



**MARCELO ABREU ARTES**

**PROJETO MARIARTE E O EMPREENDEDORISMO SOCIAL  
DA ENACTUS UFLA**

**LAVRAS – MG  
2023**

**MARCELO ABREU ARTES**

**PROJETO MARIARTE E O EMPREENDEDORISMO SOCIAL DA ENACTUS UFLA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração Pública, para a obtenção do título de Bacharel.

Prof. Dr. José de Arimatéia Dias Valadão

Orientador

**LAVRAS – MG  
2023**

**MARCELO ABREU ARTES**

**PROJETO MARIARTE E O EMPREENDEDORISMO SOCIAL DA ENACTUS UFLA**

**MARIARTE PROJECT AND ENACTUS UFLA SOCIAL ENTREPRENEURSHIP**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à  
Universidade Federal de Lavras, como parte das  
exigências do Curso de Administração Pública, para  
a obtenção do título de Bacharel.

Prof. Dr. José de Arimatéia Dias Valadão

Orientador

**LAVRAS – MG**

**2023**

**MARCELO ABREU ARTES**

**PROJETO MARIARTE E O EMPREENDEDORISMO SOCIAL DA ENACTUS UFLA**

**MARIARTE PROJECT AND ENACTUS UFLA SOCIAL ENTREPRENEURSHIP**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à  
Universidade Federal de Lavras, como parte das  
exigências do Curso de Administração Pública, para  
a obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 16 de janeiro de 2023,

Dr. José de Arimatéia Dias Valadão

UFLA

Dra. Lilia Paula Andrade

FAGAMON

**LAVRAS – MG  
2023**

## RESUMO

Este trabalho analisou o projeto Mariarte, do time Enactus UFLA, com o objetivo de averiguar como o projeto Mariarte tem promovido o empreendedorismo social da ENACTUS. Em termos teóricos, o trabalho abordou sobre o empreendedorismo social. Metodologicamente, foram realizadas análise documental do projeto, levando em conta o histórico e a realidade atual e entrevistas com as pessoas envolvidas, relacionando com conceitos do empreendedorismo e do empreendedorismo social. A partir do estudo, foi possível perceber que existe uma distinção entre a visão que as impactadas tem do projeto, se comparado com os membros da Enactus UFLA, além de uma predominância do lado social em relação ao econômico no alcance dos resultados do Projeto.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo Social. Mariarte. Enactus.

## **ABSTRACT**

This paper analyzed the Mariarte project, of the Enactus UFLA team, with the objective of ascertaining how the Mariarte project has promoted ENACTUS' social entrepreneurship. In theoretical terms, the work addressed social entrepreneurship. Methodologically, documentary analysis of the project was carried out, taking into account its history and current reality, and interviews with the people involved, relating it to concepts of entrepreneurship and social entrepreneurship. From the study, it was possible to perceive that there is a distinction between the vision that those impacted have of the project, if compared to the members of Enactus UFLA, besides a predominance of the social side in relation to the economic side in the achievement of the project results.

**Keywords:** Social Entrepreneurship. Mariarte. Enactus.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Ação Empreendedora. ....	15
Figura 2 – 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. ....	22
Figura 3 – ODS 1 Erradicação da Pobreza. ....	23

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Empreendedorismo Privado x Empreendedorismo Social.....	18
Quadro 2 – Critérios Enactus. ....	26

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
3 METODOLOGIA DE ESTUDO.....	19
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	21
4.1 Enactus – História e princípios.....	21
4.2 Mariarte.....	28
4.3 DESENVOLVIMENTO.....	32
4.3.1 Impacto social do projeto.....	32
4.3.2 Impacto econômico do projeto.....	34
4.3.3 Visão empreendedora do projeto.....	35
4.3.4 Sugestões de futuro.....	36
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS.....	41

## 1 INTRODUÇÃO

Nos séculos XX e XXI, a função do Estado foi sendo modificada dentro da sociedade mundial. Ele se tornou o principal responsável por garantir qualidade de vida para a população e a seguridade social, principalmente por meio do *Welfare State* (Estado de Bem estar social), movimento que ganhou força após a Segunda Guerra Mundial e tinha como seu principal pensador John Maynard Keynes, economista britânico que viveu entre 1883 até 1945 (PANIAGO, 2012).

Esta doutrina entrou em crise nos meados do século XX, fazendo com que em alguns locais ela desse lugar ao que se costuma chamar por Neoliberalismo, que prega a promoção das liberdades individuais, defesa da propriedade privada, livre mercado e comercio (HARVEY, 2008)

A partir das mudanças sociais e econômicas advindas na passagem dos séculos XX para o XXI, com o aumento das tecnologias da informação, diminuição das capacidades geracionais dos Estados, ampliação dos mercados globais, amplia-se também as atividades do terceiro setor. Considera-se terceiro setor as organizações da sociedade civil que não estão englobadas nem na máquina estatal e nem no mercado, tendo como objetivo o atendimento às demandas e necessidades de interesse públicos (DRUCKER, 1987).

Atualmente existem muitas instituições internacionais e nacionais com o objetivo de alterar as condições de desigualdades entre pessoas e grupos e causar impactos sociais positivos na sociedade, uma delas sendo a Enactus. Sua principal característica é reunir jovens do mundo inteiro, com o objetivo de criar novos líderes e melhorar a vida de comunidades e famílias carentes por meio de princípios do empreendedorismo social. A Enactus tem como pressuposto gerar oportunidades para que os impactados de determinada ação consiga melhorar a sua vida independente de decisões externas (ENACTUS, 2022).

Uma ação de empreendedorismo visa que cada indivíduo e/ou grupo de pessoas desenvolva a capacidade de modificar sua realidade, o que transforma o seu cotidiano, com o potencial de desenvolver situações que gerem lucro financeiro, desenvolvimento pessoal e que alterem suas condições de vulnerabilidade social. Essa ação empreendedora pode ser um bem, um serviço, uma nova tecnologia, entre outras atividades. Ela não precisa necessariamente ser algo inédito no mercado, mas pode ser uma nova forma de realizar uma atividade de maneira benéfica para determinado público-alvo (TSUFA, 2016).

Com isso, o mercado fica mais amplo e existe a chance de mais pessoas serem donas do próprio negócio, aumentando a geração de empregos e fazendo a economia circular cada vez mais - além de fornecer para o consumidor a solução ou melhoria de determinada dor ou problema que ele esteja enfrentando (DORNELAS, 2003). Alguns economistas como Mohhamed Yunus e Michael Young, desenvolveram iniciativas empreendedoras, nas quais a distribuição de lucros não fosse o foco principal da organização.

Essa nova categoria de empreendedorismo passa a ser chamada Empreendedorismo Social. Nela o foco maior é o impacto causado na comunidade onde a ação está inserida. A diferença entre essa ação e outras de caráter puramente assistencialista, é que o beneficiário tem uma autonomia maior, o que torna a mudança mais duradoura, fazendo com que sua autoestima melhore, aumentando ainda mais o impacto e a possibilidade de emancipação pessoal e contribuição na vida de outras pessoas (YUNUS, 2010).

Borzaga, Galega e Nogales (2008) apontam o empreendedorismo social como um grupo de entidades independentes e empreendedoras, que detém a missão de melhorar a vida da comunidade, por meio da promoção de bens e serviços. Outro benefício do Empreendedorismo Social é que ele junta aspectos do Setor Privado e do Terceiro Setor. Ele mescla as melhores partes de ambos, o que acarreta em projetos e negócios inovadores, criando soluções modernas para problemas vividos há muitos anos pela sociedade (OLIVEIRA, 2004).

Pode ser citado como exemplo de empreendedorismo social o Grammen Bank, criado por Mohhamed Yunus em Bangladesh, localizado na Ásia Ocidental. Este foi o primeiro banco a oferecer microcréditos. Yunus teve a inspiração ao visitar uma pequena aldeia no interior do seu país, e perceber que o problema da maioria das famílias poderia ser resolvido com o empréstimo a juros baixos de 5 dólares por família (YUNUS, 2010).

Com isso, ele emprestou com recursos próprios e fez um teste para ver o impacto que isso iria causar e se o investimento seria devolvido. O resultado foi um sucesso, e foi criado o primeiro Banco de microcrédito do mundo, atualmente, tais bancos, são responsáveis pela melhoria de vida de milhares de famílias no planeta (YUNUS, 2010).

Assim como o Grammen Bank, muitas instituições foram criadas para promover o campo do empreendedorismo social, como a School Social Entrepreneurship e a Found Schwab. A primeira é uma escola de empreendedorismo social criada por Michael Young em 1997; já a segunda é uma fundação que visa criar um espaço no qual empreendimentos com características convergentes com o empreendedorismo social possam ser desenvolvidos e atingirem o êxito (OLIVEIRA, 2004).

Neste contexto se insere o Enactus, entidade internacional que visa criar lideranças e impactar comunidades por meio de valores do empreendedorismo social. Presente em 33 países e em mais de 2000 universidades, tem impactado positivamente a vida 11,6 milhões de pessoas todo ano (ENACTUS, 2022). O nome vem da frase “*We believe that investing in Students who take Entrepreneurial action for others creates a better world for us all*” (acreditamos que, investindo em estudantes que realizam ações empreendedoras para o próximo, criamos um mundo melhor para todos). No Brasil ela foi fundada com o nome *Students in Free Enterprise* (SIFE), no ano de 1998 e rebatizada para ENACTUS em 2012.

Segundo o site oficial da Enactus Brasil, atualmente são mais de 120 times, 200 projetos, 3.300 estudantes e 98.000 pessoas atingidas. Todo ano há o Encontro Nacional de Estudantes Enactus (ENEB), espaço em que os times mostram os seus resultados para a rede Enactus e as empresas parceiras. Nos últimos anos, projetos como o Amanakatu, da Universidade Federal do Pará (UFPA), e o Projeto Q, da Universidade Federal de Viçosa do Campus do Rio Paranaíba (UFV), tiveram grande destaque e levaram seus respectivos times para o Campeonato Mundial da Enactus.

O time da Universidade Federal de Lavras (UFLA), da cidade de Lavras, localizada no sul do estado de Minas Gerais, existe desde 2015, tem desenvolvido vários projetos nos últimos anos, quatro deles em atividade atualmente.

O projeto Niara, trabalha auxiliando vítimas de violência de gênero na cidade de Lavras. O projeto Religare visa auxiliar estudantes da Universidade em determinadas disciplinas, promovendo aulas de reforço. O Uai Café, que é o mais recente, já ganhou alguns prêmios e participou de mentorias e acelerações. Ele busca facilitar a vida do pequeno produtor de café, promovendo capacitações e a venda direta do seu produto, para que com isso ele aumente seu lucro.

O projeto mais antigo da Enactus UFLA é o Mariarte, que visa impactar a vida de mulheres atendidas pelo Centro de Referência em Assistência Social (CRAS) do bairro da Cohab, bairro periférico da cidade de Lavras. Ele promove oficinas de artesanato para que elas tenham acesso a uma renda extra e também um convívio social com outras mulheres.

A iniciativa nasceu em 2016, em um processo seletivo interno do time como o nome de Criarte. A ideia original era realizar oficinas com mulheres em situação de vulnerabilidade social para que elas conseguissem entrar no mercado de trabalho e melhorar seu convívio social, aumentando, assim, o empreendedorismo social na comunidade. Com o tempo, o projeto foi rebatizado como Mariarte, em homenagem a música do Milton Nascimento “Maria, Maria” e passou por algumas reformulações devido à troca constante de membros no projeto e a outros

empecilhos, como falta de interesse de algumas impactadas, a pandemia da Covid 19, entre outros.

Porém, desde de 2020 o projeto tem se aprimorado como um Negócio Social. Participou da mentoria do Projeto Legado 2021, realizado pelo Instituto Legado de Empreendedorismo Social. Organização que tem como missão melhorar a vida das pessoas, por meio da inovação e de uma nova economia. A partir da mentoria do Projeto Legado, o Mariarte alcançou a 1ª colocação no prêmio Objetivo de Desenvolvimento Humano ODS 1 - Erradicação da Pobreza, no Encontro Nacional de Estudantes enactus Brasil de 2021. Demonstrando sua relevância dentro da rede Enactus e para a vida das impactadas.

O Mariarte recebeu esse prêmio e reconhecimentos por conseguir unir impacto social e impacto financeiro em uma mesma atividade, fazendo-o sustentável financeiramente, e, a médio e longo prazo, espera-se que não dependerá mais de terceiros para se manter. Deste modo, este trabalho tem por objetivo analisar como o projeto Mariarte tem promovido o empreendedorismo social da ENACTUS.

Para realizar esta discussão, além desta introdução, o trabalho está dividido em mais três sessões: Referencial Teórico, Metodologia, Apresentação e discussão dos resultados e Considerações finais. O referencial teórico apresenta conceitos e autores do Empreendedorismo e do Empreendedorismo Social. A metodologia aponta a maneira com que esse trabalho foi realizado, relacionando conceitos teóricos, entrevistas com *stakeholders* do projeto e documentos fornecidos pela equipe do Mariarte.

A sessão de apresentação e discussão de resultados, mostra a análise realizada pelo trabalho nos aspectos mais importantes: a percepção das pessoas envolvidas no projeto, em especial as impactadas. Este trabalho permite a localização de evidências que mostrem o poder de uma iniciativa de empreendedorismo social na vida das pessoas envolvidas, indicando ser esse caminho uma alternativa viável para melhorar a qualidade de vida das pessoas.

A ultima sessão é das considerações finais onde são apontadas as conclusões das análises realizadas, a partir das entrevistas, documentos e revisão teórica dos autores.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Durante os anos 1970 e 1980, conceitos behavioristas predominavam no campo empreendedor, segundo Fillion (1999). Já na década de 1990 e início dos anos 2000, surge uma perspectiva mais gerencial a respeito da temática, unindo habilidades e competências empreendedoras com novas estruturas organizacionais (MELLO; LEÃO; PAIVA, 2006), tendo como foco a proposta de identificar oportunidades e relacionar diferentes cenários para um mesmo interesse individual e/ou coletivo.

Este campo do empreendedorismo auxilia em muito o crescimento econômico das localidades onde está inserido, pois por mais que muitas vezes esses negócios comecem tendo um impacto pequeno, como uma oportunidade empreendedora, quando é criada uma solução para uma problemática vigente, isto tende a gerar um lucro para quem a coloca em prática. Assim se cria um novo mercado, uma circulação maior de recursos e desenvolvimento social (HISRICH et al., 2014).

Em uma pesquisa executada por Collins e Moore na década de 1970, foi desenvolvida uma análise com 150 empreendedores da área privada, revelando que a maioria tinha características:

- Motivadas por um desejo em ter realização e independência;
- Em algum momento enfrentou alguma ruptura em sua vida;
- No momento de dificuldade, saiu da zona de conforto e buscou inovar.

Essa pesquisa foi sintetizada por Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000, p.103), sendo um dos exemplos da personalidade inovadora e destemida que o empreendedor precisa ter.

Evandro Tsufa, ao citar sobre a capacidade de mudança que o empreendedorismo gera, afirma que Joseph Schumpeter, Karl Marx e Jean Baptiste Say, apontavam que os empreendedores eram ótimos agentes de mudança, o que auxiliava a economia de um país ou cidade a mover.

Ele afirma também que:

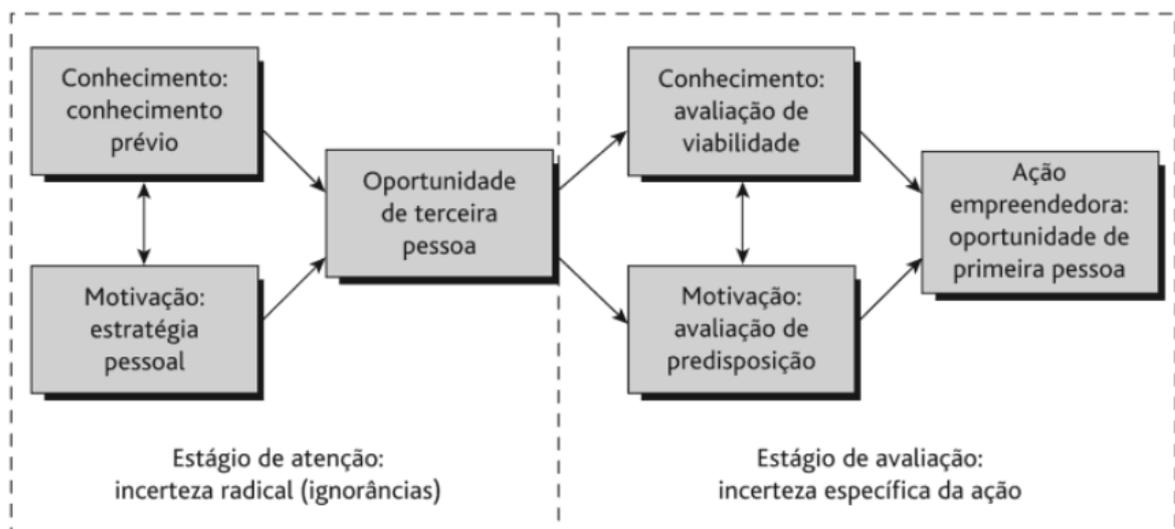
“seu notório conceito de destruição criativa\*. Por isso, o conceito de empreendedor ficou associado à ideia de criar e de inovar; ou seja, de fazer coisas novas ou de fazer coisas velhas de novas maneiras” (TSUFA, 2016, p. 18).

Rifkin (2004) aponta o surgimento de um fenômeno chamado “fim do emprego” na passagem do século XX para o XXI, o que obrigou o mercado de trabalho a inovar e a criar novos serviços e campos de trabalho. Com a adoção de novas metodologias gerenciais, microempresas e novas empresas passam a ter uma possibilidade maior de sucesso (PAIVA JR, 2006).

O empreendedorismo tem um caráter universal, não podendo ser sintetizado em apenas uma definição. Por conta disso, muitos estudiosos optam por um conceito multidimensional relacionando o empreendedor, a empresa e o ambiente, criando assim uma visão ampliada do tema que respeita toda a complexidade necessária (DANJOU, 2002).

O termo de ação empreendedora pode ser ilustrado na Figura 1, extraído de McMullen e Sheperd (2006).

Figura 1 – Ação Empreendedora.



Fonte: McMullen e Sheperd (2006).

Ao relatar sobre a importância do empreendedorismo na economia atual, Dornelas (2003, p. 7) afirma que:

[...] o empreendedorismo tem-se mostrado um grande aliado do desenvolvimento econômico [...]. As nações desenvolvidas dão especial atenção [...] por saberem que são a base do crescimento econômico, da geração de emprego e renda (DORNELAS, 2003 p. 7).

Uma das concepções do empreendedorismo é a atomística, ela relaciona a ação de empreender a planos individuais “aventureiros”. O empreendedor é considerado uma pessoa

“especial” pronta para acabar com paradigmas e com a rejeição ao novo imposta pela sociedade (CANTILLON, 1755).

Os empreendedores, na perspectiva de Cantillon (1755), são indivíduos que enxergam possibilidade de gerar renda e não tem receio de falharem ou de assumir riscos provindos da ação realizada. Say (1816) aponta eles como agentes de mudança e os relaciona com inovação.

Dentro do campo do empreendedorismo existem diferentes categorias, que apontam para diferentes finalidades que o empreendimento possa ter. Entre elas, existe o empreendedorismo social. O empreendedorismo social é um campo novo da economia atual. Ele une valores do setor privado e do terceiro setor em um empreendimento, fazendo com que o impacto positivo causado seja duradouro e independente de filantropia. Além disso, os impactados têm uma autonomia maior, gerando um sentimento de independência e uma autoestima que os auxiliam para melhorar de vida.

Mesmo sendo um campo novo, existem diferentes abordagens para a sua conceituação. A *School Social Entrepreneurship*, escola de empreendedorismo social criada pelo Lorde Michael Young em 1997, caracteriza o empreendedor social como:

[...] 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' (OLIVEIRA, 2004, p. 11).

Já a *Found Schwab*, fundação localizada em Genebra, na Suíça que tem como objetivo criar uma plataforma para que negócios que tenham os fundamentos do empreendedorismo social, possam crescer de maneira socioambiental inovadora e sustentável, caracteriza o mesmo termo da seguinte maneira:

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 autossustentabilidade 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. [...] características comuns aos empreendedores sociais: apontam idéias inovadoras e vêem oportunidades onde outros não vêem nada; combinam risco e valor com critério e sabedoria; estão acostumados a resolver problemas concretos, são visionários com sentido prático, cuja motivação é a melhoria de vida das pessoas, e trabalham 24 horas do dia para conseguir seu objetivo social (OLIVEIRA, 2004, p. 11).

Ambas as instituições expõem a importância da inovação em solucionar problemas complexos por meio do empreendedorismo social, o que salienta o caráter inovador e resiliente do campo, que busca soluções em mazelas sociais que outros órgãos não têm o interesse ou capacidade para resolver.

É possível notar dois tipos distintos de organizações de empreendedorismo social no mundo: as que trabalham para auxiliar, divulgar e sustentar outras organizações, atuando como consultoras e escola para elas; e as que operam dentro das comunidades, colocando em prática os conceitos, ferramentas e ideias para solucionar problemas locais (OLIVEIRA, 2004).

Para Muhhamed Yunus, ganhador do Nobel da Paz, que criou o microcrédito e é um dos pioneiros na conceituação do que é um empreendimento social, essa maneira de organizar os negócios é capaz de fazer com que a pobreza só seja encontrada em museus. Pois ele emancipa os pobres da necessidade de auxílio de terceiros, trazendo autoestima e melhoria de vida para eles (YUNUS, 2010).

A *Emergence des Enterprises Sociales en Europe*, que foi uma rede de estudo na década de 1990, com o intuito de investigar novas entidades do terceiro setor europeu, resumia os empreendimentos sociais, ou empresas sociais, como:

“organizações privadas, autónomas e empreendedoras que providenciam produtos ou serviços com o objectivo explícito de beneficiar a comunidade. São detidas e geridas por um grupo de cidadãos e o interesse material dos investidores é sujeito a limites [...], estando ora proibidas legalmente de distribuir lucros ora estruturadas de forma a excluir o lucro como objectivo principal” (BORZAGA; GALERA; NOGALES, 2008, p. 22).

Outra característica destes empreendimentos, é que eles têm a missão de gerar valor social, com isso eles proporcionam um impacto positivo por meio de soluções inovadoras dentro das comunidades em que estão inseridos, sem se importar exclusivamente com o lucro (DAVIS, 2002; AUSTIN et al., 2006; CERTO; MILLER, 2008). Isso faz com que as organizações possam criar uma mudança sistêmica, que junta a elaboração de serviços ou produtos para gerar um impacto social prolongado e alcançando uma transformação social (PARENTE; COSTA; SANTOS; CHAVES, 2011).

Além disso, o empreendimento social tem a capacidade crescer rapidamente e atrair a atenção de diferentes setores da sociedade (MARTIN; OSBERG, 2007; NICHOLS, 2006). No ano de 2018, esse tipo de empreendedorismo movimentava US\$ 60 bilhões em nível global e tinha um crescimento de 7% ao ano, dados do *Aspen Network of Development Entrepreneurs* (BRITO, 2018).

O empreendedorismo social é uma nova categoria de intervenção social, pois ela explora uma nova relação e integração entre diferentes setores e atores da sociedade, para eles resolvam um mesmo problema (OLIVEIRA, 2004).

E na perspectiva social é possível argumentar também que é um “conceito que representa uma variedade de atividades e processos para criar e sustentar valor social, utilizando abordagens empreendedoras e inovadoras e constrangidas pelo ambiente externo” (BROUARD; LARIVET, 2011, p. 45).

O quadro 1 relaciona conceitos do empreendedorismo social com o empreendedorismo privado.

Quadro 1 – Empreendedorismo Privado x Empreendedorismo Social.

	<b>Empreendedorismo Privado</b>	<b>Empreendedorismo Social</b>
Objetivo	Gerar bens e serviços para o mercado	Gerar bens e serviços para a comunidade local e global
Foco	Mercado	Solucionar problemas enfrentados pela sociedade e comunidade.
Ator	Individual	Coletivo
Indicador de sucesso	Lucro	Impacto causado e transformação social
Visão	Aumentar a amplitude do mercado, atendendo a uma necessidade do consumidor	Melhorar a qualidade de vida de pessoas e comunidades que não têm acesso, ou que tem acesso dificultado às necessidades básicas. Além de promover mobilidade social

Fonte: Do autor (2022).

É possível notar que o empreendedorismo privado é focado no indivíduo, no lucro e no mercado. Enquanto o empreendedorismo social procura impactar o coletivo, a qualidade de vida e o valor social gerado pelo empreendimento ou empreendedor.

### 3 METODOLOGIA DE ESTUDO

O estudo tem como objeto o projeto Mariarte, do time da Enactus UFLA, da Universidade Federal de Lavras, da cidade de Lavras – Minas Gerais. Foi realizada uma pesquisa qualitativa, na qual foram efetuadas entrevistas com stakeholders do projeto, além de uma análise documental do Mariarte e conceitos de empreendedorismo social.

As entrevistas foram realizadas com *stakeholders* do projeto e uma análise documental e histórica do projeto Mariarte. Para tal, foram levantados documentos importantes confeccionados pela equipe do projeto ao longo dos anos e entrevistas presenciais e online.

Ao todo foram entrevistadas 12 mulheres, sendo:

- Uma professora da Universidade Federal de Lavras, que auxiliou a gestão do projeto por aproximadamente três anos;
- Uma ex-membra do projeto, que fez parte da equipe por dois anos e meio, assumindo papel de liderança por quase um ano e meio;
- Duas membras atuais do projeto uma que faz parte do projeto desde o segundo semestre de 2022, sendo a atual líder do projeto; e Maria Clara, que está no projeto a seis meses e auxilia nas oficinas e na gestão;
- Uma professora que auxilia as Marias na confecção dos materiais há aproximadamente seis meses. Ela é professora da Universidade Federal de Lavras;
- Sete impactadas do projeto.

As entrevistas com as Marias, a professora voluntaria e uma das membras foram realizadas no dia 08 de dezembro de 2022, no Centro de Referência a Assistência Social do bairro da Cohab, em Lavras – MG. As impactadas são mulheres de 40 a 80 anos de idade. Residem próximas ao CRAS - Cohab, vivem em situação de vulnerabilidade econômica, já tiveram filhos e alguma possuíam netos.

As entrevistas com a professora conselheira, a ex -membra e a outra membra. Foram realizadas de maneira online no mês de novembro de 2022. Todas as entrevistas foram gravadas com o consentimento delas.

Os principais documentos analisados foram o Manual do Mariarte, documento que conta a história do projeto, desde o surgimento até o final de 2020, e o Modelo C, documento que faz uma caracterização de diferentes aspectos e propósitos do projeto. Além disso, foram

levantados autores importantes do empreendedorismo e do empreendedorismo social, afim de que fosse possível traçar um paralelo entre os documentos analisados, as entrevistas feitas e a teoria a respeito do tema.

A partir das leituras realizadas, da documentação analisada, da escuta qualificada das entrevistas e da leitura das transcrições foi possível construir quatro categorias/dimensões de análise de conteúdo da fala das entrevistadas, a citar: Impacto Social, Impacto Econômico, Visão Empreendedora e Sugestão de Futuro.

Esta organização permite a comparação entre as percepções das impactadas e das gestoras do projeto, construindo uma narrativa consistente dos ganhos e desafios do Mariarte.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Enactus – história e princípios

A ENACTUS é uma organização estudantil sem fins lucrativos, internacional, que tem como objetivo criar lideranças e impactar comunidades por meio do empreendedorismo social. Presente em diversos países pelo mundo, ela vem auxiliando diversas famílias a melhorar sua qualidade de vida e na formação de novas lideranças e profissionais internacionalmente.

Fundada em 1975 com o nome de *Students in Free Enterprise* (SIFE), nos Estados Unidos, a organização sem fins lucrativos tinha o objetivo de fomentar entre os estudantes e as comunidades impactadas, conhecimentos sobre o livre mercado e os benefícios da livre iniciativa e do empreendedorismo. O lema deles era “Me diga e eu iriei esquecer; me ensine e eu talvez me lembre; me envolva e eu irei entender” (WALTOM’S, 1997).

Em 2012, mudaram o nome de SIFE para ENACTUS, que é uma abreviação da frase em inglês “*We believe that investing in Students who take Entrepreneurial action for others creates a better world for us all*”. Traduzido livremente para o português ficaria algo como “Acreditamos que, investindo em estudantes que realizam ações empreendedoras para o próximo, criamos um mundo melhor para todos”.

Atualmente, a Enactus está presente em 36 países, com mais de 70.000 estudantes que trabalham em mais de 4 500 projetos por ano. São estimados mais de 5 milhões de horas voluntárias, impactando a vida de aproximadamente 2 milhões de pessoas (ENACTUS, 2022).

A Enactus World tem a missão de promover uma rede de lideranças, que criam negócios sociais com o objetivo de melhorar a vida das pessoas, criando um impacto positivo tanto social quanto ambiental. Além de instruir e inspirar a juventude a resolver os problemas que afligem a sociedade de maneira inovadora e empreendedora.

Sua visão é de que por meio da inovação e ferramentas e habilidades de negócios, jovens líderes forneçam garantias de que todas as pessoas do mundo vivam de maneira sustentável. E seus valores são: Integridade, Paixão, Inovação e Colaboração

Os projetos Enactus devem atender três pilares fundamentais: Social, Ambiental e Financeiro. O pilar Social é a melhoria na qualidade de vida que a população impactada pelo projeto terá com as ações desenvolvidas; o pilar Ambiental se refere ao impacto ambiental no planeta, que o projeto visa resolver ou o que ele poderia causar; e o pilar Financeiro trata da sustentabilidade financeira do projeto, por se tratar de empreendedorismo social é essencial que

o projeto consiga arcar com os próprios custos, para que o impacto seja independente de filantropia e duradouro.

A rede Enactus utiliza dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU). A Agenda 2030, como são chamados o conjunto de 17 objetivos, são metas para governos e a sociedade civil realizarem até 2030 com o intuito de se ter uma sociedade mais justa, igualitária e ambientalmente responsável para as próximas gerações.

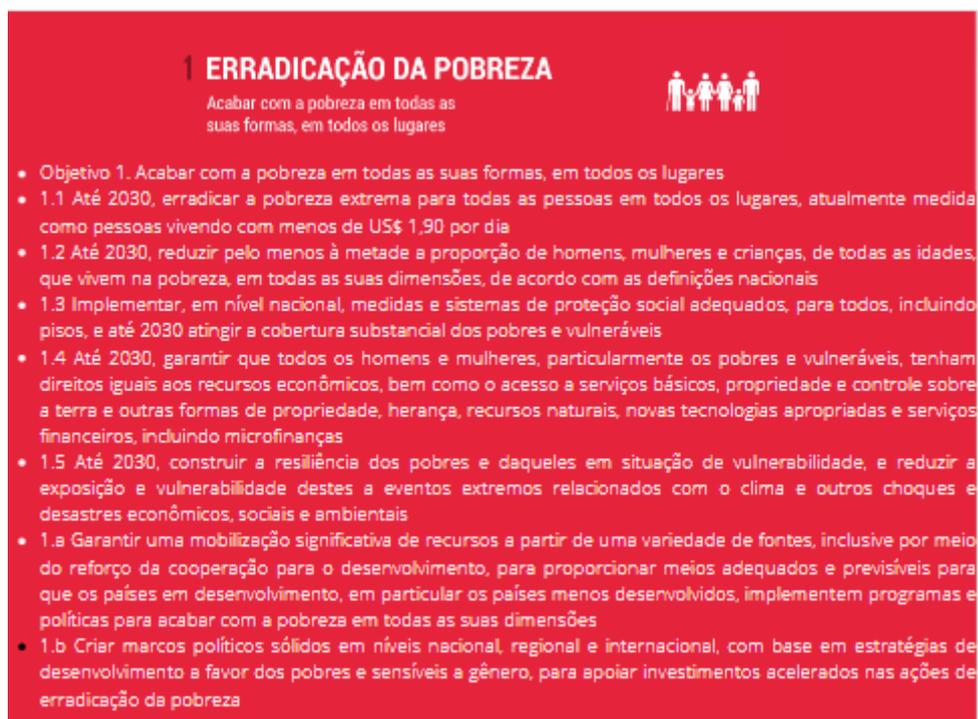
Dentro de cada objetivo existem diferentes metas e parâmetros para garantir que eles sejam efetivos na solução do problema que se propõe a resolver, como pode-se verificar nas Figuras 2 e 3.

Figura 2 – 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.



Fonte: Organização das Nações Unidas (2022).

Figura 3 – ODS 1 Erradicação da Pobreza.



Fonte: Organização das Nações Unidas (2022).

Todos os anos, os estudantes das Enactus do mundo todo se reúnem em competições nacionais, com o objetivo de trocar experiências e conhecimento, além de expor para a comunidade Enactus seus resultados e projetos. Nesses encontros, ocorrem capacitações, rodas de conversas e a premiação de editais de parceiros da Enactus. No entanto, uma das partes mais aguardadas desses encontros é a premiação do time que conseguiu os resultados mais expressivos dentro dos critérios Enactus de avaliação, o estudante enactor do ano e o alumni enactor destaque.

Dentro da competição de estudante enactor do ano, é avaliado o impacto causado pelos estudantes e o seu comprometimento com os projetos e os valores da rede; já no alumni enactor de destaque, é avaliada a trajetória de estudantes enactors que já se formaram em seus respectivos cursos, observando os impactos causados por eles dentro da sociedade.

O time campeão do campeonato nacional é classificado para a *Enactus World Cup*, um encontro internacional de estudantes Enactus, que tem sede cada ano em um país diferente. Nele ocorre troca de conhecimentos com parceiros da Enactus e entre estudantes, além da premiação de editais internacionais e da competição que premia a equipe com resultados mais expressivos do mundo.

A *Enactus World Cup* de 2022 ocorreu em Porto Rico, do dia 30 de outubro até 2 de novembro. Nela, o time *Ain Shams University*, representante da Enactus Egito se sagrou campeão com o projeto Sayla, que desenvolveu fraldas reutilizáveis de baixo custo para comunidades carentes.

O Sayla utiliza da mão de obra de mulheres que não tinham acesso a renda para a fabricação das fraldas, criando com isso um novo ofício para elas. Além disso, cria economia para as famílias que compram as fraldas e garante uma melhor higiene para a vida de recém-nascidos, consequentemente reduzindo o impacto ambiental proveniente do descarte de fraldas descartáveis — impactando com isso 10 ODS da ONU.

Dentre os outros editais internacionais possíveis, dentro do campeonato internacional, estão as quatro “*The Enactus Races*” (Corrida da Enactus) sendo elas: *Race for Climate Action* (Corrida pelo Ação Climática), *Race to Feed the Planet* (Corrida para Alimentar o Planeta), *Race to Rethink Plastic* (Corrida para Repensar o Uso de Plástico) e *1 Race 4 Oceans* (1 Corrida 4 Oceanos). Em todas elas, qualquer time do mundo que tenha projetos vinculados a sua temática pode participar, e os selecionados para as últimas etapas ganham capacitações e recursos para ampliarem o seu impacto.

Dentre os parceiros da *Enactus World* estão marcas e empresas de relevância mundial em seus segmentos, como: Ford, Coca-Cola, BIC, Colgate, KPMG, Unilever, DSM, General Electric, entre outras tantas. Elas fornecem apoio financeiro e institucional aos times, ao *STAFF* e aos projetos, por meio de editais, capacitações, mentorias e consultorias.

A entidade chegou ao Brasil em 1998 ainda com o antigo nome *Students in Free Enterprise* (SIFE), e assim como o resto da rede, se transformou em Enactus em 2012. Segundo o site da Enactus Brasil, atualmente são aproximadamente 120 times, 200 projetos, mais de 3.300 estudantes, mais de 480.000 horas trabalhadas e mais de 98.000 pessoas impactadas.

Atuando nas cinco macrorregiões brasileiras, a rede conseguiu impactar os mais diferentes públicos-alvo e problemáticas presentes no País. Seguindo a mesma missão, visão e valores da *Enactus World*, o *staff* da Enactus Brasil visa auxiliar a organização interna dos times e projetos, além de promover redes de apoio para potencializar as ações dos times.

Dentro da organização interna de um time Enactus no Brasil, é possível ter um ou mais professores conselheiros. Eles são responsáveis por auxiliar o time tecnicamente dentro dos projetos e da organização interna, além de lidarem com questões burocráticas dos times em relação às universidades, como cadastro de horas trabalhadas, regularização dos times, etc.

Para auxiliar nas suas atividades, os times podem ter também um *Business Active Board* (BAB), ou Conselho Consultivo de Negócios. Ele se caracteriza por um conselho composto por

profissionais que podem auxiliar as atividades dos times por conta de sua bagagem empresarial e pessoal. Sendo um importante mecanismo para melhorar a qualidade técnica e profissional dos projetos.

A rede fornece também um Alumni–Conselheiro para cada time. Ele é um ex-aluno enactor, que por meio de processo seletivo da *staff*, é escolhido e designado para uma equipe, para transmitir sua experiência dentro da rede e ser uma ponte entre os times e o *staff*, passando informações importantes para que ambos os lados possam realizar suas atividades da melhor maneira possível.

Dentro da organização interna do escritório da Enactus Brasil, há coordenadores de programa, que são responsáveis por assessorar os times por meio de documentos, capacitações, monitorias, e, principalmente, utilizando as Trilhas Empreendedoras, uma série de documentos que o *staff* pede duas vezes ao ano para os times, com o intuito de avaliar, monitorar e checar as atividades dos projetos.

Essas trilhas são divididas em 4 possíveis categorias, sendo cada uma delas um estágio possível em que o projeto possa estar. São elas: *Insights*, Implementação, Impacto e Ignição.

*Insights* é quando a equipe está ainda pesquisando a área temática e o público alvo que pretende atingir. Nela o fundamental é pesquisar a fundo o problema escolhido para que seja possível o desenho de possíveis soluções com a maior efetividade possível. É necessário que o time saia dessa etapa com o escopo de uma ideia.

Na Implementação, é preciso que os membros do time comecem a validar sua proposta de ação com a comunidade alvo, começando com isso a realizar atividades e mensurando a efetividade delas em relação ao objetivo central do projeto, para que a solução seja eficaz e que o público tenha interesse em adotar a ideia.

A próxima etapa seria o Impacto, na qual a solução já foi validada. Nesta etapa, é necessário que o time e a comunidade em conjunto busquem ampliar e mensurar os resultados alcançados, respeitando os três pilares de um projeto Enactus: social, ambiental e financeiro.

O último estágio é a Ignição, nesta parte a ideia já tem resultados e impacto consolidado e está na hora de começar a ser replicado e entregue para a comunidade, pois o intuito de todos os projetos Enactus é alcançar um grau de maturidade em que ele não dependa mais do time para funcionar. Este “fim” do projeto pode ser de diferentes formatos possíveis e depende da equipe e da comunidade definirem qual é o mais adequado.

Estas categorizações auxiliam a Enactus Brasil a apoiar de forma mais efetiva cada projeto, sugerindo editais e ferramentas correspondentes a realidade do projeto e

potencializando seu crescimento, fazendo com que gere um impacto mais efetivo e eficaz para o público-alvo.

São utilizadas quatro dimensões diferentes para avaliar os projetos no campeonato nacional e durante as trilhas empreendedoras: Liderança empreendedora, Inovação, Uso de princípios de negócios e Impacto positivo e sustentável. Dentro delas existem alguns parâmetros como mostrado no quadro 2.

Quadro 2 – Critérios Enactus.

Liderança empreendedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como foi a prospecção</li> <li>• Como foi levantada a problemática</li> <li>• Como descobriram a problemática mais urgente</li> <li>• Gerencia os riscos?</li> <li>• Como tiram as ideias do papel?</li> <li>• Como trazem a sustentabilidade do projeto?</li> </ul>
Inovação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O quê?</li> <li>• Para quem?</li> <li>• Como?</li> </ul>
Uso de princípios de negócios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizam mecanismos de negócio para gerar impacto</li> <li>• O que posso utilizar para potencializar o projeto?</li> <li>• Qual o modelo de negócio?</li> </ul>
Impacto positivo e sustentável	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisar todos os recursos disponíveis (financeiro, social, estrutural, econômico e ambiental)</li> <li>• Medir com indicadores claros</li> <li>• Definição de impacto</li> <li>• As atividades realizadas estão ajudando a alcançar o impacto?</li> <li>• Curto, Médio e Longo Prazo?</li> </ul>

Fonte: Enactus (2022).

Esses parâmetros são avaliados pela equipe da Enactus Brasil e alguns convidados que tenham expertise em empreendedorismo social e projetos de impacto, para que com isso os projetos possam ser classificados e premiados nas premiações internas. Estas são realizadas dentro do Encontro Nacional de Estudantes Enactus Brasil (ENEB), onde ocorre o campeonato nacional brasileiro, a entrega de alguns editais que são patrocinados por parceiros e o Prêmio Objetivo de Desenvolvimento Social (ODS).

O prêmio ODS elege o projeto que melhor impacta cada uma das 17 ODS da ONU, sendo patrocinado por parceiros também. Ele entrega para os times, além do reconhecimento pelo trabalho executado, premiações em dinheiro e o convite para eventos sobre o tema respectivo.

O ENEB é realizado todo ano, mudando apenas a cidade sede em que ele é realizado e o tema que será o foco das palestras e capacitações. No ano de 2022, ele foi realizado na cidade de São Paulo e o tema foi “Juntos transformamos o agora”, com o intuito de promover a união e a troca de conhecimento entre diferentes pessoas para promover uma mudança positiva nas comunidades e na sociedade.

O ganhador do ENEB 2022 foi o time da Universidade FACIMP, de Imperatriz, no Maranhão, que utilizou de subprodutos do açaí para desenvolver três projetos que conseguiram impactar positivamente a comunidade Açaí KM 1700, do interior do estado do Maranhão. A partir dos seus projetos, puderam garantir a destinação correta dos subprodutos do fruto e empoderar os extrativistas, gerando mais renda e sustentabilidade. Além disso, conseguiram ganhar editais da Cargill e da Suzano, que possibilitaram a construção de uma fábrica na comunidade, aumentando com isso os seus resultados e impactando seis ODS.

O time que ficou em segundo lugar é o da Universidade Federal do Pará (UFPA). Ele é uma das equipes com maior relevância no cenário nacional, tendo chegado na maioria das últimas finais da competição e já tendo alcançado o quarto lugar na Enactus World Cup. Um dos seus projetos de maior impacto é o Anamã, que utiliza de material reciclado para construir barreiras nos rios da região amazônica, impedindo com isso que resíduos inorgânicos provindos das cidades acabem poluindo os rios e terminem no Oceano Atlântico.

Para conseguir realizar o ENEB e diversos outros eventos da rede, a Enactus Brasil conta com o apoio de parceiros como: o Instituto Sabin, KPMG, Tilibra, Amanco Wavin, BIC, DSM, General Electric, Cargill, Ford Found, entre outros. Um dos principais parceiros é a Unilever, que inclusive oferece vantagens em seus processos seletivos para estudantes que passaram por times Enactus.

Dentro da rede existe o time da Universidade Federal de Lavras (UFLA). Localizado na cidade de Lavras, no sul do Estado de Minas Gerais, foi criado em 2015. Nos últimos três anos tem tido um destaque maior dentro da rede, tendo recebido o Prêmio ODS 1 Erradicação da Pobreza no ENEB de 2021, e ficando em Primeiro lugar na aceleração do Instituto Legado, ambos com o Projeto Mariarte. Conquistou também o primeiro lugar no prêmio Alimentação em foco, da Cargill, no ENEB 2022.

Atualmente o time possui três projetos em funcionamento: o Niara, o Uai Café e o Mariarte. O Niara foi criado em 2020 dentro do Hackaton da Já Start UP, conquistando o segundo lugar no evento, tendo o objetivo de estabelecer pontes entre mulheres vítimas de violência de gênero dentro da cidade de Lavras, com o acompanhamento psicológico e jurídico necessário, para que elas possam superar seus traumas e seguirem com suas vidas.

O Uai Café foi criado dentro de um hackaton da própria rede Enactus Brasil, o Enacthon. Ele conquistou o quarto lugar dentro da competição, o que deu base suficiente para que conseguisse sair do papel e tornar-se realidade. Sua missão é conectar o pequeno produtor de café ao consumidor final, aumentando o valor do seu produto e a sua renda.

E o projeto Mariarte, o mais antigo do time, foi criado em 2016, e visa criar renda extra para mulheres em situação de vulnerabilidade por meio da confecção de produtos artesanais.

O time teve também uma membra no top 3 do prêmio Enactor do ano do ENEB de 2022: Renata Aguiar Figueiredo, graduanda de Engenharia de alimentos, que já foi Presidente do time na gestão 2020/2021, líder e uma das fundadoras do projeto Uai Café.

## **4.2 Mariarte**

No ano de 2016, o time Enactus UFLA propôs dentro do seu processo seletivo para entrada de novos membros, que os trainees fizessem um levantamento de dados para um novo projeto para o time. Um dos grupos ficou responsável por visitar o Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) do bairro Cohab, região periférica da cidade de Lavras – MG. Neste primeiro contato, os gestores e técnicos do CRAS se mostraram bem receptivos a ideia de ter um projeto com foco em empreendedorismo. Uma possibilidade de atuação era junto às mulheres que viviam na região.

O público alvo atendido pelo CRAS são dos bairros Cohab, Vista do Lago e Judith Cândido. Segundo pesquisa de campo realizada pelo time Enactus, o acesso à educação, saúde, lazer e emprego, são inferiores para o público feminino em relação aos outros bairros. E segundo a Secretaria de Desenvolvimento Social, 44% dos moradores desses bairros são beneficiários do programa Bolsa Família, e de acordo com a Delegacia da Mulher, o bairro Judith Candido tem os maiores casos de violência doméstica contra a mulher.

Com isso, os membros do time Enactus UFLA decidiram estruturar o escopo do projeto Criarte, que por meio do artesanato iria impactar mulheres da região que viviam em situação de extrema vulnerabilidade. O Criarte tinha o objetivo de inserir as mulheres frequentadoras do CRAS no mercado de trabalho e gerar renda, por meio de oficinas de artesanato, proporcionando experiências de convívio social, renda oriunda do trabalho artesanal e desta forma, um empoderamento feminino.

No início de 2017, a equipe entrou em contato com uma psicóloga e a coordenadora do CRAS para transformar o projeto em prática. Nesta época, a responsável pelas oficinas do centro era uma senhora conhecida como Val. Para realizar a prospecção do projeto e definir

como ele iria ser operacionalizado, o time decidiu que realizariam rodas de conversa como uma forma de aproximação com as impactadas, e para que ambos os lados pudessem decidir juntos o funcionamento do projeto.

Em paralelo a isso, outra parte do time ficou responsável por angariar patrocínios e decidir como seriam feitas as vendas de produtos e as oficinas de artesanato. Após alguns meses, conseguiram fechar uma parceria com a prefeitura da cidade de Lavras e com uma escola de inglês chamada Number One, conseguindo com isso apoio institucional e financeiro para a concretização do projeto. Além disso, foi realizada uma pesquisa de mercado onde foi apontado que a praça central da cidade, popularmente conhecida como ‘Praça dos bancos’ seria o local ideal para realizar as vendas.

Durante essa fase do projeto, as mulheres atendidas tinham a faixa etária de 30 a 45 anos. Suas principais dificuldades eram provenientes de: baixa renda familiar, tempo ocioso, dificuldades de locomoção, carência de integração social, carência de união por parte das mulheres do bairro e poucas oportunidades de sair de casa para realização de tarefas formais que sejam rentáveis (principalmente por necessidade de cuidar da casa e da família).

Foi apenas no ano de 2018 que o projeto começou a “sair do papel” e tornar-se realidade. A equipe da Enactus foi dividida entre as pessoas encarregadas pelas oficinas e as encarregadas por questões administrativas. Logo no começo do ano, o time já enfrentou um problema grande, pois as mulheres com quem já tinham tido contato já não frequentavam mais o CRAS. Fez-se a aproximação de um novo grupo de mulheres para apresentação do projeto e os propósitos da Enactus.

Este novo grupo de mulheres eram mais velhas, na faixa de 50 a 65 anos, que prontamente aderiram à ideia do projeto. Porém, esse grupo não tinha uma visão empreendedora, o que fez com que o lado social ficasse muito mais forte entre as impactadas e as membras do time Enactus responsáveis pelas oficinas. As responsáveis pelo lado administrativo ainda tinham o foco maior na parte empreendedora.

As primeiras oficinas ocorreram em abril de 2018 e contaram com o apoio de professoras voluntárias e uma parceria com o SEBRAE, que fornecia capacitações sobre empreendedorismo, vendas e outras coisas que poderiam contribuir com o intuito do projeto. Os encontros eram realizados em um galpão fornecido pela prefeitura e já tinham algumas máquinas de costura disponíveis para as impactadas.

No primeiro semestre de 2018, o foco maior foi na produção de panos de prato. Como a maioria das mulheres ainda estavam aprendendo e se familiarizando com as técnicas, a produção era morosa. No meio do mesmo ano ocorreu a primeira feirinha para venda dos

produtos, com a intenção de motivar as mulheres. As vendas foram realizadas principalmente para pessoas próximas ao projeto e serviu para que as impactadas tivessem conhecimento dos possíveis retornos que o projeto poderia ter financeiramente.

No segundo semestre de 2018, a equipe do projeto passou a ter apenas quatro membras responsáveis pela organização, além disso, as professoras voluntárias pararam de participar e o número de impactadas aumentou, fazendo com que as quatro meninas tivessem bastante trabalho para fazer. Nesta época foram realizadas mais duas feiras destinadas a vender os produtos confeccionados pelas participantes do projeto.

Após o aumento das vendas, avaliou-se a necessidade de um local permanente para realizar as vendas, pois, para continuar vendendo na Praça dos bancos, seria necessário um alvará da prefeitura. Por outro lado, parte do grupo de mulheres que participavam das oficinas não tinham interesse de realizar vendas.

Em 2019 o projeto alcançou o número de 8 membras, o que fez com que pudessem ser definidos o planejamento para a solução dos problemas mais iminentes: busca por novos lugares para a realização das oficinas e para as vendas, e a questão da falta de motivação das mulheres em realizar as vendas dos produtos.

O estoque de produtos cresceu, pois as mulheres já estavam dominando as técnicas e as vendas eram mais frequentes. Para solucionar o problema dos locais de vendas, a equipe entrou em contato com diversos comércios e hotéis da cidade, para avaliar a possibilidade de realizar as vendas nos estacionamentos ou na calçada destes locais, porém, o único local que aceitou foi a Fábrica de Óculos, loja que comercializa óculos e lentes de contato no centro da cidade.

A venda começou a ser realizada uma vez por mês. Elas ocorriam geralmente às sextas feiras. Todavia, a presença de mulheres se tornou um problema cada vez maior. Por conta disso, foram realizadas rodas de conversa para expor a importância de participar das vendas. Nesse período, o projeto mudou de nome de Criarte para Mariarte, inspirada pela música “Maria, Maria” do Milton Nascimento e por muitas das impactadas terem “Maria” no nome, além disso, as impactadas também começaram a ser chamadas de “Marias”.

Em uma das rodas de conversa, que teve a presença de uma psicóloga do CRAS, foi possível reforçar junto às impactadas os propósitos do projeto e que em algum momento haveria a necessidade de as mulheres cuidarem de seus empreendimentos sozinhas. Abordou-se, também, a necessidade de elas não dependerem financeiramente apenas do patrocínio, mas que elas conseguissem gerar os recursos que o projeto precisa para poder ter independência. Após isso, algumas impactadas abandonaram a iniciativa, restando apenas as mulheres que estavam

mais alinhadas aos princípios do projeto. Além disso, foi possível compreender melhor seus desejos e alinhá-los aos objetivos e metas do Mariarte.

Nesse momento, o projeto não estava mais alinhado com a visão que a equipe do CRAS tinha dele. Por conta de falhas de comunicação, a prefeitura esperava que o projeto funcionasse de uma forma que as mulheres não conseguiam e nem tinham o interesse em realizar. Outro problema era que, como o Mariarte não estava regularizado dentro da Universidade Federal de Lavras (UFLA), existia o risco de outro núcleo começar a realizar as mesmas atividades. E com isso iria “roubar” a ideia.

Por conta disso, as meninas da equipe entraram em contato com a professora Flavia do Departamento de Administração e Economia da UFLA, para que ela pudesse auxiliar na solução destes e outros problemas que poderiam ocorrer. Ela orientou que o projeto fosse registrado como projeto de extensão dentro da universidade e que entrassem em contato com o CRAS para alinhar as expectativas e ações.

Com essas dificuldades superadas, o time da Enactus começou a dar mais autonomia para as “Marias” durante as vendas, para que elas comesçassem a ficar mais familiarizadas com a gestão do projeto. Visando aumentar a renda gerada pelo projeto, a frequência das vendas aumentou, porém o local não fornecia a visibilidade necessária e nem mesmo agradava as mulheres.

No segundo semestre de 2019, a equipe conseguiu uma sala dentro do mercadão municipal da cidade. Por mais que não fosse um local com a visibilidade necessária, tinha uma estrutura melhor e tanto as impactadas quanto a equipe consideraram isso um marco importante. Foram traçadas algumas estratégias para aumentar a visibilidade, porém não foi muito efetivo.

Dentro do CRAS começaram a diversificar as técnicas e oficinas, pois tinha uma nova responsável por oficinas dentro da instituição que se mostrava muito disposta a ajudar. Contudo, começaram a surgir problemas de autonomia e com a relação com o CRAS por conta dela, sendo necessária uma nova conversa de alinhamento, porém desta vez com a coordenação do Centro de Referência.

Em novembro, as “Marias” começaram a fazer uma nova técnica de pintura, e novas capacitações foram disponibilizadas para as elas. Após uma análise, foi detectado que as capacitações que estavam sendo ofertadas às mulheres não estavam sendo colocadas em prática por elas, por conta disso a equipe do Mariarte decidiu alterar o foco: ao invés de fornecer novos treinamentos, iriam priorizar utilizar os ensinamentos que já haviam ocorrido.

O marketing da equipe começou a se preocupar mais com as parcerias com a Number One, começando a realizar posts, e fizeram uma camiseta com a logo da empresa. As vendas

não conseguiam alcançar números expressivos, por isso, foram realizadas reuniões de alinhamento entre os membros e foram definidas a missão, a visão e os valores, buscando com isso a melhoria dos processos e das estratégias. Essa ação ajudou muito também no pertencimento dos membros em relação ao projeto.

No Ano de 2020, com a pandemia do Coronavírus, não foi possível realizar oficinas e venda de produtos, porém foram entregues cestas básicas para as mulheres três vezes, uma vez com recursos da Cargill, parceira da Enactus Brasil, e outras duas com recursos providos de campanhas de arrecadação do time da Enactus UFLA.

Em 2021, membros do time participaram do edital de aceleração de negócios sociais do Instituto Legado, terminando em primeiro lugar. Além de todo o conhecimento gerado, que possibilitou o desenvolvimento de algumas ferramentas de organização como modelo Canvas e Modelo C, o time ganhou dez mil reais para investir no projeto.

No Encontro Nacional de Estudantes Enactus de 2021, o time foi premiado com o prêmio ODS 1 Erradicação da Pobreza como reconhecimento da excelência do projeto em lidar com problemáticas em torno do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 1 Erradicação da Pobreza, da Agenda 2030 das Organizações das Nações Unidas. Além disso, foram realizados os primeiros contatos com a delegada e vereadora Ana Paula Arruda, para uma parceria com um futuro Centro Integrado da Mulher (CIM). A proposta era que a equipe realizasse as oficinas dentro dele, com o intuito de captar novas mulheres para o projeto.

Foram realizados alguns encontros online entre as impactadas e a equipe da Enactus, a fim de alinhar ambas as partes em relação ao futuro do projeto e para não afastar as mulheres do time.

O CIM foi inaugurado em 2022, porém a parceria não continuou, pois não foi disponibilizado transporte para as mulheres irem até o local, tornando inviável mudar as oficinas de localidade. Ocorreu também uma parceria entre o Mariarte e o Engenheiro Sem Fronteiras, para a realização de uma encomenda de absorventes de pano que seria confeccionado pelas impactadas.

## **4.3 Desenvolvimento**

### **4.3.1 Impacto social do Projeto**

O impacto social do Mariarte é muito relevante, pois promove um trabalho de socialização entre mulheres, estas que, muitas vezes, não têm espaços de troca de experiências

e conhecimento. É um espaço de encontro de iguais (mulheres em condição de vulnerabilidade com poucos espaços de socialização). Este ponto foi citado por todas as “Marias” entrevistadas. Frases como essa exemplificam isso. “Então isso fica tipo uma terapia entre nós, porque aí eu vejo que pessoas entram tristes, mas quando ela sai, ela sai alegre, sorrindo.”

A importância dessa interação para elas faz com que muitas participem do projeto e gostem do ambiente criado. Segundo uma impactada, as oficinas as motivam a encarar desafios que a vida traz e a superar dores e desamores que elas possam ter passado durante sua trajetória, fazendo com que elas tenham um envelhecer mais ativo e saudável.

Esta importância está presente desde o início do projeto, que sempre teve um lado social muito forte de integração e acolhimento, sendo que até mesmo a equipe teve que realizar muitas conversas para mostrar a importância de realizar as vendas e não apenas participar de oficinas, ao longo da história do Mariarte. Essa visão é similar com a de Davis (2002), Austin (2006) e Certo e Miller (2008), que falam sobre a importância da criação de valor social para as comunidades por meio de empreendimentos sociais inovadores.

A percepção deste lado social de inclusão das mulheres em um coletivo acaba por funcionar como um espaço terapêutico. É um espaço em que, independentemente da idade e de a quanto tempo o frequentam, encontram outras mulheres com histórias de vida semelhantes. Nas trocas, se sentem pertencentes a um grupo e se ajudam. O Mariarte é um espaço de fala para mulheres tão invisibilizadas pela própria história, esta é uma das forças motrizes no dia a dia do Mariarte.

Não apenas as impactadas, mas também a professora voluntária e as membras do projeto salientam a importância deste projeto na vida delas e das “Marias”. A professora Voluntária falou sobre a importância da iniciativa como algo que a distraía dos problemas diários, além de aumentar sua percepção social em relação à realidade do próximo, gerando mais empatia.

As membras do projeto falaram sobre as “Marias” como se elas fossem suas avós, demonstrando um carinho e um afeto muito grande em relação a elas. Uma delas cita a seguinte frase: “Eu sinto que a minha vida é muito mais impactada do que a delas. Porque estar com elas, ver experiências diferentes, faz muita diferença na nossa vida e formação.”

A sensação de acolhimento proporcionado pelas oficinas do Mariarte é o que foi mais presente dentro das entrevistas, e está presente dentro dos valores do projeto (MARIARTE, 2022). O projeto é visto como um espaço de convívio que algumas mulheres não encontram dentro de suas casas e de suas famílias.

O Mariarte em suas vidas significa um espaço de troca entre pessoas que passam por situações semelhantes, servindo como uma distração para os problemas e as dores que elas

passam ou já passaram na vida. Dentro do Modelo C, modelo de negócios para projetos de impacto social, esse lado social não é aprofundado e não tem destaque tão relevante, sendo citado apenas em relação a um resultado de curto prazo: “mulheres com maior pertencimento comunitário.”

Esta sensação gerada pelo projeto na vida dos seus *stakeholders* gera uma mudança social e proporciona uma interação entre atores distintos da sociedade para auxiliar a solução de um mesmo problema: a solidão e abandono dessas mulheres em relação a sociedade. Isso que se assemelha muito à visão de empreendedorismo social citada por Oliveira (2004), na qual diz que ele fomenta uma interação entre diferentes atores da sociedade com um objetivo em comum.

#### 4.3.2 Impacto econômico do Projeto

O impacto econômico do Mariarte está concentrado no retorno financeiro que o projeto oferece para às impactadas com a venda de produtos produzidos dentro das oficinas. Este aspecto não foi citado por todas as impactadas, e quando comentado, não teve o mesmo peso e destaque que o lado social. Uma impactada fala o seguinte a respeito das vendas dos produtos: “Então me ajudou até em questão financeira, eu faço e vendo. Até minha filha também já participou. A gente participava, fazia, dava um lucrozinho. A gente ia na praça no mercadão, e vendia e era muito bom.”

As mulheres que comentaram sobre essa questão foram as que estão há mais tempo no projeto, e quando falaram a respeito, utilizaram palavras no diminutivo como: “*rendazinha*”, “*lucrozinho*” e “*dinheirinho*”, o que pode ser um sinal de baixo retorno financeiro gerado pelo projeto.

Dentro de documentos analisados, este aspecto é de grande importância. O impacto desejado dentro do modelo C é: “promover estratégias para o enfrentamento da pobreza, igualdade de gênero, redução de desigualdades e trabalho decente e crescimento econômico,” por isso o foco maior nas vendas e na geração de renda para elas.

A geração de renda é citada tanto para falar sobre o empreendedorismo, quanto para o empreendedorismo social. Hisrich, Peters e Shepperd (2014) apontam para a importância de gerar renda mesmo em pequena escala, pois ele aumenta a circulação de recursos e o desenvolvimento social de uma comunidade. A *Found Schwab* cita a importância de se utilizar fundamentos do setor privado para gerar benefício social para pessoas excluídas do mercado.

As membras do projeto deram mais importância a essa questão. Uma delas falou sobre a geração de renda e possibilidade da mulher criar um próprio negócio. E a ex-membra comentou que, por mais que o retorno financeiro fosse baixo, ele era muito importante para as mulheres. “Pois tinha mulheres que não tinham dinheiro para comprar pão, comprar remédio. A gente dava 7,50 por pano de prato e a gente dava 3 panos por mês, o que já fazia muita diferença”

Ambas também citaram dificuldades em gerar esse retorno, atribuído à falta de interesse de algumas mulheres, também comentaram a respeito dificuldades de desenvolver um lado empreendedor nas participantes. A professora voluntária apontou esse aspecto também, falando sobre a importância do projeto para ensinar as mulheres e gerar um retorno financeiro. Surge mais uma vez a problemática do retorno financeiro como obstáculo, dada a importância dele dentro do modelo C, como já visto anteriormente.

A geração de retorno financeiro para pessoas que estão em situação de vulnerabilidade econômica é muito importante dentro do campo do empreendedorismo social. Segundo Muhamed Yunus, gerando renda para quem não tem de forma inovadora, será possível acabar com a pobreza no mundo (YUNUS, 2010). Realizar isso de maneira coletiva, melhorando a vida de pessoas que não tem condições dignas de vida por meio do seu próprio trabalho, faz com que o empreendedorismo social seja uma importante ferramenta, para transformação social na vida das “Marias.”

#### **4.3.3 Visão empreendedora do Projeto**

Um dos objetivos do projeto é tornar as mulheres empreendedoras, fazendo com que elas consigam criar e gerir novos negócios por meio do artesanato. É possível notar isso via lema do Mariarte nas redes sociais: “Empoderamento feminino por meio do empreendedorismo.” Além de um resultado desejado descrito no Modelo C, que era de mulheres com visão empreendedora.

Porém, na prática, poucas vezes foi possível notar essa visão vindo das “Marias”. Poucas citaram que venderem produtos para pessoas sem ser por meio do projeto. Algumas citaram que apreenderam a vender, porém elas não colocaram isso em prática independente do Mariarte, por mais que, durante toda a trajetória do projeto, esse sempre foi um dos objetivos principais.

A atual líder do projeto falou um pouco desse lado empreendedor e da dificuldade em gerar esse impacto nas mulheres pela falta de uma líder entre as impactadas, porém falou que um dos propósitos principais da iniciativa era fazer com que as mulheres criem seus próprios

negócios. Também é possível notar isso em uma fala de uma impactada, quando aponta a falta de engajamento das membras da Enactus pelo Mariarte não ter mais um ponto de venda fixo, não atribuindo essa responsabilidade à falta de iniciativa das próprias “Marias.”

A professora conselheira já tinha alertado a respeito desta questão em uma das primeiras conversas que ela teve com a equipe, mostrando que as mulheres sempre foram muito dependentes da Enactus, que essa falta de autonomia dificultava muito ver o lado empreendedor do projeto, e que sem essa autonomia seria difícil que o Mariarte atingisse seu potencial máximo. Essa fala mostra um pouco a complexidade de se desenvolver essa visão empreendedora em um ambiente no qual ainda existe uma dependência grande das impactadas em relação às meninas da Enactus, e onde ainda se enxerga o projeto como algo social, sem dar a devida importância para a questão das vendas.

Esse perfil empreendedor de alguém que busca ter independência, e que no momento de dificuldade sai da sua zona de conforto, é citado na pesquisa de Collins e Moore da década de 1970. A autonomia gerada pelo empreendedorismo social também é um ponto de extrema importância para Muhhamed Yunus, que em seu livro “Muhhamed Yunus: o banqueiro dos pobres”, fala sobre como essa autonomia aumenta a autoestima dos impactos, transformando-os em agente da sua própria mudança - o que não foi possível perceber dentro do perfil de impacto que o projeto Mariarte está gerando atualmente.

#### **4.3.4 Sugestões de futuro**

A respeito do futuro do projeto e de soluções de melhorias possíveis que este poderia vir a ter, existem diferentes visões em relação a isso dentro da equipe atual do projeto. As impactadas muitas vezes não sabiam apontar possíveis melhorias para o projeto, as que falaram a respeito, em sua maioria, citaram a importância de adquirir novos materiais, como máquinas de costura, e novas técnicas para elas apreenderem, para que com isso elas conseguissem apreender mais com a iniciativa. Apenas uma delas falou a respeito de ter mais locais de venda e gerar um retorno financeiro maior.

Já as membras da Enactus falaram sobre a possibilidade de tornar o projeto uma associação de mulheres artesãs, em ter um patrocinador fixo para melhorar a renda e o subsídio do projeto, buscar mais visibilidade e agregar mais membros.

Essa questão da visibilidade foi apontada pela professoravoluntaria, que se utilizou como exemplo: apesar de trabalhar dentro da UFLA, conheceu o projeto por meio do Instagram. Suas colegas de trabalho ainda não conhecem o Mariarte. Além disso, ela também falou sobre

um problema que teve algumas semanas antes da entrevista com uma das impactadas, e apontou a respeito da importância da comunicação entre a equipe do Mariarte e as “Marias.”

Em relação aos documentos fornecidos para a Enactus Brasil, as metas do Mariarte são expansão de vendas e de impactadas. Para tanto, busca-se ampliar a área de atividade - adentrando uma nova comunidade - e transformar a comunidade atual em uma associação.

É possível notar que existe uma diferença de perspectivas entre as partes envolvidas com o projeto. Muitas “Marias” enxergam a necessidade apenas de conseguir mais material e atividades, enquanto as membras apontam para uma visão mais estratégica de vendas e sustentabilidade do Mariarte.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos resultados obtidos com a pesquisa, é possível notar a necessidade um alinhamento melhor entre o propósito principal do projeto e a visão das “Marias.” Este problema foi recorrente durante toda a trajetória do Mariarte e, pela análise das entrevistas persiste, até hoje.

Para harmonizar a esfera teórica e a esfera prática do projeto, ou seja, para promover estratégias que visam reduzir desigualdades econômicas e de gênero e para proporcionar o trabalho decente e crescimento econômico, é necessário ir além da dimensão social, além da questão da melhora de autoestima das “Marias.” Essa sincronia só será possível por meio da autossuficiência e da percepção do projeto como potencial gerador de renda - o que consequentemente implica a transformação de suas participantes.

O desenho captado pela pesquisa indica que, na atualidade, o Mariarte tem um papel de valorização da vida das mulheres, de alento para as suas dores, porém ainda não consegue promover o impacto financeiro e empreendedor na vida das impactadas. É necessário que elas tomem mais a iniciativa e sejam mais independentes para que com isso consigam realmente ser protagonistas das suas próprias histórias.

O Mariarte nasce com uma proposta de empoderar as mulheres vulneráveis com a possibilidade de, por meio da produção artesanal, garantir uma certa independência financeira para as “Marias.” Além disso, ocorreu um impacto social marcante para as participantes: ser um espaço de acolhimento, de trocas de dores, de socialização.

Porém, o ganho financeiro é deixado de segundo plano, o que faz com que o projeto não consiga atingir o máximo do seu potencial. Seria vantajoso que a equipe do projeto junto as “Marias”, traçassem estratégias para que o lado empreendedor fosse explorado. É importante que isso seja realizado com todos os envolvidos, para que não ocorra divergências entre a visão do projeto para os diferentes atores, fazendo com que o propósito do Mariarte seja o mesmo para todos os *stakeholders*.

Deste modo, a partir deste trabalho foi possível conhecer e refletir quais são os impactos do projeto Mariarte na perspectiva das mulheres impactadas e de outras pessoas envolvidas nele, sendo possível avaliar se ele está atingindo seus propósitos; observar a percepção que cada um dos atores envolvidos tem do trabalho desenvolvido; ganhos e desafios. É fundamental considerar as mudanças necessárias para que o projeto tenha sustentação para além do tempo de supervisão e tutoria da Enactus, o que garantirá a continuidade da iniciativa.

No desenvolvimento da pesquisa foram realizadas entrevistas com: duas membras atuais do projeto; uma ex-membra; uma ex-professora conselheira; uma professora voluntária e sete mulheres impactadas, ademais de uma análise histórica e documental do projeto, relacionando os dados com conceitos do empreendedorismo social.

Foi possível perceber que, na visão das impactadas, o lado social tem um valor muito maior do que o ganho econômico. Relatos das impactadas indicam que os encontros são terapêuticos e funcionam como uma distração para os problemas atuais e passados. A maior parte das Marias trouxeram essa percepção.

Esse espaço de socialização entre mulheres, que estão por muitas vezes à margem da sociedade, é muito importante, pois aumenta sua autoestima, diminuindo a sensação de abandono e exclusão. Muitas das Marias viveram histórias de muita dor e luta, ter um ambiente no qual elas possam ser valorizadas e vistas como iguais as auxilia a ter uma vida mais saudável.

O impacto social foi falado também pela professora conselheira e pelas membras. As trocas de carinho e afeto que ocorrem no ambiente das oficinas proporcionam um conforto e um espaço de relaxamento para todos os atores envolvidos. O lado financeiro, que é muito evidente dentro dos documentos e do propósito do projeto, não deixa de ser relevante no comentário delas, ainda assim, parece ficar em segundo plano em relação a importância social do projeto. Maria Clara, membra atual do time Enactus, expôs que existe um impacto financeiro, porém o psicológico e emocional era mais importante.

Isso deixa nítido que a interação entre os atores, ou seja, o lado social, promove um impacto maior, sendo até mesmo o motivo principal da maioria das pessoas estarem envolvidas com o Projeto. Além disso, por mais que o valor arrecadado seja pequeno, o impacto financeiro existe e ajuda na vida das impactadas. O lado empreendedor fica de segundo plano, pois é necessário aflorar nelas motivação para buscar independência e sair da sua zona de conforto e inovar, o que é condizente com o perfil de empreendedor descrito por Collins e Moore (1970).

Segundo Tsufa (2016), uma das principais marcas do empreendedorismo é a necessidade de inovar e criar. O Mariarte conseguiu englobar em seus propósitos tanto as marcas do empreendedorismo, quanto do empreendedorismo social. No tocante a este, pode-se citar como exemplo a criação de um novo ofício e de serviços que geram um valor social e monetário para as “Marias” (PARENTE; COSTA; SANTOS; CHAVES; 2011), podendo, potencialmente, no futuro, gerar transformação social mais relevante.

Seria importante avaliar o motivo pelo qual muitas das Marias não enxergam o lado financeiro como algo fundamental do projeto. Esta dimensão não foi captada neste estudo por meio das entrevistas realizadas. Novos estudos a serem desenvolvidos podem se aprofundar

nessa e em outras questões que permanecem abertas, via metodologia qualitativa composta por um conjunto de entrevistas que permita investigar as percepções e pensamentos das “Marias”, e de rodas de conversa ou grupos de discussão, no qual temas possam ser refletidos em conjunto.

O lado financeiro, um dos principais fins do projeto, só poderá ser concretizado quando as “Marias” compreenderem a importância e o sentido dessa questão. Essa mudança não ocorrerá pela insistência das membras, mas por decisão das “Marias”, a elas cabe a autonomia e decisão de definir as vertentes do Mariarte, podendo ou não ajustar seus objetos e propósitos. Para tal fim, é necessário que a comunicação seja mais eficaz e o mais clara possível.

## REFERÊNCIAS

- AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 30, n. 1, p. 1-22, 2006.
- BORZAGA, C.; GALERA, G.; NOGALES, R. Social Enterprise - a new model for poverty reduction and employment generation. **UNDP Regional Bureau**, United Nations Development Programme (UNDP) e EMEEuropean Research Network, 2008.
- BRITO, D. Empreendedorismo de impacto social cresce no Brasil. **Agência Brasil**, [s. l.], 16 jul. 2018. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2018-07/empreendedorismo-de-impacto-social-cresce-no-brasil>. Acesso em: 28 set. 2022.
- BROUARD, F.; LARIVET, S. Essay of clarifications and definitions of the related concepts of social enterprise, social entrepreneur and social entrepreneurship. In: **Handbook of research on social entrepreneurship**. Edward Elgar Publishing, 2010.
- CANTILLON, R. **Essay sur la nature du Commerce en General**. Londres: Fetcher Gylar, 1755.
- CERTO, S. Trevis; MILLER, Toyah. Social entrepreneurship: Key issues and concepts. **Business horizons**, v. 51, n. 4, p. 267-271, 2008.
- DANJOU, I. L. Entrepreneuriat: un champ fertile à la recherche de son unité. **Revue Française de Gestion**, v. 28, n. 138, p. 109-125, 2002.
- DAVIS, S. M. Social entrepreneurship: Towards an entrepreneurial culture for social and economic development. **Available at SSRN 978868**, 2002.
- DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro: Elsevier, p.7, 2003.
- DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor**. [S. l.: s. n.], 1986.
- ENACTUS. Who we are. In: **Our Impact**. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://enactus.org/>. Acesso em: 5 out. 2022.
- ENACTUS (BRASIL). Quem somos. In: DRUCKER, P. **Sobre nós**. [S. l.], 2022. Disponível em: <http://enactus.org.br/>. Acesso em: 28 nov. 2022.
- ENACTUS GERMANY, Enactus Germany e.V. TOP 8 / **Sayla – Enactus Ain Shams University** (Egypt).
- FILLION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietáriosgerentes de pequenos negócios. São Paulo. **Revista de Administração-FEA/USP**, v. 34, n. 2, 1999.
- Harvey, D. **O neoliberalismo: História e implicações**. São Paulo: Loyola, 2008.
- HISRICH, R. D. *et al.* **Empreendedorismo**. Português (Brasil) [S. l.: s. n.], 2014.

MARIARTE. Valores. In: MARIARTE. **Mariarte - início**. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://mariartelavras.weebly.com/>. Acesso em: 30 nov. 2022.

MARTIN, R.; OSBERG, S. “Social Entrepreneurship: The Case for Definition”, **Social Innovation Review**, v. 2, n. 5, p. 27-39, 2007.

MCMULLEN, J. S.; SHEPHERD, D. A. Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. **Academy of Management review**, v. 31, n. 1, p. 132-152, 2006.

MELLO, S. B. C.; CORDEIRO, A. T.; TEIXEIRA, C. C. M. Condições e contradições do ensino aprendizagem: reflexões acerca de uma pedagogia político-crítica em Paulo Freire no contexto de uma sociedade de consumo. **Contrapontos**, Itajaí, v. 6, n. 3, p. 477-494. set./dez. 2006.

COLLINS & MOORE *apud* MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia**. Inglês (Reino Unido) Porto Alegre: Bookman, 2000.

NICHOLLS, A. (ed.) **Social Entrepreneurship: New models of sustainable social change**, Oxford, Oxford University Press, 2006.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias**. 2004. Tese (Doutorado) – Universidade Estadual Paulista - Unesp, Franca, 2004.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS – ONU. PNUD cria curso a distância sobre Agenda 2030 e ODS. **Notícias**, [s. l.], 5 maio 2022. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/180506-pnud-cria-curso-distancia-sobre-agenda-2030-e-ods>. Acesso em: 1 dez. 2022.

ONU. Como as Nações Unidas apoiam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil. In: ONU. **Como as Nações Unidas apoiam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil**. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 30 nov. 2022.

PAIVA JR., F. G.; CORDEIRO, A. T. Empreendedorismo e o espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. In: **ENANPAD**, 26., 2002, Salvador. Anais... Salvador: ANPAD, 2002. 480 p.

PANIAGO, M. C. S. (2012). **Keynesianismo, neoliberalismo e os antecedentes da “crise” do Estado**. Marx, Mészáros e o Estado. São Paulo: Instituto Lukács, 59-80.

PARENTE, C.; SANTOS, M.; CHAVES, R.; COSTA, D. Empreendedorismo social: contributos teóricos para a sua definição. **Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho**, [s. l.], 27 maio 2011. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/61185/2/cparenteempreendedorismo000151867.pdf>. Acesso em: 30 set. 2022.

RIFKIN, J. **O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global do trabalho**. São Paulo: Makron Books, 2004.

SAY, J. B. **England and the English People**. 2. Ed. Londres: Sherwood, 1816.

TSUFA, E. et al. Empreendedorismo governamental. **Educapes**. [S. l.: s. n.], 2016. Disponível em:

<<https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/401165/1/Empreendedorismo%20Governamental%20ed%20GRAFICA.pdf>>. Acesso em: 28 set. 2022.

YUNUS, M. **O Banheiro dos pobres**. [S. l.: s. n.], 2010.

WALTON'S, S. Students in Free Enterprise Program. **Longwood**. [s. l.], Ingles Estados Unidos da America, 1997. Disponível em: <<http://www.longwood.edu/staff/marksmb/sife.htm>>. Acesso em: 5 out. 2022.