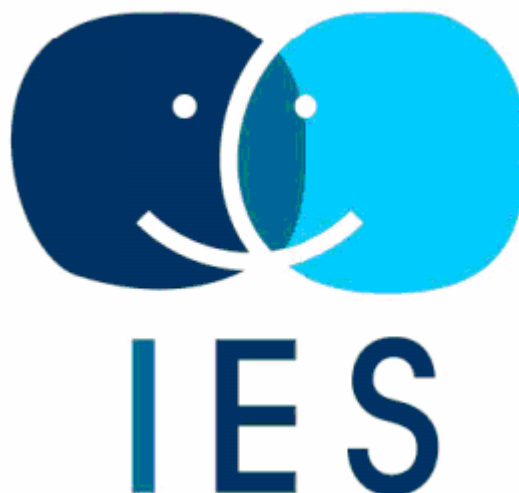




CONTRADITÓRIO
think tank

**IES – Instituto de Empreendedorismo Social:
Inspirando e potenciando para um Mundo
melhor**

Boas Práticas 10/03 | Abril 2010



**Instituto de Empreendedorismo Social:
Inspirando e potenciando para um Mundo melhor**

O Instituto de Empreendedorismo Social (IES)¹ é uma associação sem fins lucrativos, fundada em Dezembro de 2008, que nasceu do encontro de vontades de alguns empreendedores sociais e que visa identificar, fazer crescer e replicar modelos de sucesso de empreendedorismo social.

Segundo o IES, o Empreendedorismo Social caracteriza-se essencialmente por ser uma abordagem inovadora com o objectivo de melhor resolver problemas sociais, com uma clara missão social, sustentável, passível de ser replicada em outros contextos e com capacidade de produzir impacte social em larga escala.

O Contraditório entrevistou Manuel Forjaz, membro do Conselho Estratégico do IES, com quem falámos sobre a missão do IES, o trabalho desenvolvido, a ideia

¹ <http://www.ies.org.pt/index.html>



de criar uma Social Business School e o papel que o empreendedorismo social pode ter nas sociedades actuais.

Contraditório: O IES define Empreendedorismo Social (ES) como sendo uma “abordagem inovadora com o objectivo de melhor resolver problemas sociais, com clara missão social, sustentável, passível de ser replicada em outros contextos e com capacidade de produzir impacto social em larga escala.” O que é o IES e como surgiu a ideia da sua criação?

Manuel Forjaz: O IES é uma entidade que visa identificar, fazer crescer e replicar modelos de sucesso de empreendedorismo social e surgiu dum encontro de vontades de alguns empreendedores sociais que tendo frequentado o primeiro ISEP (International Social Entrepreneurship Programme) no INSEAD, nele reconheceram um conteúdo teórico-científico, metodologias de trabalho e uma grande actualidade sociopolítica.

C: O IES foi fundado em 2008. Que resultados obtiveram até ao momento e o que é que já mudou no ES em Portugal?

MF: O resultado mais importante foi a consciencialização colectiva sobre esta temática social e científica, conseguida junto de Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), do Estado, *media*, universidades, fundações, grupos de cidadãos, etc., acelerando a criação de múltiplas iniciativas desta sociedade civil.

Em segundo lugar, a construção dum modelo de desenvolvimento de ES, consubstanciado na iniciativa ES+, tornou mais claro o nosso caminho de desenvolvimento e replicação a nível nacional, com projectos em curso em múltiplas autarquias. Por fim, o início da produção e reconhecimento científico, com a publicação de um *paper* apresentado no âmbito de uma conferência



internacional², em 2009, chamou a atenção do quadro científico internacional e nacional, tornando mais fácil a nossa imersão num mundo científico-universitário.

C: Quando o IES nasceu tinha a ambição de ser uma Social Business School (SBS), em 2012. O que é que já se pode saber sobre este projecto?

MF: A SBS é um dos caminhos equacionados para o desenvolvimento do IES, que assenta num dos pilares de valor do mesmo, o *Knowledge*, partindo da criação de um centro físico e virtual de recolha de informação sobre esta nova área, para sua subsequente partilha.

Passados dois anos, e no meio da tremenda crise económica e social por que passou o mundo ocidental, apercebemo-nos que esse é apenas um dos caminhos que se poderão trilhar.

C: O Centre for Business Education do Aspen Institute, fez um levantamento do número de escolas que têm ES no seu *curricula* e em projectos de investigação e encontrou 46 cursos com ES no título, em 35 escolas com 1215 alunos inscritos. E há muitos mais cursos que abordam o ES. Como é que o IES pretende ser competitivo entre as melhores escolas de gestão do mundo?

MF: Fosse essa a sua vocação e orientação, o IES tornar-se-ia uma das melhores escolas desta área do mundo assegurando uma realista ligação à realidade, como já faz o ES+, cruzando competências, saberes e experiências de diversos pólos universitários, como já faz entre a Universidade Nova, INSEAD, Lusófona, etc., mobilizando a sociedade para a excelência dum cidadania participante.

C: O IES conduziu um estudo de mercado para aferir quais as principais necessidades de empreendedores sociais um pouco por todo o mundo. Concluiu que a principal necessidade, indicada por quase 40% dos inquiridos, relaciona-se com o financiamento, logo seguida do acesso a meios de medição de impacte e a

² <http://www.emes.net/index.php?id=453>



importância de atingir a sustentabilidade. Uma vez que o IES tem como missão dar resposta a estas necessidades, qual a vossa resposta para estas 3 dificuldades?

MF: Não temos uma *shopping list* de soluções *prêt-à-porter*. Investigamos problemáticas, procuramos ou desenvolvemos soluções e mobilizamos recursos. Esse é o nosso processo. Um projecto que precisa de milhões pode começar em casa com dezenas, o acesso a meios pode implicar o recurso a uma agência que entenda a importância do nosso trabalho ou o desenho de soluções criativas de impacte – como fizemos com a Pressley Ridge, no Chiado, este fim-de-semana. Adequando realisticamente os meios aos fins, aproximamo-nos da sustentabilidade, equilíbrio e saúde dos projectos de ES.

C: Uma crítica apontada aos projectos de ES é o facto de lhes faltar escala, ou seja, o ES tem um impacte reduzido e local. Concorda com esta ideia? E como pode o ES aumentar o seu impacte com financiamentos reduzidos?

MF: Arquimedes disse um dia “Dêem-me um ponto de apoio e eu levanto a Terra”. A escala *per si* não é um valor relevante. Da aprendizagem dum projecto como a Escolinha de Rugby³ podemos desenhar outros projectos, evitar erros futuros, replicar o modelo noutras zonas do país ou mesmo fora dele - Berlim já mostrou interesse. O que importa é a qualidade, o método, a organização, os processos de trabalho.

C: Numa entrevista anterior, Miguel Alves Martins, director do IES, referiu que “Os empreendedores sociais criam empresas baseadas numa clara missão social, não vivem à custa de mecenato ou de subsídios, utilizam ferramentas de gestão para formar e gerir os seus negócios sociais, em suma, acreditam e sobrevivem segundo as leis da concorrência e da qualidade. Vêm oportunidades de negócio onde os outros vêem problemas sociais...”. Mas, por outro lado, acrescenta que “Os empreendedores sociais portugueses conseguem obter fundos através dos

³ <http://www.escolinhaderugbydagaliza.blogspot.com/>



seus associados ou apoios públicos (autarquias, Estado ou fundos europeus). Em vários casos constroem serviços e produtos que interagem com o mercado."

No entanto, Filipe Santos, membro do Conselho Estratégico do IES, referiu que "Ser subsidiado não é necessariamente mau. Há áreas que a parte privada não vai financiar. As receitas podem ser mistas. A diferença está na escala."

Qual a posição do IES em relação ao financiamento dos projectos de ES? E qual o papel que o IES defende para o Estado neste tipo de empreendedorismo?

MF: Recentemente uma empresa de ES inglesa a trabalhar na área de reinserção social, vendeu uma opção ao Estado, que depois transformou em financiamento na banca comercial, em que aquele só pagava um valor acordado se determinados objectivos fossem atingidos (diminuição da taxa de reincidência, etc.). Perfeita conjugação de interesses.

Não temos nenhuma posição específica relativamente ao financiamento e por princípio acreditamos que se os projectos forem bons e os empreendedores credíveis o financiamento aparece.

C: O IES considera que "as empresas que quiserem destacar-se e vingar face a estes novos paradigmas podem e devem aprender com estes indivíduos excepcionais. (...) Absorver esta capacidade de reconhecer oportunidades e de encontrar soluções sustentáveis e de baixo custo é, seguramente, uma oportunidade para as empresas". Qual considera ser o papel das empresas no ES?

MF: O principal papel é o da motivação e facilitação. Muitos empreendedores sociais descobrem a sua vocação ou oportunidade enquanto no trabalho por conta de outrem. As empresas atentas saberão conceber um espaço de desenvolvimento pessoal e até de facilitar o acesso a recursos e à própria utilização da sua infraestrutura, pelo menos numa fase embrionária dos projectos. Outras empresas, porventura, poderão articular-se com o IES - como já o fazem as Águas de



Portugal, o Santander, a sociedade de advogados Abreu e Associados - no sentido de se criarem sinergias de formação, *coaching*, *hands on problem solving*, e outras mais-valias que mobilizem colaboradores, reforcem o orgulho e amor à camisola e até criem um melhor ambiente de trabalho.

C: Um empreendedor social, Daniel Lubetzky, disse que: "what most resonates with me about the unexamined 'noise' surrounding philanthrocapitalism is that it is often used to mask dishonest or noxious behavior from corporations"⁴. O que pensa desta visão menos idealista do ES?

MF: Ingenuamente acreditamos que não tem sido essa a realidade que temos conhecido. Porventura algumas empresas serão como as descritas, mas o que temos encontrado em Portugal são as maiores empresas portuguesas com objectivo, propósito e sentido no trilhar deste caminho.

C: Greg Dees, fundador do Centre for Advancement of Social Entrepreneurship da Duke University's Fuqua School of Business e um académico visto como pioneiro no ensino do ES, disse que "In a marketing course you might get taught about pricing from a profit maximisation point of view. But if your goal is to achieve widespread social impact, profit maximisation pricing may not be optimal, so it's a different way of thinking about these things." Com base em que informação é que o IES decide apoiar um projecto? O IES faz uma análise prévia do impacte de diferentes intervenções e de diferentes projectos?

MF: Na exclusividade do bem ou solução providenciada, na gravidade do problema solucionado, no potencial de replicação e crescimento da solução proposta, na experiência e saber do empreendedor social, no potencial retorno social e económico, no potencial contágio da solução a outros empreendedores e problemas adjacentes...

⁴ <http://www.opendemocracy.net/article/philanthrocapitalism-the-myths-and-realities-of-the-myths-and-realities>



C: Scott Sherman⁵ questionou-se durante vários anos sobre se as pessoas podem realmente fazer a diferença e sobre o que faz com que as pessoas consigam provocar uma mudança social. Sherman estava intrigado com estas perguntas, uma vez que conhecia pessoas com bom coração que queriam mudar o mundo mas que desistiam, exaustas pela dificuldade. Por isso, na última década, Sherman dedicou-se a estudar indivíduos e grupos de indivíduos que estivessem a trabalhar e a provocar mudanças sociais, por exemplo, na protecção do meio ambiente, na saúde pública, nos direitos cívicos, na justiça social e no desenvolvimento económico. Ele queria identificar os factores de sucesso. Depois da investigação de diferentes casos, identificou 3 características comuns às boas práticas: expor injustiças; “Aikido social”; e o programa construtivo, apesar de geralmente estas acontecerem num processo de tentativa e erro.

As práticas de ES que o IES promove seguem este modelo proposto por Scott Sherman?

MF: Apesar de conhecermos muito bem o que pensa e escreve S. Sherman, o nosso método científico e a nossa intervenção é *project* e não *individual oriented*. Brevemente começaremos também a trabalhar o *profiling* dos empreendedores sociais.

C: Sherman concluiu que o empreendedorismo social é apenas uma das formas que ajuda a mudar o mundo. Mudar o mundo é um objectivo ambicioso. Qual é para o IES a importância do ES nas transformações do mundo?

MF: Salvar uma alma é salvar o mundo reza a Tora. Não nos preocupam, por enquanto, ambições e planos deste género embora façam parte do nosso ADN estas utopias. Preocupam-nos sobretudo projectos e iniciativas que sejamos capazes de compreender, como resultados práticos mensuráveis e dos quais

⁵ <http://www.socialedge.org/discussions/philanthropy/what-works-doesnt-work-in-social-change>



conseguimos desenhar um modelo, processo e estrutura de intervenção. Todos juntos não somos suficientes e o IES é, no mundo de hoje, apenas mais um interveniente que, contudo, tem um caminho, um processo e uma visão bem próprios do que deve, e como deve, evoluir o empreendedorismo social.

C: Há quem considere que os principais agentes de mudança não são apenas indivíduos bem intencionados, mas pessoas com poder e capacidade para criar novos produtos e chegar a novos mercados. A revista *The Economist* referia que Ratan Tata, e o seu carro Nano, podem melhorar mais vidas do que um empreendedor social. E ainda podem ganhar dinheiro com isso. Não será o poder financeiro das grandes empresas, aliado à inovação e criatividade empresariais, os verdadeiros agentes de mudança?

MF: Tata fez o Nano e facilitou a 100 milhões de indianos a circulação e mobilidade, aproximando as famílias, ganhando tempo.

O VitaMimos⁶ desenhou uma intervenção que melhora a vida de algumas dezenas de crianças com uma dieta mais cuidada, mais poupada e mais saudável, diminuindo as doenças, melhorando a qualidade de vida.

Provavelmente, com o crescimento do IES, um dia aparecer-nos-á no caminho um Tata II, mas por enquanto somos poucos para o muito que há para fazer.

C: A sustentabilidade das soluções encontradas pelos empreendedores sociais passa por envolver e responsabilizar os membros das comunidades que estão a ser ajudadas?

MF: Absolutamente.

C: De que forma é que isso é conseguido?

⁶ <http://www.netvibes.com/vitamimos#HOME>



MF: O nosso método não isola indivíduo ou projecto. Antes pelo contrário, numa lógica holística, considera, estuda e modela todas as interacções que com ele se criam na sua envolvência. Com o público, com as famílias, com o social. Tudo é importante porque por vezes os efeitos indirectos são mais difíceis de medir e são muito maiores do que os directos.

Com a Escolinha de Rugby esperava-se uma óbvia diminuição das taxas de abandono escolar, plenamente conseguidas. Mas não se esperava uma tão rápida miscigenação étnica, que acabou por gerar uma paz e conforto sociais que acabaram por conduzir a uma diminuição das taxas de criminalidade da zona, do regresso à vida de rua, numa multiplicidade de efeitos extraordinária e que vão muito além do escopo directo do projecto.