vantagens e desvantagens (DUARTE, 2005). O Quadro 8, a seguir, mostra algumas destas vantagens e desvantagens:

QUADRO 8 - Vantagens e desvantagens da implementação de Franquia Social

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Aumento da visibilidade do projeto	A padronização das ações e a reedição de estratégias podem levar à perda da identidade dos grupos envolvidos se não forem levadas em conta as características peculiares do lugar e da comunidade envolvida
Otimização de recurso	Dificuldade de adaptar projetos similares em áreas diferentes
Facilitação para captação de recursos	Engessamento dos processos
Diminuição de riscos de investimento para empresas que queiram aliar sua marca a um projeto social	Dependência das unidades em relação à entidade franqueadora
Melhor equilíbrio na relação tempo de investimento <i>versus</i> retorno social	
Melhor equilíbrio nas relações custo-benefício	
Padronização das ações e reedição de estratégias e processos já testados e aprovados	

Fonte: elaborado pela autora com base nos estudos de Duarte (2005)

Ao analisar o quadro acima, verifica-se que um dos grandes desafios na implantação de Franquia Social, parece ser o repasse de tecnologia na padronização de procedimentos e no aporte de recursos destinados à manutenção das ações sociais, já que tudo isso deverá respeitar as diversidades de cada local. E ainda, a resistência de organizações do próprio terceiro setor que consideram o sistema de franquias como uma ferramenta puramente comercial.

Portanto, ao se pensar conjuntamente o Empreendedorismo Social e Franquia Social, verificou-se uma similaridade entre estes. Conforme se pode observar no Quadro 9, que mostra a comparação entre os dois.

QUADRO 9 - Características do Empreendedorismo Social e Franquia Social

EMPREENDEADORISMO SOCIAL	FRANQUIA SOCIAL
É coletivo e integrado	Integração entre os vários atores e segmentos da sociedade
Produz bens/serviços para comunidade, local e global	Apresenta uma cadeia sucessiva e ordenada de ações

Tem o foco na busca de soluções para os problemas sociais e necessidades da comunidade	Sua dinâmica gera outras ações que afetam profundamente o processo de gestão social
Sua medida de desempenho são o impacto e a transformação social	Apresenta resultados que atendem reais necessidades da população sendo de auto impacto social
Visa a resgatar pessoas da situação de risco social e a promovê-las, e a gerar capital social, inclusão e emancipação social	Um indutor de auto-organização social, pois não é uma ação isolada, necessita da articulação e participação da sociedade para se institucionalizar

Fonte: elaborado pela autora com base nos referenciais bibliográficos

Conclusão

Neste estudo foi possível verificar que não existem diferenças significativas entre o Empreendedorismo Social e Franquia Social. Ambos necessitam da cooperação e a posição (pró) ativa presente nas ações desenvolvidas, e buscam a transformação social.

Portanto, o Empreendedorismo Social e a Franquia Social têm como principal característica a possível multiplicação da idéia/ação partindo de ações locais, no entanto, sua expansão é para o impacto global. Desta forma, são sistemas dentro do sistema maior que é a sociedade e que geram mudanças significativas a partir do processo de interação e cooperação. E ambos se apresentam como emergente e de grande poder de transformação social no cenário de um Brasil paradoxal, com muitos problemas, mas repleto de possibilidades.

Apesar dos limites apresentados neste estudo, a contribuição dele, na opinião da autora, foi oferecer uma nova abordagem para a compreensão do processo de mudança nas organizações do terceiro setor na direção da institucionalização de práticas empreendedoras, inclusive por meio de franquias sociais.

Referências Bibliográficas

ADULIS, D.; FISCHER, R. M. (1998). Exclusão social na Amazônia legal: a experiência das organizações da sociedade civil. *Revista de administração*. São Paulo, v.33, nº 01, 20-33.

AGOSTINI, João Paulo. (2001). *Critérios de Avaliação para Projetos Empreendedores Sociais*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina.

ALBAGLI, Sarita; MACIEL, Maria Lúcia. (2005). *Capital social e empreendedorismo local*. Disponível em: <www.ie.ufrj.br/redesist>. Acesso em: 12 de ago. 2007.

ANDRETTI, Simone. (2000). O passo a passo da franquia: parte I. *Revista Administração de Negócios*, v.13, n.7, p.132-136, mar.

ASHOKA EMPREENDEDORES SOCIAIS; MACKISEY E CIA. INC. (2001). *Empreendimentos sociais sustentáveis*. São Paulo: Peirópolis.

BAGGIO, R. (2005). *Franchising, caminho promissor para ONGs*. Disponível em: <http://www.cherto.com.br/noticias_cont.asp> Acesso em: - 16 jul. 2007.

BATEMAN, Thomas S.& SNELL, Scott A. (1998). *Administração: Construindo Vantagem Competitiva*. São Paulo: Atlas.

BENSADON, Abraham David de Carvalho. (2001). *Pequenas Empresas: Procedimentos para o Planejamento Organizacional do Empreendedor Contemporâneo*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina.

BERNARDI, Luís Antônio. (2003). *Manual de Empreendedorismo e Gestão: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas*. São Paulo: Atlas.

CALLIA, B. A. (2005). *franquia em favor do social*. Disponível em: <http://noticias.aol.com.br/negocios/terceiro_setor/2004/05/0003.adp>. Acesso em: 16 jul. 2007.

CANTILLON, R. (1755). *Essai sur la nature du commerce en général*, London: Fetcher Gyler. Also edited in an English version, with other material, by Henry Higgs, C.B., London: MacMillan (1931).

CARDOSO, R. (1997). *Fortalecimento da Sociedade Civil*. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.). **3º Setor** - desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, p. 7-12.

CASAROTTO FILHO, Nelson & PIRES, Luís Henrique. (2001). *Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local*. São Paulo: Atlas.

CHERTO, M. (2005). *A disseminação de projetos sociais pela franquia social*. Disponível em: <http://www.cherto.com.br/noticias_cont.asp > Acesso em: 16. jul. 2007.

_____; RIZZO, M. (1991). *Como comprar sua franquia passo a passo*. Rio de Janeiro: Makron, Mcgraw-Hill.

DEES, J. Gregory. (1998). *O Significado de Empreendedorismo Social*. Escola de Graduação em Administração – Universidade de Stanford (Stanford University).

DOLABELA, Fernando. (1999). *Oficina do Empreendedor: A Metodologia de Ensino que Ajuda a Transformar Conhecimento em Riqueza*. São Paulo: Cultura Editores Associados.

DORNELAS, José Carlos Assis. (2001). *Empreendedorismo: Transformando Idéias em Negócios*. Rio de Janeiro: Campus.

DUARTE, A O. *et al.* (2005). *Disseminação de Projetos no Terceiro Setor via Franquias Sociais: Conceituação, Vantagens e Desvantagens*. Disponível em: <<http://integracao.fgvsp.br/ano7/11/administrando.htm>> Acesso em: 16 jul. 2007.

FALCONER, A. P. (1999). *A promessa do terceiro setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão*. São Paulo, 1999. 164 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Administração, Faculdade de Economia, administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

FILION, L. J. (1999). Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.39, n.4, p. 6-20, out./dez. 1999.

HAEMING, Waléria Klkamp. (2001). *Gerenciamento da Comunicação numa perspectiva Empreendedora: Uma Reflexão Sobre a Linguagem do Discurso Pedagógico*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina.

- HAGEN, Everett E. (1969). *As Origens do Desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Forum Editora.
- HUDSON, M. (1999). *Administrando organizações do terceiro setor: o desafio de administrar sem receita*. São Paulo: Makron Books.
- LEITE, Emanuel. (2002). Incubadora social: a mão visível do fenômeno do empreendedorismo criando riqueza. In: IV ENCONTRO NACIONAL DE EMPREENDEDORISMO - ENEMPRES. *Anais...* Santa Catarina: UFSC/ENE, 2002.
- MARTINS, P. H. (2005). *Franquias Sociais – Introdução ou da importância de ser prudente*. Disponível em: <http://www.rits.org.br/legislacao_teste/lg_testes/lg_tmtes_fevereiro2004.cfm> Acesso em: 16 de Jul. 2007.
- MAURO, P. C. (1994). *Guia do franqueador: como crescer através do franchising*. São Paulo: Nobel.
- MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. (2001). *Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro – da filantropia tradicional à filantropia de alto rendimento e ao empreendedorismo social*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- _____, Francisco Paulo de; FROES, César. (2002). *Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- _____, F. P. (2002). *Empreendedorismo Social: Transição para a Sociedade Sustentável*. Disponível em: <www.executivosnegocios.com.br/empreendedorismo/empreendedorismo006.htm>. Acesso em 13 de out. 2006.
- NAKASHIMA, Norio. (2002). *Gestão do Empreendedorismo como Fonte de Vantagem Competitiva*. São Paulo: EAESP/FGV.
- NORONHA, D. P.; FERREIRA, S.M. S. P. (2000). Revisões da Literatura. In: CAMPELLO, B. S.; CENDÓN, B. V.; KREMER, J. M. *Fontes de Informação para Pesquisadores e Profissionais*. Belo Horizonte: Editora UFMG, p. 191 – 198
- OLIVEIRA, Edson Marques. (2004). *Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias*. 2004. Tese (Doutorado)- Universidade Estadual Paulista - Unesp, Franca.
- _____. (2005). Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias. *Rev. FAE*, Curitiba, v.7, n.2, p.9-18, jul./dez.
- PAIVA JR, F. G. (2004). *O empreendedorismo na ação de empreender: uma análise sob o enfoque da fenomenologia sociológica de Alfred Schütz*. Tese de doutorado em Administração. Centro de Pesquisa e Pós-graduação em Administração. Universidade Federal de Minas Gerais.
- PINCHOT III, G. (1985). *Intrapreneuring: why you don't have to leave the company to become an entrepreneur*. EUA: Harper & Row..
- RAO, Srikumar. (2002). Renasce o imperador da paz. *Forbes*, v. 162, n. 5, 7 set. 1998. Disponível em: <www.ashoka.org.br>. Acesso em: 8 set. 2002.

ROUERE, Mônica de; PÁDUA, Suzana Machado. (2001). *Empreendedores sociais em ação*. São Paulo: Cultura Associados.

SAY, J.B. (1803), *Traité d'économie politique*: ou, simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent et se consomment les richesses, Translation: Treatise on Political Economy: On the Production, Distribution and Consumption of Wealth, Kelley, New York: 1964 (1st edition: 1827).

SCHUMPETER, J.A. (1934), *The Theory of Economic Development*, published in German (1912), 1st edition in English: Cambridge, Mass.: Harvard University Press 1934, also: Cambridge, Mass.: Harvard Economic Studies, volume 46, London: Oxford University Press.

SERVA, M. (1997). A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. *Revista de Administração de Empresas*, v. 37, n° 02, 18-30.

VALADÃO JR., V. M. (2003). *Bases Epistemológicas e modo de gestão em organizações geradoras de trabalho e renda*. Florianópolis, 2003. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

VALE, Glaucia Maria Vasconcellos; WILKINSON, John; AMÂNCIO, Robson. (2005). Desbravando Fronteiras: o Empreendedor como Artesão de Redes e Artífice do Crescimento Econômico. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO, 29, Brasília, 17-21 set. 2005. *Anais...* Brasília: ENANPAD, 2005. 1 CD-ROM.