RAFAEL LEITE ARAUJO

***STARTUP* DE IMPACTO SOCIAL:** UM ESTUDO NA DIOSA - MÃO DE OBRA FEMININA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial de obtenção do título de Bacharel em Administração na Universidade Estadual do Rio Grande do Sul - Unidade em Tapes.

Orientadora: Profª Drª. Zenicléia Angelita Deggerone

Aprovado em: __/__/____.

BANCA EXAMINADORA:

_____

Orientadora: Prof.ª Drª. Zenicléia Angelita Deggerone
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

_____

Prof.ª Drª Estefani Sandmann de Deus
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

_____

Prof.ª Ma. Rosemeri Madrid
Universidade Federal do Pampa

TAPES

2021

***STARTUP* DE IMPACTO SOCIAL:** Um Estudo na Diosa - Mão de Obra Feminina

Rafael Leite Araujo ; Zenicléia Angelita Deggerone

RESUMO

Nos últimos anos novos negócios surgiram com o propósito de contribuir com a geração de renda, empregabilidade e também minimizar alguns problemas socioambientais. Diante desta evidencia, este estudo tem por objetivo identificar qual é o impacto social gerado pela *Startup* DIOSA – Mão de Obra Feminina na região metropolitana de Porto Alegre – RS. O desenho metodológico utilizado para elaboração dessa pesquisa, classifica-se como sendo uma pesquisa exploratória e descritiva com a adoção de técnicas qualitativas para a coleta de dados entre abril a agosto de 2021. Os resultados demonstram que a Diosa apresenta os quatro critérios necessários que a caracterizam como um negócio de impacto social e também sua importância na vida de seus *stakeholders* primários, através das ações para minimizar a desigualdade de gênero com atividades de capacitação técnica, inserção de mulheres no mercado de trabalho na área da construção civil, educação social, apoio legal, visibilidade, empoderamento financeiro e rede de apoio. O estudo também identificou algumas dificuldades no que se refere a baixa oferta de mão de obra qualificada e a falta de investimentos externos para capacitar mais mulheres, melhorias em seus processos e expansão da rede para outras capitais do Brasil. Mesmo diante de tais dificuldades a Diosa se encontra operante em suas funções, mas, contudo, com um número reduzido de pessoas.

PALAVRAS-CHAVE: *startup;* prestadoras de serviços; mão de obra feminina; impacto social.

1 INTRODUÇÃO

No decorrer dos últimos anos com avanço das problemáticas sociais e ambientais ocasionou o surgimento de novos negócios com o propósito de contribuir com a geração de renda, qualidade de vida, empregabilidade e também minimizar os problemas sociais e ambientais, como a desigualdade de gênero. Sendo assim, a criação de novos negócios vem contribuindo com a resolução dessas problemáticas socioambientais (GENÚ, 2018; DUARTE; MADRUGA, 2018).

Diante das constantes mudanças pelas quais o mundo e o ambiente organizacional têm passado novos empreendimentos têm surgido buscando a resolução de problemas sociais e ou ambientais. Para estes empreendimentos, tem-se os negócios de impacto social, que de acordo com o Pipe Social (2019) estes modelos de negócios possuem a intenção de endereçar um problema socioambiental por meio de sua atividade principal. Além disso, este modelo de negócio busca retorno financeiro, mas, contudo, tem um comprometimento em medir o impacto social causado.

Segundo Freire e Sousa (2020, p. 386), “as *startups* representam uma oportunidade de diminuir as desigualdades sociais, e consequentemente, aumentar a inclusão social” [...]. Os autores Caetano e Paro (2020, p. 40) salientam que “todas as grandes revoluções da humanidade estiveram associadas a empreendedores que desenvolveram novos conceitos capazes de reinventar a forma como interagimos, ajudando a elevar a humanidade”.

Sendo assim, o empreendedor social atua como intermediador econômico, atendendo as populações com ações sociais nas quais o governo não chega, e desse modo acaba contribuindo com o desenvolvimento local (AVENI, 2014).

Uma pesquisa elaborada por Limeira (2018) mapeou 579 negócios de impacto social no Brasil, sendo que 70% deles já estariam formalizados. As regiões Sul (20%) e Sudeste (63%) são os locais que mais apresentam este tipo de empreendimento. Ademais, 20% das *startups* foram idealizadas por mulheres e 58% foram criadas por homens.

Dessa forma, tendo em vista, a importância dos negócios de impacto social para o desenvolvimento local, o tema deste estudo versa sobre a *Startup* Diosa - Mão de obra feminina que vem contribuindo para reduzir as desigualdades de gênero com a inserção de mulheres na área da construção civil.

A *Startup* Diosa é uma plataforma online composta por uma rede de colaboradoras mulheres que desenvolvem serviços elétricos, hidráulicos, pintura e decoração em residências e ambientes corporativos. Nos últimos anos, a empresa tem buscado investir na qualificação de suas colaboradoras, proporcionando ações em que as preparem para execução de seus respectivos trabalhos, mas também estimulando a desenvolverem habilidades, atitudes e comportamentos proativos juntamente com sua inserção no mercado de trabalho.

Diante disso, a questão orientadora deste estudo buscou identificar quais são as ações e atividades de impacto social realizadas na *Startup* DIOSA – Mão de Obra Feminina?

Dessa forma, o presente estudo teve como objetivo geral identificar o impacto social gerado pela *Startup* DIOSA – Mão de Obra Feminina na região metropolitana de Porto Alegre - RS.

E, possui como objetivos específicos:

- Conhecer o histórico da *startup* e sua importância para seus *stakeholders*;
- Analisar quais as limitações enfrentadas pela *Startup* DIOSA – Mão de Obra Feminina;
- Identificar os benefícios sociais que a *startup* tem gerado no segmento de atuação.

A justificativa para a realização deste estudo na *Startup* DIOSA – Mão de Obra Feminina, atende a duas diretrizes: a importância social e acadêmica. A importância social está associada ao fato de que esta *startup* desenvolve um trabalho voltado a minimizar a desigualdade de gênero e proporcionando capacitação técnica, desenvolvimento profissional, visibilidade, rede de apoio, e a inserção de mulheres no mercado de trabalho na área da construção civil.

Já a diretriz acadêmica justifica-se, pela baixa existência de estudos brasileiros, sobre a temática das *startups* de impacto social. E também por se tratar de um tema atual, que ainda é pouco explorado no Brasil, de modo que os artigos publicações relevantes sobre o assunto são na sua maioria de pesquisas internacionais.

Genú (2018) e Miguel Júnior (2019) evidenciam o baixo número de estudos acerca de *startups* sociais. Gaiotto (2016) também afirma que os estudos nacionais abordados sobre o empreendedorismo social ainda estão em fase inicial, se comparadas às de outros países.

Dessa forma, a partir da realização deste estudo, espera-se contribuir com a caracterização de outras *startups* de impacto social e em outros modelos de negócios em relação ao seu impacto gerado na sociedade, além disso, por auxiliar no processo de tomada de decisões das empresas. Uma vez que a identificação do seu impacto fica mais propensa a formular estratégias de mercado e atuação.

E, por último, em relação à Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, de tal forma que se mostrará o quão importante é a formação acadêmica de qualidade, por meio da formação de recursos humanos qualificados, capazes de contribuir para o crescimento econômico, social e cultural das diferentes regiões do Estado do Rio Grande do Sul.

2 CONCEITUANDO EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo pode ser definido como a arte de fazer acontecer com criatividade, motivação e a busca por grandes realizações. Consiste no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É também pela busca do autoconhecimento em processo de aprendizado permanente, em atitude de abertura para novas experiências e novos paradigmas (BAGGIO; BAGGIO, 2015, CAETANO; PARO, 2020).

Nas palavras de Velho e Giacomelli (p. 11, 2017) “podemos entender como empreendedor aquele que inicia algo novo, que vê o que ninguém vê, enfim, aquele que realiza antes, aquele que sai da área do sonho, do desejo, e parte para a ação”.

Para Schumpeter (1952[1] apud Silveira; Passos; Martins, 2017, p. 309), uma definição clássica de empreendedor:

> é reformar ou revolucionar o padrão de produção explorando uma invenção ou, de modo mais geral, um método tecnológico não experimentado, para produzir um novo bem ou um bem antigo de uma maneira nova, abrindo uma nova fonte de suprimento de materiais, ou uma nova comercialização para produtos, e organizando um novo setor.

Seguindo a linha de raciocínio dos autores citados acima, empreender é o ato de ver uma deficiência no mercado, uma oportunidade, a realização de um sonho ou uma ideia em sua concepção inovadora em torná-la realidade, tendo vários fatores que levam uma pessoa a empreender.

Dornelas (2018) evidencia que existem dois tipos de empreendedores, os por necessidade e os por oportunidades. Para o autor, o empreendedorismo por necessidade é aquele que por fatores e circunstâncias necessitem de uma renda mínima para o seu sustento e/ou de sua família. Complementarmente Dornelas (2018) elenca algumas destas circunstâncias: falta de oportunidade de trabalho formal, recursos mínimos para sobrevivência, carência de conhecimento explícito, demissão ou desemprego.

Conforme Silveira, Passos e Martins (2017) o empreendedorismo por necessidade vai de acordo com a atual conjuntura econômica do país, onde em tempos de crise tende a ter um aumento e uma redução conforme a melhora na oferta de empregos. Já o empreendedorismo de oportunidade parte da premissa da busca por condições melhores de vida e são mais cautelosos no momento de abrir uma empresa. Estes empreendedores buscam fazer um estudo de mercado, analisam a viabilidade econômica do empreendimento, se inserem em um nicho de mercado em expansão e estão abertos à criação de novos produtos ou serviços.

Os empreendimentos também podem ser classificados por diversos critérios, segundo Salim e Silva (2009) sendo um dos critérios, que tem sido usado com frequência, é quanto ao lucro. A razão desta utilização se dá porque, a percepção do

---

[1] SCHUMPETER, J. A. Can capitalism survive? New York: Harper & Row, 1952, p. 7.

empreendedorismo, baseava-se em sua maioria, a pessoas que constituíam uma empresa, com único objetivo, a obtenção de lucro.

Entretanto, com a disseminação do conceito de empreendedorismo atualmente, passou a observar empreendedores, não somente aqueles que abriam uma empresa exclusivamente visando ao lucro, mas aos que almejavam também um bem comum (DORNELAS, 2018).

Sendo assim a classificação de empreendedorismo, segundo Salim e Silva (2009), são: a) empreendedorismos empresariais; b) internos à corporação (intraempreendedoríssimo); c) com fins sociais; d) para o desenvolvimento local; e) objetivo cultural; e, f) para desenvolvimento de comunidades.

Segundo Dornelas (2018) com a disseminação do empreendedorismo surgiu vários tipos, sendo os mais comuns conforme quadro 1.

Quadro 1 - Principais perfis de empreendedores

Perfis de empreendedor	**Características**
- Empreendedor informal	São os que vendem seus produtos ou serviços nas esquinas nas ruas, sem legalização;
- Empreendedores cooperados	São grupos de pessoas que atuam no mesmo ramo se unem para ganhar visibilidade, mercado para comercialização de seus produtos;
- Empreendedor individual	Este muitas vezes é o empreendedor informal que se legalizou;
- Empreendedor Franqueado	É aquele que inicia sua empresa a partir de uma marca já existente e consolidada;
- Empreendedor Corporativo	São os colaboradores que atuam nas empresas que apresentam ideias e projetos que visam o desenvolvimento da organização;
- Empreendedorismo Feminino	Mulheres ganhando espaço no mercado que antigamente era dominado por homens e constituindo seu próprio negócio;
- Empreendedor Social	Tem como intuito equalizar e minimizar a desigualdade na sociedade.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Dornelas (2018).

Em concordância com o quadro acima, estes são os tipos mais comuns de empreendedorismo. Porém, este estudo buscará analisar o empreendedorismo social, que será apresentado mais detalhado na próxima seção.

2.1 EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Empreendedor social é uma pessoa visionária, criativa, prática e pragmática, que sabe ultrapassar obstáculos para gerar mudanças sociais significativas e sistêmicas (SALIM; SILVA, 2009, p. 101).

De acordo com Silva *et al* (2019, p. 25) os empreendedores sociais “veem no problema uma oportunidade, são persistentes, inovadores e desenvolvem modelos e abordagens pioneiras”. O empreendedorismo social desenvolve de maneira inovadora a oportunidade de melhorar e alocar os recursos de modo que atende as necessidades humanas e gera mudanças sociais de maneira sustentável (SILVA *et al,* 2019).

Este tipo de empreendedorismo é considerado como um campo de conhecimento e de atuação prática no contexto socioambiental, uma vez que começou a ser abordado como conceito no início da década de 1980 (SILVA *et al*, 2019, p. 11). Contudo, Silva *et al* (2019) aborda que este setor não passou a existir a partir deste período, mas, sim, as ações sociais já eram promovidas por congregações religiosas, por exemplo, onde têm longa tradição de promover iniciativas voltadas ao bem comum.

O empreendedor social, segundo Dornelas (2020) não almejava lucro com a iniciativa, mas, contudo, houve surgimento do empreendedor social que desempenha seu objetivo de impactar, mudar e melhorar a sociedade visando obtenção de lucro através desta iniciativa.

Deste modo, Anastácio, Cruz Filho e Marins (2018[2] *apud* Silva *et al*, 2019, p. 35) corrobora que devido:

> à complexidade do mercado, os empreendimentos socioambientais passaram a ter outras formas, a partir das quais surgiu o setor 2.5 ou híbrido, que constitui a interseção entre segundo e terceiro setor e que é formado por empresas com fins lucrativos e que apresentam objetivos sociais e ambientais inclusivos. Essas empresas são de negócio social, negócio de impacto e negócio de impacto social.

Os negócios com impacto social é a combinação de competências do setor privado com os conhecimentos de gestão do terceiro setor, assim formando uma organização híbrida (BARKI, 2014). Segundo Barki (2015) este conjunto de empreendedores busca um propósito maior que não seja só enriquecer, mas fazer bem e ao mesmo tempo ganhar dinheiro de maneira sustentável.

2.2 NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL

Em conformidade com Brasil (2019), o decreto[3] nº 9.977, de 19 de agosto de 2019 os negócios de impacto são - empreendimentos com o objetivo de gerar impacto socioambiental e resultado financeiro positivo de forma sustentável.

---

[2] ANASTACIO, M. R.; CRUZ FILHO, P. R. A.; MARINS, J. Empreendedorismo social e inovação no contexto brasileiro. Curitiba: PUCPRESS, 2018.

[3]Art. 1º A Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto tem a finalidade de articular órgãos e entidades da administração pública federal, do setor privado e da sociedade civil para a promoção de um ambiente favorável ao desenvolvimento de investimentos e negócios de impacto.
Art. 2º Para fins do disposto neste Decreto, considera-se:
I - negócios de impacto - empreendimentos com o objetivo de gerar impacto socioambiental e resultado financeiro positivo de forma sustentável;
II - investimentos de impacto - mobilização de capital público ou privado para negócios de impacto; e
III - organizações intermediárias - instituições que facilitam e apoiam a conexão entre a oferta por investidores, doadores e gestores e a demanda de capital por negócios que geram impacto socioambiental

Os negócios de impacto social de acordo Barki (2014, p. 594) são:

> São organizações que objetivam resolver problemas sociais, utilizando mecanismos de mercado. Elas vão além do lucro e apresentam uma visão humanista, buscando um capitalismo inclusivo. É um setor relativamente recente, mas que vem ganhando força em um momento em que as pessoas querem trabalhar com um significado maior. O Brasil conta com várias empresas com essa visão, além de aceleradoras, investidores e diversos outros atores que estimulam o setor.

Com base no quadro 2 estes são os quatro critérios mínimos que formam o requisito para ser um negócio de impacto social, “esses critérios não caminham sozinhos, ou seja, precisam existir simultaneamente, constituindo um filtro único pelo qual os empreendimentos precisam passar para serem considerados negócios de impacto (PIPE SOCIAL, 2019, p. 31).

Quadro 2: Características que definem negócios de impacto social

Ordem dos critérios	**Critérios**
1° Critério	O negócio e os empreendedores especificam sua intenção de impactar de maneira clara em sua comunicação institucional interna e externa.
2° Critério	A empresa resolve diariamente um problema socioambiental sendo o motivo que justifica sua existência, tendo como atividade central do negócio o seu produto/serviço e/ou sua forma de operação, em que resolva de fato um problema socioambiental real.
3° Critério	A organização tem compromisso com o monitoramento do impacto socioambiental que gera na sociedade, possuindo clareza na transformação que pretende alcançar e possui indicadores que auxiliam no monitoramento para medir seu impacto.
4° Critério	O empreendimento trabalha conforme a lógica de mercado buscando retorno financeiro, ou seja, gera receita própria por meio da venda de produtos e/ou serviços, independentemente do seu formato jurídico. Não depende de subsídios, ainda que possa recebê-los em diferentes etapas de sua jornada como ajudas pontuais.

Fonte: Adaptado do Pipe Social (2019).

Conforme o Sebrae (2019) o diferencial competitivo da *startup* é com o seu propósito medido pelo seu impacto causado na comunidade. Quanto mais sua empresa causar impacto positivo, maior será a geração de bem-estar social alcançada pelo sucesso do negócio.

2.3 *STARTUP* SOCIAL

A definição de *Startup,* segundo a Abstartups (Associação brasileira de *Startups,* 2017) é de uma empresa que nasce a partir de um modelo de negócio ágil e enxuto, capaz de gerar valor para seu cliente resolvendo um problema real, do mundo real. Oferece uma solução escalável para o mercado e, para isso, usa tecnologia como ferramenta principal.

Em abril de 2019, a Lei Complementar da União de n°123/2006 passou a vigorar com a redação alterada Brasil (2019) a Lei Complementar n°167/2019[4] os §§ 1° e 2° do art. 65-A da Lei Complementar no 123/2006. Deste modo, conforme a nova redação da lei passou a se ter uma definição legal para a *Startup.*

Segundo Caminha e Coelho (2020) as *startups* são as grandes precursoras da economia moderna, com a contribuição das tecnologias, o empreendedorismo desde os anos 80 é uma das forças na economia dos Estados Unidos, China, Europa e outros países. Além da tecnologia, *startups* são motivadas pelo impacto positivo social que querem gerar ao seu redor (SEBRAE, 2021). Mesmo possuindo características peculiares, são empresas que necessitam atender as “necessidades humanas, comercializando produtos e serviços, buscando a maximização dos seus lucros e, por consequência, retorno para os seus investidores” (LONGEN *et al* 2019, p. 27).

De acordo com Genú (2018) o cenário instável no qual as *startups* estão inseridas, é fundamental para seu funcionamento e seu desenvolvimento uma rede de relacionamentos “[...] a busca por soluções coletivas e a intencionalidade de crescimento podem ser determinantes para que uma *startup* social se mantenha atuante [...]” (GENÚ, 2018, p. 52).

Conforme Lemos *et al* (2020) as *startups* são novos tipos de negócios que possuem particularidades e para alcançar seus objetivos e permanecer no mercado, elas contam com ajuda de aceleradoras e incubadoras que auxiliam financeiramente e intelectualmente.

Segundo Caminha e Coelho (2020) cada *startup* possui fatores diferentes quanto à captação de recursos, sendo um fator que influencia é o estágio de crescimento, quanto mais avançada se encontra necessitará de mais capital.

Baseado em Caminha e Coelho (2020) as *startups* são divididas em quatro estágios conforme quadro 3.

Quadro 3 - Estágios das *Startups*

Estágios	**Características**

[4] "Art. 65-A. É criado o Inova Simples, regime especial simplificado que concede às iniciativas empresariais de caráter incremental ou disruptivo que se autodeclarem comostartupsou empresas de inovação tratamento diferenciado com vistas a estimular sua criação, formalização, desenvolvimento e consolidação como agentes indutores de avanços tecnológicos e da geração de emprego e renda.
§ 1º Para os fins desta Lei Complementar, considera-sestartupa empresa de caráter inovador que visa a aperfeiçoar sistemas, métodos ou modelos de negócio, de produção, de serviços ou de produtos, os quais, quando já existentes, caracterizamstartupsde natureza incremental, ou, quando relacionados à criação de algo totalmente novo, caracterizamstartupsde natureza disruptiva.
§ 2º Asstartupscaracterizam-se por desenvolver suas inovações em condições de incerteza que requerem experimentos e validações constantes, inclusive mediante comercialização experimental provisória, antes de procederem à comercialização plena e à obtenção de receita.

Estágio embrionário (*seed stage*)	Consiste na fase pré-operacional para o desenvolvimento de uma ideia, projeto e/ou produto, incluindo *brainstormings* e testes iniciais de mercado. Nesta fase, o risco de receber investimento é relativamente baixo, pois o sucesso é incerto.
Estágio inicial (*early stage*)	Neste estágio, via de regra, a *startups* já apresenta um conceito estável de produto, uma estratégia de marketing e uma administração consolidada. Podendo estar lançando seu produto no mercado ou já está inserida a três anos ou menos. Provavelmente irá necessitar de mais investimentos para iniciar ou para manutenção de atividades operacionais.
Estágio de expansão (*expansion stage*)	Conceitualmente, o estágio de expansão começa quando a *startup* possui uma estrutura interna razoável e pronta para alcançar outros mercados geograficamente e/ou público-alvo. Suas receitas e estoques estão em ascensão, a comercialização de seus produtos ou serviços está razoável, mas, contudo, não está gerando caixa suficiente para cobrir suas despesas. Provavelmente o investimento nesta etapa será para desenvolver um novo produto, contratações, marketing ou uma nova planta de produção entre outras.
Estágio avançado (*later stage*)	Nesta última etapa a *startup* já está com seu conceito aprovado, já conseguiu renda necessária, está próxima ou já chegou a *breakeven* (no seu ponto de equilíbrio), ou seja, não está gerando prejuízo, mas também não está gerando lucro.

Fonte: Adaptado **de** Caminha e Coelho (2020).

Os autores Caminha e Coelho (2020) relatam que ao identificar qual o estágio a *startup* se encontra fica mais coeso buscar recursos com a etapa na qual se encontra.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa classifica-se como sendo do tipo exploratório- descritiva, que segundo Lakatos e Marconi (2017) busca fazer um levantamento bibliográfico, descrição das características de uma população, objeto ou de um empreendimento.

O tipo de pesquisa adotado foi o estudo de caso (YIN, 2005) por proporcionar "[...] grande número de informações detalhadas, valendo-se de diferentes técnicas de pesquisa. Quanto a esta pesquisa buscou-se analisar a *startup* Diosa - Mão de obra feminina localizada na cidade de Porto Alegre/RS entre os meses de abril a agosto de 2021.

As informações foram coletadas através de técnicas qualitativas, que segundo Stake (2011, p. 21) procuram descrever narrativas, transcrever entrevistas e anotações provenientes de observações livres ou diários de campo. Desse modo, foram utilizadas fontes primárias (entrevistas semiestruturadas – Apêndice A) e fontes secundárias a partir da análise documentais presente nos manuais de procedimentos, planilhas, relatórios gerenciais, *feedback* de clientes e entre outros.

Também foi utilizada, a pesquisa bibliográfica levantada em referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e páginas de *web sites*.

A análise dos dados foi realizada através da análise de conteúdo. Esta técnica segundo Farias Filho e Arruda Filho (2015), tem a finalidade de descrever e interpretar o conteúdo de uma mensagem. Para a descodificação das mensagens, foi adotada a técnica apresentada por Bardin (2006), a qual as organiza em três fases: 1) pré-análise, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

4 REDE DIOSA - MÃO DE OBRA FEMININA

A *startup* Diosa surgiu através da necessidade de contratação de prestadores de serviços por uma de suas idealizadoras, onde não sentia totalmente segura em receber prestadores de serviço do gênero masculino em sua residência.

A criadora e CEO (Diretora executiva) da Diosa, ao navegar na rede social *Facebook*, identificou uma profissional mulher que prestava serviço de consertos e reformas em residenciais em geral, porém na cidade de São Paulo. A diretora relata "eu pensei nossa seria muito bom se tivesse isso aqui em Porto Alegre, contrataria com certeza e me sentiria muito mais segura" (Informação verbal)[5].

Posteriormente a CEO começou a fazer uma pesquisa se havia em Porto Alegre alguma empresa semelhante à de São Paulo, mas, não encontrou. Contudo, a CEO acabou descobrindo que existiam várias iniciativas de ONGs e do governo federal, principalmente para formação de mulheres na área da construção civil.

Consequentemente surgiu a ideia da criação de um site, "onde as mulheres pudessem se cadastrar e oferecer serviços de reparos em residenciais e prediais" (Informação verbal)[7]. Desse modo, identificando esta oportunidade de negócio, em 2015, a *startup* Diosa - Mão de Obra Feminina foi fundada por cinco sócias na cidade de Porto Alegre - RS.

Após sua criação a *startup* esteve inicialmente incubada na Universidade Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) unidade de Porto Alegre por um ano. No final do ano 2016, pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e, posteriormente pela Artemisia. Esta última é uma organização sem fins lucrativos, pioneira na disseminação e no fomento de negócios de impacto social no Brasil, com sede em São Paulo.

---

[5] Entrevista com a diretora executiva da Diosa, Porto Alegre em agosto de 2021.

A Diosa em 2017 participou do programa YLAI[6] (*Young Leaders of the Americas Initiative)* do governo dos Estados Unidos. Ao final do programa a Diosa ficou classificada em 2° lugar na classificação geral e recebeu uma premiação de $ 5.000 dólares que foi muito importante para *startup* juntamente com mentoria recebida durante o programa. Além disso no ano de 2020 a empresa recebeu um investimento Anjo, quando possibilitou a *startup* criar uma estrutura com funcionários, atualizar a marca e implementar melhorias na plataforma digital (figura 1) proporcionando a centralização e automatizados dos serviços.

Figura 1 - Plataforma da Rede Diosa

Fonte: www.diosa.com.br (2021).

A Diosa possui como missão reduzir com a desigualdade de gênero, transformando o mercado da prestação de serviços na área de consertos e reformas residenciais. Além disso, buscam oferecer qualidade, segurança e preços justos nos serviços prestados, contribuindo para o desenvolvimento econômico e inclusão social.

No Rio Grande do Sul somente a rede Diosa possuía uma plataforma online de prestação de serviço unicamente com a mão de obra 100% feminina. A rede integra 73 mulheres que prestam serviços na área de consertos e reformas residenciais e prediais.

Porém, a rede está passando por um período de mudança, sendo assim no mês de julho de 2021 a Diosa desativou a plataforma(...) momentaneamente. A rede Diosa está reduzindo seus custos para conseguir se manter operante, deste modo, as novas solicitações de serviço estão sendo agenciadas através das redes sociais e via *WhatsApp.*

4.1 IMPACTO SOCIAL DA *STARTUP* DIOSA

[6] Nos EUA, o programa YLAI tem duração de cerca de cinco semanas. Nos primeiros dias todos os 250 empreendedores selecionados ficam em uma cidade para a abertura. A programação muito rica e diversas oportunidades para fazer networking. Depois disso, os 250 são mandados em grupos menores para diversas cidades e, por quatro semanas, farão estágios em empresas/organizações que fazem um trabalho similar ao do que os empreendedores fazem em seus países. Depois dessas quatro semanas, todos os 250 se reúnem, mas, desta vez, em Washington, DC, para o encerramento do programa.

O impacto social de uma empresa consciente não é exclusivamente ganhar dinheiro, não que não seja essencial para o desenvolvimento do negócio, mas, “[...] não é o único, ou mesmo o mais importante, motivo pelo qual ele existe. Empresas conscientes se concentram em seu propósito” (CAETANO; PARO, 2020, p. 40).

Tendo em vista este conceito, a responsabilidade social de acordo com a sua CFO (Diretora financeira) está atrelada a todas as consequências (boas ou ruins) que outras pessoas sofrem devido às suas decisões pessoais ou enquanto empresa.

Consequentemente no seu início de atividades, a rede Diosa teve grandes dificuldade no entendimento de seu modelo de negócio pelo mercado. Pois, se tinha a ideia que a *startup* era uma ONG e não uma empresa que precisava ser lucrativa financeiramente e ao mesmo tempo impactar positivamente a vida das pessoas.

Em vista disso Silva *et al.* (2019) corrobora que este tipo de empreendimento é do setor 2.5 que podem ser altamente lucrativos, “mas quando se obtêm sucesso financeiro suas prioridades é o revestimento dos lucros na sua missão social, como uma ferramenta para maximizar sua sustentabilidade e seus impactos positivos”.

Sendo assim, a rede Diosa atua na resolução de um problema social que segundo suas diretoras[7] “as mulheres sentem-se inseguras em receber homens não conhecidos em suas residências sozinhas” (Informação verbal) [9]. Essa declaração é respaldada pela pesquisa feita pela Agência ÉNois em que revela que 94% das mulheres já foram assediadas verbalmente e 77% sexualmente. (Informação verbal)[8].

A Diosa - Mão de Obra Feminina tem o intuito de minimizar e/ou resolver esse problema através da ofertar de prestação de serviço com mão de obra totalmente feminina para suas(es) contratantes (caso houver a necessidade de mão de obra masculina os clientes serão contados para a sua aprovação e sua ciência).

Sendo assim, a rede Diosa tem como público alvo as mulheres que moram sozinhas e pessoas que se identificam com a causa e necessitam dos serviços prestados pela Diosa. Essa ação tem gerado transformação social ao apoiar a inserção mulheres nesse mercado de trabalho.

Portanto, as características e critérios que definem um negócio de impacto segundo Pipe Social (2019) em comparação com as ações realizadas pela *startup* Diosa, são apresentadas no quadro 4.

Quadro 4 - Características que definem negócios de impacto social

Ordem dos critérios	**Características da Rede Diosa**
Critério 1° - Resolução de um problema social e/ou ambiental	Reduzir a desigualdade de gênero, transformando o mercado de prestação de serviços na área de consertos e reformas residenciais/prediais e transmitindo segurança aos seus clientes;
Critério 2° - Solução de impacto é atividade principal do negócio	Inserção de mulheres no mercado da área da construção civil, conexão das mesmas com clientes, cursos de qualificação profissional;
Critério 3° - Compromisso com o monitoramento gerado impacto gerado	A cada contratação a Diosa realiza pesquisas de satisfação com o cliente, possibilitando acompanhar o desenvolvimento profissional de cada uma e também

[7] Entrevista com as diretoras executiva e financeira da Diosa, Porto Alegre em agosto de 2021.
[8] Noticia fornecida pelo jornal o Sul, Porto Alegre em maio de 2015.

	monitorar sua evolução no número de serviços prestados pela rede consequentemente acompanhando os valores recebidos mensalmente por elas. Porém ainda está com dificuldade de mensurar de forma quantitativa a qualidade do impacto gerado diretamente na vida das profissionais.
Critério 4° - Trabalha operando pela lógica do mercado	A Diosa recebe um percentual sobre o valor de serviço da prestadora que foram contratados através da rede.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2021).

Com base no quadro 4, a rede Diosa atende os quatro requisitos essenciais para a caracterização como um negócio de impacto social.

Conformemente com a sua CFO, “uma empresa de impacto social não faz ações sociais pontuais, mas sim tem todo seu modelo de mercado pautado no impacto”.

Segundo Szegedi, Fülöp, & Bereczk, 2016[9] *apud* Miguel Júnior (2019), p. 30:

> As *startups* sociais integram a responsabilidade social no âmbito da sua estratégia, sendo criadas com uma missão social e tendo por base uma inovação social, para ser considerada uma inovação social esta deve criar valor social, através do desenvolvimento de novos produtos e serviços, modificação e optimização de processos ou entrada em novos segmentos de mercados.

De acordo, com Limeira (2018, p. 5) “o propósito social é a principal diretriz e meta de um negócio de impacto, ou seja, a criação de uma nova solução para superar o desafio do público-alvo”.

Em concordância com a entrevista realizada com a sua CFO seus *stakeholders* primários são as mulheres que trabalham na construção civil e, os seus secundários são os clientes e os parceiros que possibilitam a realização de cursos de capacitação. A rede também vem proporcionando as suas prestadoras de serviço incentivos como capacitação técnica, rede de apoio, educação social, apoio legal e visibilidade.

4.2 IMPORTÂNCIA DA REDE DIOSA PARA SEUS *STAKEHOLDERS*

Conforme a sua CFO as estratégias, decisões e ações da *startup* são voltadas entorno de 80% para assuntos relacionados ao impacto do modo de trabalho das profissionais, os outros 20% são pensados em relação aos clientes.

Sendo assim a *startup* tem como um de seus objetivos principais capacitar as mulheres que nela prestam serviços e fazer a sua inserção no mercado de trabalho (*stakeholders* primários). Através de ações de treinamento e desenvolvimento, inserção no mercado de trabalho, apoio legal, captação de cliente, marketing, pós-vendas, intermédio cliente *vs* prestadoras.

A Diosa também incentiva e apoia as suas prestadoras a se desenvolverem profissionalmente e pessoalmente, buscando o empoderamento financeiro, trazendo uma educação social de gênero e de mercado. Dias (2019) da mesma forma enfatiza

[9] Szegedi, K., Fülöp, G., & Bereczk, Á. (March 2016). Relationships between Social Entrepreneurship, CSR and Social Innovation: In Theory and Practice. International Scholarly and Scientific Research & Innovation, 10(5), pp. 1401-1407.

o investimento na capacitação técnica, o apoio psicológico e o ensinamento sobre feminismo que a Diosa proporciona as mulheres cadastradas na rede.

Contudo, para proporcionar capacitação de qualidade para suas profissionais a rede busca parcerias com instituições e empresas privadas, sendo algumas delas: IMED, Amanco, Tigre, Coral, Renner, Finottato, Protec, Bosch e Santa Luzia. Estas parcerias com estas empresas são de extrema importância para Diosa, pois assim possibilitam uma formação de qualidade as suas prestadoras, uma rede de parcerias e consequentemente também diminuindo seus custos em capacitação.

Desta forma, abaixo segue depoimentos de duas prestadoras de serviços (ou Diosas como gostam de ser chamadas) onde relatam a importância da rede em sua vida. Onde serão chamadas de prestadoras 1 e 2.

Em depoimento na rede social (Instagram, 2021) da Diosa a prestadora 1 de serviço, cadastrada como pintora imobiliária profissional. É relatada a sua paixão e gratidão pela sua profissão e como sente o seu trabalho valorizado pelos clientes. E conjuntamente faz uma ressalva que somente está nesta profissão por conta do apoio e suporte que a rede Diosa lhe forneceu. Em suas palavras ela fala que a Diosa "é muito mais do que uma empresa, para mim é uma rede de apoio que traz tranquilidade para as pessoas que estão envolvidas desde clientes até profissionais, tratam as pessoas com respeito e eu só tenho de agradecer". (Informação verbal) [10].

Outro depoimento é da prestadora 2 que conheceu a rede por intermédio de uma colaboradora, no momento em que se encontrava desempregada. Ela relata também que adquiriu muito conhecimento através da Diosa, que lhe proporcionou a sua evolução profissional e também pessoal. De acordo com prestadora 2 a "Diosa me amparou quando eu mais precisei, me abraçou tão forte que juntou meus cacos. Eu sou uma sonhadora que acredita que um mundo melhor se faz aos poucos e todo dia". (Informação verbal)[11].

Os depoimentos das profissionais citadas acima são respaldados também por Dias (2019) que "a empresa Diosa e a ONG Mulher em Construção, buscam auxiliar as mulheres de baixa renda no alcance do empoderamento no âmbito público, através da qualificação profissional e da inserção no mercado de trabalho" (DIAS, 2019, p. 78).

4.4 LIMITAÇÕES ENFRENTADAS PELA *STARTUP* DIOSA

As limitações e dificuldades enfrentadas pela Diosa evidenciadas através da entrevista feita com a sua CFO e também apontados pela pesquisa realizada na empresa demostram o atual cenário das *startups* sociais no Brasil, que são semelhantes aos resultados apresentados nos estudos de Genú (2018), Miguel Júnior (2019) e Sousa (2019).

A área de gestão de pessoas nas startups é um dos pontos que tem apresentado maiores desafios. Tozetto (2017[12] *apud* Sousa, 2019), considera que as principais

---

[10] DIOSA MÃO DE OBRA FEMININA. **Conheçam a Lisandra, pintora profissional da Diosa.** Porto Alegre, 21 jun. 2021. Instagram. @diosamãodeobrafeminina. Disponível em: https://www.instagram.com/p/CQYkg1AAmoH/. Acesso em: 24 set. 2021.

[11] DIOSA MÃO DE OBRA FEMININA. **Essa é a Ayme, uma das nossas Diosas.** Porto Alegre, 15 abr. 2021. Instagram. @diosamãodeobrafeminina. Disponível em: https://www.instagram.com/p/CNsA_u1A1Gj/. Acesso em: 24 set. 2021.

[12] TOZETTO, Cláudia**. 7 Erros de RH das startups**. 2017. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/7-erros-de-rh-das-startups/>. Acesso em: 23 ago. 2019.

limitações na gestão de pessoas nas *startups* são cometidas pela não utilização de políticas de recursos humanos, desprezo pela cultura organizacional, a não utilização de mensuração de desempenho e a realização de recrutamento inoportuno.

Tais práticas muitas vezes deixam de ser priorizadas em *startups* devido à dinamicidade de seu funcionamento, o que pode vir a comprometer o funcionamento da empresa a longo prazo conforme apontado por Tozetto (2017 *apud* SOUSA, 2019, p. 21).

Conforme Mylius (2017[13] *apud* Nascimento, 2017) p. 8, inicialmente*:*

> são os próprios sócios cuidam do RH, uma vez que os empreendedores focam primeiramente em operações financeiras e de demandas. No entanto, essas prioridades não descartam as práticas de gestão de pessoas, apenas não consideram contratar um profissional especializado para operá-las no início do negócio. O autor levanta duas situações na decisão da aquisição de um colaborador: Contratar um profissional experiente, mas com maior custo para estruturar toda a área de sua competência, ou um jovem alento que precisará de uma melhor gestão e treinamento, no entanto com custo menor. Como a maioria das startups não possuem investimentos para contratar um profissional mais caro, tende a não possuir a expertise comum de RH, com isso surge uma problemática de não saber recrutar, selecionar e treinar os novos funcionários.

Corroborando com os autores acima e posteriormente à análise dos resultados foi possível identificar que a rede Diosa apresenta dificuldades no setor gestão de pessoas e outras limitações. Entre as limitações, destaca-se:

- A *startup* tem dificuldade em recrutar mulheres com experiência na área da construção civil, pois há baixa oferta de mulheres qualificadas no mercado nesta área de atuação;
- As limitações de medir de forma quantificativa a qualidade nas mudanças diretas no impacto positivo gerado na vida das profissionais;
- Limitação de oferta de mais serviços a um número maior de clientes (decorrente da falta de mulheres qualificadas);
- Falta de investimento externo em empresas de impacto social (para capacitar mais mulheres, melhorias nos processos e expansão da rede para outras capitais do Brasil).

Deste modo estas limitações estão implícitas em todo o modelo de trabalho da rede Diosa, pois ela está desempenhando todo o papel de qualificar estas mulheres e ainda fazer a sua inserção no mercado de trabalho. Dificuldade que também foi encontrada por Dias (2019) p. 79, em que “a empresa Diosa, afirma que não assume mais demandas de serviços por falta de profissionais, apontando um mercado de trabalho em ascensão em Porto Alegre/ RS”. Mas, mesmo assim, a Diosa ainda vem desempenhando este papel de qualificar e capacitar às mulheres, mas este processo é ainda demorado e depende de fontes financeiras para subsidiar e torna-lo mais eficiente.

Consequentemente a Diosa não está conseguindo desempenhar o equilíbrio que segundo Silva *et al.* (2019) é em manter a missão social e otimizar a produtividade de suas ações para garantir a sustentabilidade. A empresa necessita de investimento externo, pois a Diosa gasta um tempo maior e recursos financeiros para fazer o treinamento e capacitação desta mulher inexperiente.

---

[13] MYLIUS, Marcos. **Recursos Humanos**: Como a sua startup lida com pessoas?. 2017. Disponível em: <https://www.marcosmylius.com/recursos-humanos-startup/>. Acesso em: 08 ago. 2017.

Sendo assim, a falta de mão de obra qualificada atrelada a falta de investimento são as principais dificuldades encontradas pela rede Diosa, pois o mercado de investidores na área das *startups* sociais ainda é muito escasso e a instabilidade provocada pela pandemia do covid-19, resultou em uma queda no número de contratação da Diosa e também ocasionaram um cenário incerto nos investidores justamente quando a Diosa estava em busca de investimentos externos.

Como consequência, a Diosa vem passando por uma fase de transformação. A Diosa no mês de junho 2021 contava com uma composição organizacional de três sócias, sendo uma CEO (Diretora Executiva), CFO (Diretora Financeira) e a outra sócia gerente, e mais nove colaboradores, dos quais possuem funções de atendimento, financeiro, engenharia de software, data & analytics, qualidade, sistemas de informação, capacitação técnica e aprendizado e desenvolvimento. A empresa também contava com 73 mulheres prestadoras de serviços cadastradas na sua base de dados.

Contudo, devido à fase de transformação pela qual está passando sem investimentos, a Diosa momentaneamente está apenas com uma pessoa trabalhando na parte administrativa, focando nos atendimentos em reformas médias, que geram um lucro maior, além de continuar promovendo cursos de qualificação profissional com parcerias. “Infelizmente a Diosa está se encaminhando para um novo futuro que ainda não está bem definido”. (Informação verbal)[14].

De acordo com Silva *et al.* (2019) este ramo muitas vezes tem que buscar recursos externos para desenvolver seus objetivos, desta forma “consideram as expectativas e os valores dos seus investidores, que podem investir dinheiro, tempo e/ou conhecimentos para ajudá-los” (SILVA *et al*, 2019, p. 25).

A disseminação do impacto social contribui para o processo de obtenção de recursos, mesmo encontrando dificuldade no contexto brasileiro, principalmente no universo de *startups* por serem empresas no seu estado inicial que geralmente não possuem legitimidade e reconhecimento no mercado (GENÚ, 2018).

Corroborado por Miguel Junior (2019) p. 54, que os principais desafios das *startups* são:

> são a sustentabilidade de negócio consequência da falta de financiamento ou fundos próprios principalmente na fase inicial, demonstrar aos financiadores que o projeto é rentável e que o investimento trará retornos desejados, consolidar talento na equipa, garantir que resolvem o problema social e que os clientes estão dispostos a pagar e tornar o modelo de negócio internacional.

Genú (2018) elenca em seus resultados que as principais dificuldades encontradas pelas *startups* sociais em seu estudo foi “[...] gestão, desenvolvimento de inovações, mensuração de impacto, o alinhamento das ações com a missão social, os mecanismos de obtenção de recursos, o conhecimento na área e o apoio do governo” (GENÚ, 2018, p. 125).

Do mesmo modo o formato jurídico do negócio foi apontado em algumas das *startups* analisadas como uma das dificuldades, de tal modo se fossem empresas do terceiro setor (ONGS) a obtenção de recursos, apoio e também pela isenção tributária se facilitaria (GENÚ, 2018).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

[14] Entrevista com a diretora financeira da Diosa, Porto Alegre em agosto de 2021.

Ao concluir este estudo, pode-se identificar que a Diosa - mão de obra feminina desenvolve um papel importante para sociedade de Porto Alegre e Região Metropolitana. Através de suas ações para minimizar as desigualdades de gênero, através das suas atividades de capacitação técnica e inserção de mulheres no mercado de trabalho em um setor historicamente dominado pelo gênero masculino, que é o setor da construção civil.

Além do mais, também possibilitou caracterizar da Diosa como um negócio de impacto social, de acordo com os critérios do Pipe Social (2019). O estudo apontou que a Diosa apresenta os quatro critérios mínimos: resolve um problema social ou ambiental, a solução de impacto é atividade principal do negócio, compromisso em monitorar o impacto positivo gerado e trabalha como a lógica de mercado.

Do mesmo modo, verificou-se a importância que a Diosa promove na vida dos suas *stakeholders* através dos incentivos de capacitação técnica juntamente com as empresas parceiras que auxiliam na oferta de cursos no ramo da construção civil e também em no desenvolvimento profissional e pessoal. A Diosa além da capacitação oferece uma rede de apoio, educação social, apoio legal, visibilidade e empoderamento financeiro.

O estudo também expôs algumas limitações e dificuldades que a Diosa vem apresentando. Dentre elas de quantificar a qualidade do impacto positivo direto na vida das profissionais, a baixa oferta de mão de obra qualificada (deste modo fazendo a Diosa ter que fazer toda qualificação). E enfrentar o seu principal desafio que é a falta de investimentos externos, para aprimorar e modernizar seus processos e também para qualificar um número maior de mulheres, que consequentemente, poderá ofertar mais serviços a um número maior de clientes.

Portanto, a realização deste estudo possibilitou responder à questão orientadora que visava identificar quais são as ações e atividades de impacto social são realizadas na *startup* DIOSA – Mão de Obra Feminina sediada em Porto Alegre - RS. E dessa forma, verificou-se que a Diosa desenvolve ações que visam combater a desigualdade de gênero como atividades de capacitação técnica, inserção de mulheres no mercado de trabalho na área da construção civil, educação social, apoio legal, visibilidade e empoderamento financeiro e uma rede de apoio.

REFERÊNCIAS

ABSTARTUPS. **O que é uma startup? Tudo o que você precisa saber**. 2017. Disponível em: https://abstartups.com.br/o-que-e-uma-startup/. Acesso em: 18 out. 2021.

AVENI, Alessandro. **Empreendedorismo contemporâneo:** teorias e tipologias. São Paulo: Atlas, 2014.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia**, Passo Fundo, p. 25-38, 2015.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2006.

BARKI, Edgard. Negócios com impacto social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 5, p. 594, 2014.

BARKI, Edgard. Negócios de impacto: tendência ou modismo? **GV executivo**, v. 14, n. 1, p. 14-17, 2015.

BRASIL. Casa Civil. Lei complementar nº 167, de 24 de abril de 2019. Dispõe sobre a Empresa Simples de Crédito (ESC) e altera a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998 (Lei de Lavagem de Dinheiro), a Lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995, e a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 (Lei do Simples Nacional), para regulamentar a ESC e instituir o Inova Simples**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 24 de abr. de 2019. Disponível em: https://www.in.gov.br/web/dou/-/lei-complementar-n%C2%BA-167-de-24-de-abril-de-2019-85051233. Acesso em: 18 out. 2021.

BRASIL. Secretaria Geral. Decreto Nº 9.977, de 19 de agosto de 2019.Dispõe sobre a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto e o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 19 de ago. 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9977.htm. Acesso em:18 out. 2021.

CAETANO, Rodrigo; PARO, Pedro. **Empreendedorismo Consciente: Como melhorar o mundo e ganhar dinheiro**. Rio de Janeiro: Altas Book, 2020.

CAMINHA, Lucas; COELHO, Gustavo, Flausino. **Captação de recursos por *startups***. São Paulo: Almedina, 2020.

DIAS, Mariana Weber. **As mulheres dão conta do recado**: empoderamento das mulheres através da construção civil. 2019. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Porto Alegre, 2019.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Introdução ao Empreendedorismo: Desenvolvendo habilidades para fazer acontecer**. São Paulo: Empreende, 2018.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. 8. ed. São Paulo: Empreende, 2021.

DUARTE, Tatiane Lopes; MADRUGA, Lúcia Rejane da Rosa. Empreendedorismo social e economia criativa: o caso do projeto NEOJIBA. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 7, n. 1, p. 85-101, 2018.

FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; ARRUDA FILHO, Emilio José Monteiro. **Planejamento da pesquisa cientifica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FREIRE, João Mateus Silva Pinheiro; SOUSA, Vanessa de Lima Marques Santiago. Inclusão social através das *startups* e sua regulamentação no direito brasileiro. **Revista Controle-Doutrina e Artigos**, v. 18, n. 2, p. 384-405, 2020.

GAIOTTO, Sergio Augusto Vallim. Empreendedorismo Social: um estudo bibliométrico sobre a produção nacional e internacional. **REGEPE - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 5, n. 2, p. 101-123, 2016.

GENÚ, Jéssica Moliterno. **É difícil ser uma *startup* social?** a visão dos empreendedores sociais. 2018. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Administrativas Programa de Pós-Graduação em Administração, Recife, 2018.

94% DAS mulheres já foram assediadas verbalmente e 77%, fisicamente. **Jornal o Sul**, 2015. Disponível em: https://www.osul.com.br/94-das-mulheres-ja-foram-assediadas-verbalmente-e-77-fisicamente/. Acesso em: 18 out. 2021.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LEMOS, Letícia Weber *et al*. A RELEVÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL PARA STARTUPS DE IMPACTO SOCIAL. *In*: CONGRESSO Anpcont *14*, 2020, Foz do Iguaçu. **Anais**[...]. Vitória - ES: Anpcont, 2020. p. 1-18.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **Negócios de impacto social**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

LONGEN, João Victor de Pauli *et al*. Viabilidade de uma Startup baseada em Economia Colaborativa. **Revista Gestão & Conexões**, v. 8, n. 1, p. 24-42, 2019.

NASCIMENTO, Nathália Rocha Do. **Gestão Nas Startups:** Um Jeito Diferente De Lidar Com Pessoas. Curitiba, 2017. Disponível em: https://www.acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/55720/R%20-%20E%20-%20NATHALIA%20ROCHA%20DO%20NASCIMENTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 28 maio 2021.

MIGUEL JÚNIOR, Patrícia Juliana. **A responsabilidade social na estratégia das empresas:** o caso das *startups* sociais. 2019. Tese (Doutorado) - Instituto de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, 2019.

PIPE SOCIAL. **O que são negócios de impacto: características que definem empreendimento como negócios de impacto**. São Paulo: ICE, 2019.

SALIM, Cesar, Simões; SILVA, Nelson, Caldas. **Introdução ao Empreendedorismo**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2009.

SEBRAE. **Mudar o mundo é a alma do negócio**. 2019. Disponível em: http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/mudar-o-mundo-e-a-alma-do-negocio,5058d1159cbfe610VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em: 14 jun. 2021.

SEBRAE. **A recuperação da economia passa pelo incentivo aos pequenos negócios.** 2020**.** Disponível em: http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/a-recuperacao-da-economia-passa-pelo-incentivo-aos-pequenos-negocios,38f982b3df9f4710VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em: 14 jun. 2021.

SILVA, Ricardo da Silva e. *et al*. **Empreendedorismo social.** Porto Alegre: Grupo A, 2019.

SILVEIRA, Thayane Santos; PASSOS, Dante Flávio Oliveira; MARTINS, Igor. Empreendedorismo X *Startup*. **REMIPE: Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec**. Osasco, v. 3, n. 2, p. 304-322, 2017.

SOUSA, João Paulo Nascimento Evangelista de. **Práticas organizacionais de gestão de pessoas em startups situadas no Distrito Federal**. 2019, Monografia (graduação) - Universidade de Brasília, Faculdade de Economia Administração e Contabilidade, Departamento de Administração, Curso de Graduação em Administração, Brasília, 2019.

STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, 2011.

VELHO, Adriana Galli; GIACOMELLI, Giancarlo**. Empreendedorismo**. 3. ed. Porto Alegre: SAGAH, 2017.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE - ROTEIRO DE ENTREVISTA

Roteiro de entrevista

1. Como define a responsabilidade social e quais as suas considerações acerca da sua evolução?

Oportunidade de negócio | Missão & Visão

2. Quais as motivações pessoais e condições contextuais (macro e micro) que levaram à criação da *startup*?
3. Qual era a visão inicial da empresa? E a visão atual e futura?
4. Qual é a missão da empresa?

Relação com os stakeholders

5. Qual é o público-alvo da empresa?
6. Para além dos clientes, quem são os stakeholders primários? E secundários?
7. Qual a influência dos *stakeholders* (primários e secundários) nas decisões e modo de atuação da empresa?

Responsabilidade social como estratégia

8. A empresa tem definida e implementada uma estratégia de responsabilidade social?
9. Que tipo de ações de responsabilidade social são levadas a cabo pela empresa (a nível interno e externo)? São comunicadas?
10. Que recursos (ativos, competências, instalações) a empresa utiliza para a implementação da estratégia de responsabilidade social?
11. Considera que a orientação social pode criar uma vantagem competitiva? Porquê?
12. De que forma é criado valor social para os *stakeholders*?
13. De que forma é medido o impacto social? Que tipo de indicadores são utilizados?
14. Como vê a responsabilidade social daqui há uns anos? Antecipa mudanças quer ao nível do ambiente como das expectativas dos consumidores? Como pensa ir de encontro dessas mudanças?

Transformação do modelo de negócio

15. Qual o problema social que a empresa pretende resolver e porquê?
16. De que forma se pode considerar a vossa solução uma inovação social?
17. Com que organizações e/ou entidades tem alianças/parcerias estratégicas?
18. A empresa aposta na promoção de uma cultura organizacional de inovação e empreendedorismo?

Fatores Chave & Desafios

19. Que oportunidades considera que o mercado proporciona para projetos sociais?

20. Quais os principais desafios que tiveram de enfrentar na fase inicial? Quais os desafios que enfrentam atualmente? 21. Na sua opinião e tendo em conta a sua experiência quais são os fatores-chave para o sucesso de uma *startup* social?