

O PAPEL DAS TIC NAS EMPRESAS SOCIAIS BRASILEIRAS: UMA COMPARAÇÃO DAS CAPACIDADES TECNOLÓGICAS DE EMPRESAS COM E SEM FINS LUCRATIVOS

Marcelo T. Okano

Marcelo.okano@cps.sp.gov.br

Doutorando em Administração na EAESP-FGV

Fernando Meirelles

fernando@meirelles@fgv.br

Professor Titular EAESP-FGV

Maria Alexandra Cunha

Alexandra.cunha@fgv.br

Professora EAESP-FGV

Resumo

Este trabalho explora o papel das TICs nas empresas sociais através das teorias das capacidades, pois a tecnologia da informação e da comunicação (TIC) tem sido reconhecida como um importante catalisador do progresso nacional e da transformação social, uma visão que motivou as normas de telecomunicações do início do século XX, garantindo o acesso universal a todos os cidadãos. O nosso objetivo é estudar o papel das TIC nas empresas sociais através da comparação das capacidades tecnológicas nas organizações com fins lucrativos e sem Fins Lucrativos (OSFIL). Este estudo trata-se de uma pesquisa exploratória, baseada em dados secundários, com análise qualitativa de dados e amparada na literatura científica. Após o estudo destes indicadores/habilidades comparativos as organizações com fins lucrativos, nas cinco capacidades/recursos hardware, governo eletrônico, internet, recurso humano e telefonia celular demonstraram índices de capacidades menores que as organizações com fins lucrativos, mas em nenhum dos indicadores tivemos ausência de recurso.

Palavras chave: Organizações sem Fins Lucrativos, Teoria das capacidades, TIC

Introdução

Este trabalho explora o papel das TICs nas empresas sociais através das teorias das capacidades, pois segundo Majchrzak, Markus & Wareham (2012), a tecnologia da informação e da comunicação (TIC) tem sido reconhecida como um importante catalisador do progresso nacional e da transformação social, uma visão que motivou as normas de telecomunicações do início do século XX, garantindo o acesso universal a todos os cidadãos.

Mais recentemente, testemunhamos como os governos, as organizações não-governamentais e os movimentos sociais podem usar as TICs para aumentar a participação, a transparência e a responsabilidade por pessoas sem voz nos países em desenvolvimento do Oriente Médio, Américas, África e Ásia.

Antigamente, o modelo de negócios se centrava em obter lucro financeiro para a organização, pois desde a primeira revolução industrial o sistema capitalista é o que rege a economia dos países. Atualmente, outros tipos de lucros foram descobertos pelas organizações dando valor a resultados sociais, sustentabilidade, etc.

O moderno modelo de negócios significa que, independentemente de serem ou sem fins lucrativos, uma organização deve usar as TICs em suas atividades. Hoje em dia a empresa social tem emergido como um ator-chave nos esforços para abordar as muitas questões complexas que o mundo enfrenta hoje. Seu foco na prestação de um benefício para a sociedade como um todo e não apenas os proprietários da empresa torna ideal para abordar as preocupações globais do ambiente, saúde, educação, crescimento econômico e alívio da pobreza (Frączkiewicz-Wronka & Wronka-Pośpiech, 2014).

As empresas sociais são consideradas organizações que combinam, pelo menos, dois dos seguintes elementos de uma forma inovadora: novos serviços, novos fatores de produção, novas formas de organização ou novos mercados.

O nosso objetivo é estudar o papel das TIC nas empresas sociais através da comparação das capacidades tecnológicas nas organizações com fins lucrativos e sem Fins Lucrativos (OSFIL), respondendo a seguinte questão de pesquisa:

“Como estão as capacidades tecnológicas das empresas sociais (sem fins lucrativos) em relação as empresas com fins lucrativos? “

2. A TIC e os negócios

Os artigos de Dees (1998) e Prahalad & Hart (2002) são as bases de origem para a maioria dos artigos pesquisados sobre negócios sociais. Estes artigos serviram como incentivo para diversas organizações. Uma vez influenciado pelo artigo de Dees (1998), muitas perspectivas diferentes sobre empreendedorismo social e negócio social têm sido discutidas na academia. Do lado da gestão, esses tipos de empresas também têm proliferado nas últimas décadas.

Yunus com o seu trabalho sobre Grameen Bank tem inspirado muitos outros empresários e organizações para criar um novo tipo de negócio mais incorporado com uma finalidade social (Barki et al., 2015). Segundo Comini et al (2012), desde o artigo seminal de Prahalad e Hart (2002) sobre a relevância da Base da Pirâmide (BoP), muito tem sido escrito sobre o tema.

A discussão, que começou sobre o potencial deste mercado (Prahalad e HART, 2002; PRAHALAD, 2005) evoluiu para incorporar formas de desenvolver modelos de negócios que podem oferecer acesso a produtos e serviços para o BdP, enquanto também ajuda a diminuir a alta déficit social do mundo.

Dois grandes estudiosos das estratégias empresariais, C.K. Prahalad e Stuart L. Hart, publicavam juntos um artigo que marcaria o pensamento corporativo nos anos seguintes.

“A Fortuna na Base da Pirâmide”, que posteriormente daria origem a Sigla BoP, (da sigla em inglês de “Base da Pirâmide”), em referência aos mecanismos dos quais as empresas devem se valer para aproveitar as oportunidades de negócios nas classes de menor poder aquisitivo da sociedade.

Os termos empresas sociais e negócios sociais são ambos referentes a organizações do setor privado, eles adquiriram significados diferentes em algumas regiões. Em contraste com o conceito de empresa social que se refere a iniciativas nas quais uma parte significativa do rendimento provém de subsídios públicos e subvenções, o conceito de negócio social é usado para se referir a essas empresas que estão numa maior extensão contando com recursos gerados por negociação. (GHK: 2006; Defourny & Nyssens: 2008a).

Outras definições:

“A principal finalidade do campo de Negócio Social é diminuir as vulnerabilidades e as desigualdades sociais das forças de mercado que desempenham um papel integrador entre modelos de negócios sustentáveis” (Barki et al. 2015),

“Um negócio social pode ser considerado um negócio inclusivo quando se está focada em gerar emprego e renda para as pessoas pobres que vivem em áreas de risco social e ambiental “ (Comini & Teodósio, 2012).

“Os negócios sociais combinam missão social e métodos de mercado, conceitos que são tradicionalmente mantidos como um paradoxo. O processo pelo qual está a síntese dos objetivos sociais e abordagens baseadas no mercado podem ser alcançados, estão muito escassos” (Wilson & Post, 2013).

“As empresas sociais, negócios inclusivos e negócios sociais são alguns dos termos usados atualmente para explicar as organizações que visam resolver problemas sociais com a sustentabilidade financeira e eficiência através de mecanismos de mercado” (Comini et al, 2012) ”.

“O negócio social refere-se as organizações que conscientemente usam ferramentas sociais, mídia social e redes sociais com o objetivo de integrar a tecnologia Web2.0 e a Internet para reconstruir o canal de comunicação para os consumidores, mudar a forma de gestão da organização e operação do negócio” (Wang et al, 2014).

De acordo com Comini et al. (2012), as empresas sociais foram endereçadas através de três perspectivas fundamentais: o norte-americano, que tende a relacionar negócios sociais para as empresas que servem a base da pirâmide (Prahalad, 2005); o europeu, em que a ação coletiva e associativismo são destacadas e, finalmente, a perspectiva

dos países em desenvolvimento, em que as empresas sociais tendem a visar incluindo os pobres e marginalizados.

Os líderes de negócios e de TI buscam ajuda na aplicação de estratégias sociais para alcançar os objetivos da empresa. Essas metas vão desde a melhoria do desempenho do processo e da entrega de produtos / serviços até às práticas de mudança cultural e de engajamento para atender aos funcionários, parceiros e clientes de forma mais eficaz (GOTTA, 2013).

À medida que as TIC e as empresas sociais se tornam motoras do crescimento económico atual, aparecem novas oportunidades para novos modelos de negócios para as comunidades nos países em desenvolvimento e que possibilitam pesquisas nestas áreas (Hutchinson & Molla, 2009).

Segundo PRAHALAD & HART (2002), uma forma de diminuir os custos das empresas para atender os clientes na bdp, inevitavelmente levará a um maior uso de tecnologia de informação (TI) para desenvolver sistemas de produção e distribuição. As TICs são vistas como promotoras de novos mecanismos de intercambio que permitam que as empresas dos países em desenvolvimento possam competir igualmente nos mercados mundiais (Hutchinson & Molla, 2009).

A TI, certamente, pode contribuir para automatizar os processos das empresas e torná-las mais enxutas e menos onerosas. A própria internet democratiza o acesso as informações à todas as classes sociais.

Embora a posição da maioria das agências multilaterais seja extremamente otimista quanto ao potencial das TIC para responder às necessidades de desenvolvimento das empresas dos países em desenvolvimento em geral e das PME em particular, reconhece-se que iniciativas personalizadas, como o comércio electrónico, são mais adaptadas às TIC para atingir os objetivos de desenvolvimento (Hutchinson & Molla, 2009; Davison, Harris & Vogel, D. R. ,2005; Heeks, 2002).

3. A abordagem pela teoria das capacidades

A teoria das "capacidades" (*capabilities*) pertence ao campo das teorias contemporâneas de justiça e foi desenvolvida por Martha Nussbaum e Amartya Sen. Na opinião de seus autores, pode ser utilizada para prover uma base moral para princípios constitucionais que os governos de todas as nações deveriam implementar, buscando promover uma vida digna para todos os cidadãos e respeitando as especificidades de cada um, podendo, portanto, ser também pertinente e legítima para tentar fundamentar políticas sanitárias em princípio capazes de coadunar o interesse coletivo e os interesses individuais (RIBEIRO e SCHRAMM, 2006).

De acordo com a abordagem das capacidades (SEN, 2000), a simples disponibilização de um bem ou recurso não implica diretamente no aumento do bem-estar de uma sociedade em virtude da diversidade de maneiras com que esse recurso pode ser utilizado (capacidade) e os resultados obtidos por meio do uso efetivo desse bem (funcionamento).

Convém ressaltar que a avaliação de um recurso (bem) e sua apropriação dependem de um conjunto de fatores culturais e sociais, intitulados "fatores de conversão", através dos quais os indivíduos reconhecem um conjunto de recursos que serão avaliados com base na possibilidade de acesso e percepção de utilização, isto é, a sua "capacidade" (SEN, 2000; REINHARD, 2010).

A partir dessas capacidades, os indivíduos decidem como utilizarão esses recursos para alcançar seus funcionamentos (resultado do uso efetivo desses recursos) (REINHARD, 2010).

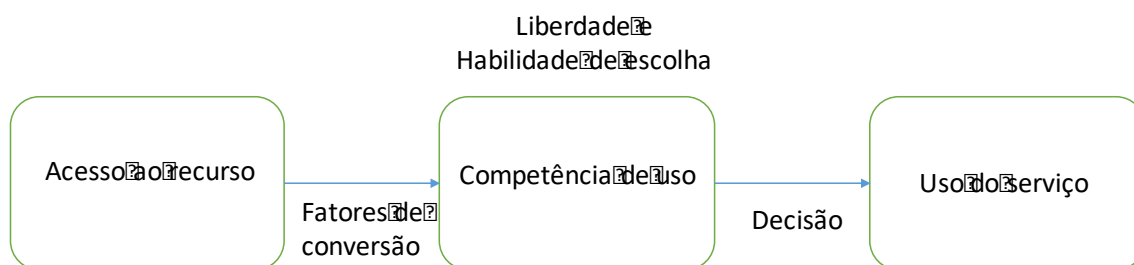


Figura 1: Modelo de Referência: Abordagem das capacidades

A Figura 1 ilustra o modelo de referência da pesquisa baseado na Teoria das Capacidades, demonstrando, a partir da disponibilização do acesso ao recurso, quais os fatores que compelem o indivíduo a utilizar os serviços. O modelo (Figura 1) tem

três construtos principais: (i) condições para obtenção (ou acesso) ao recurso; (ii) liberdade e habilidade de escolha (capacidades); (iii) resultados (functionings).

4. Metodologia

Este estudo trata-se de uma pesquisa exploratória, baseada em dados secundários, com análise qualitativa de dados e amparada na literatura científica. Para Gil (2002), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito.

Zikmund (2002) considera que estudos exploratórios são conduzidos para clarificar problemas ambíguos, a pesquisa é necessária para entender melhor as dimensões dos problemas.

Como não existe uma pesquisa das empresas sociais no Brasil relacionada às TICs, adotaremos as organizações sem fins lucrativos como as empresas sociais, pois segundo TICOSFIL (2015), as organizações sem fins lucrativos a serem analisadas são definidas como:

- a) privadas e, portanto, não integrantes do aparelho do Estado;
- b) sem fins lucrativos, isto é, organizações que não distribuem eventuais excedentes entre os proprietários ou diretores e que não possuem como razão primeira de existência a geração de lucros – podendo até gerá-los, desde que aplicados nas atividades-fim;
- c) institucionalizadas, isto é, legalmente constituídas;
- d) auto administradas ou capazes de gerenciar suas próprias atividades; e
- e) voluntárias, na medida em que podem ser constituídas livremente por qualquer grupo de pessoas, isto é, a atividade de associação ou de fundação da entidade é livremente decidida pelos sócios ou fundadores (IBGE, 2010).

Estas empresas possuem características próximas as empresas sociais e permitirão o uso da pesquisa TIC Organizações sem Fins Lucrativos 2014. Para as empresas privadas utilizaremos as pesquisas TIC Empresas 2014.

Neste trabalho utilizamos evidências secundárias quantitativas obtidos através de registros em arquivos como:

1) TIC Organizações sem Fins Lucrativos 2014 - Realizada pela primeira vez em 2012, a pesquisa TIC Organizações Sem Fins Lucrativos tem como objetivo principal mapear a infraestrutura, o uso, as capacidades e as habilidades acumuladas nas organizações sem fins lucrativos sobre as TIC, de forma a gerar dados que ajudem a compreender a penetração dessas tecnologias, os aportes para a gestão das instituições e possíveis benefícios para as comunidades em que atuam.

A população-alvo da pesquisa compreende todas as organizações sem fins lucrativos brasileiras listadas pelo Cadastro Central de Empresas (Cempre), do IBGE, em 2011. O tamanho da amostra inicialmente desenhada da pesquisa TIC Organizações Sem Fins Lucrativos para a edição de 2014 foi de 4 mil organizações. A realização das entrevistas da TIC Organizações Sem Fins Lucrativos 2014 se deu entre os meses de outubro de 2013 e abril de 2014. As organizações foram contatadas por meio da técnica de Entrevista Telefônica Assistida por Computador (*Computer Assisted Telephone Interviewing – CATI*). As entrevistas para aplicação do questionário tiveram duração aproximada de 35 minutos.

2) TIC Empresas 2014 - Publicada anualmente desde 2005, a pesquisa TIC Empresas mede a presença das tecnologias de informação e comunicação em companhias com 10 ou mais pessoas ocupadas. A coleta de dados da TIC Empresas 2014 ocorreu entre os meses de setembro de 2014 e março de 2015. As empresas foram contatadas por meio da técnica de Entrevista Telefônica Assistida por Computador (*Computer Assisted Telephone Interviewing – CATI*). As entrevistas para aplicação do questionário tiveram duração aproximada de 37 minutos.

A análise de dados foi realizada de forma quantitativa com base na análise de conteúdos para identificar e compreender o conteúdo de forma flexível e confrontando os dados obtidos na pesquisa com os indicadores teóricos definidos no referencial teórico.

Selecionamos dez habilidades divididos em cinco recursos conforme a tabela 01 para comparar os resultados das instituições sem fim lucrativos com as organizações com fins lucrativos de acordo com a Teoria das Capacidades.

Recurso	Habilidade
Telefonia Celular	Proporção De Organizações Que Utilizaram Celular Para Fins De Trabalho Nos últimos 12 Meses
Governo eletrônico	Proporção De Organizações Que Utilizaram Serviços De Governo Eletrônico Nos últimos 12 Meses
Hardware	Proporção De Organizações Que Possuem Computador Por Tipo De Computador
Hardware	Proporção De Organizações Que Utilizaram Computadores Nos últimos 12 Meses
Internet	Proporção De Organizações Que Utilizaram Internet Nos últimos 12 Meses
Internet	Proporção De Organizações Que Compraram Pela Internet Nos últimos 12 Meses
Internet	Proporção De Organizações Que Venderam Pela Internet Nos últimos 12 Meses
Internet	Proporção De Organizações Que Possuem Website Ou Página Na Internet
Internet	Proporção de organizações com acesso à internet por tipo de atividade realizada na internet nos últimos 12 meses
Rh	Proporção de organizações que realizaram manutenção e reparo de computadores nos últimos 12

meses, por fornecedor do serviço

Tabela 01 – Relação de Recursos e Habilidades

4. Resultados e Análises

Os dados foram obtidos de duas pesquisas distintas para a discussão dos resultados, os dados estão agregados nos gráficos para propiciar a comparação das habilidades das empresas com fins lucrativos e sem fins lucrativos segregados nos seis recursos Telefonia Celular, Governo eletrônico, Hardware, Recursos Humanos e Internet. É importante ressaltar que as pesquisas são diferentes e que os resultados são divergentes também pelas diferenças metodológicas das pesquisas.

Análise da Telefonia Celular

Uma das novas tecnologias utilizadas é a telefonia celular, verificou-se como as empresas estão utilizando esta tecnologia. O gráfico 01 mostra que 71% das empresas com fins lucrativos utilizam celulares e nas empresas sem fins lucrativos este número cai para 66%.

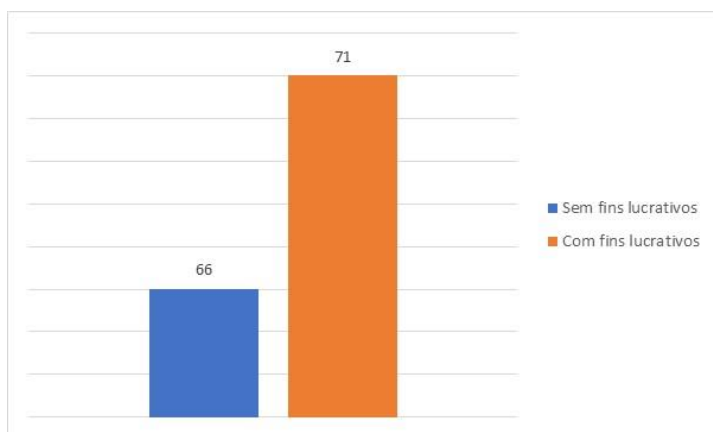


Gráfico 01 - Proporção De Organizações Que Utilizaram Celular Para Fins De Trabalho Nos últimos 12 Meses

Os índices indicaram que os celulares são usados frequentemente para fins de trabalho, mas, no caso das empresas sem fins lucrativos eles são pessoais e não custeados pelas organizações, e no caso das empresas com fins lucrativos, os celulares são corporativos e custeados pelas empresas.

Análise do uso do Governo Eletrônico

A utilização de ferramentas e de canais de comunicação digitais para buscar informações e interagir com autoridades públicas podem transformar a rotina administrativa das empresas. Esta tendência da utilização da Internet e de sistemas de Governo Eletrônico tendem a melhorar a capacidade tecnológicas das empresas em relação aos serviços públicos. O gráfico 02 apresenta que 82% das empresas sem fins lucrativos utilizam este tipo de tecnologia, abaixo do índice de 93% das empresas com fins lucrativos.

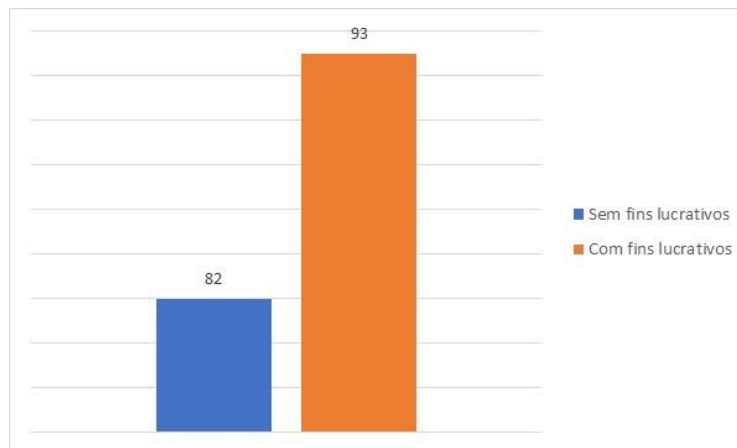


Gráfico 02 - Proporção De Organizações Que Utilizaram Serviços De Governo Eletrônico Nos últimos 12 Meses

Análise de Hardware

O indicador pesquisado foi quantas organizações possuem, pelo menos, um computador próprio em funcionamento conforme o gráfico 03, os resultados mostram que 75% das organizações sem fins lucrativos possuem um computador e nas

empresas este índice sobe para 97%. O uso das TICs permite que as empresas sociais tenham acesso a outras tecnologias como a Internet, programas, etc. Nas empresas, praticamente, cada funcionário tem o acesso a um computador, pois dependem das TICs. Nas Organizações sem fins lucrativos, a quantidade de equipamentos é menor devido à falta de investimento.

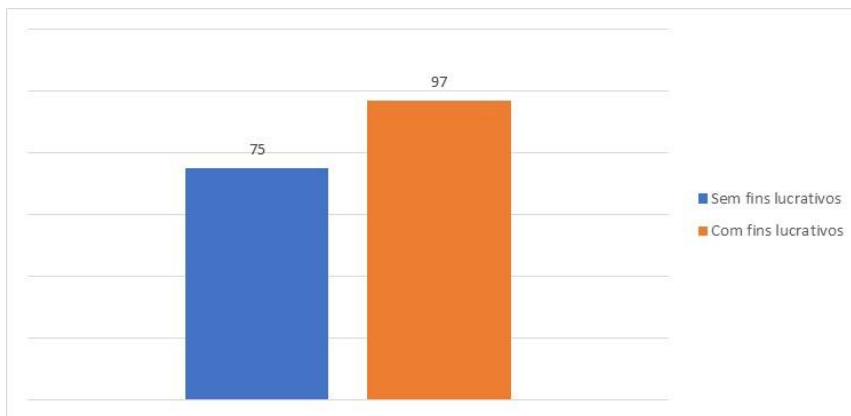


Gráfico 03 - proporção de organizações que possuem computador próprio em funcionamento

Outro ponto a observar no hardware, é o tipo de equipamento devido a mobilidade e tecnologia. Podemos observar no gráfico 04, que as OSFIL tem índices menores que as organizações com fins lucrativos.

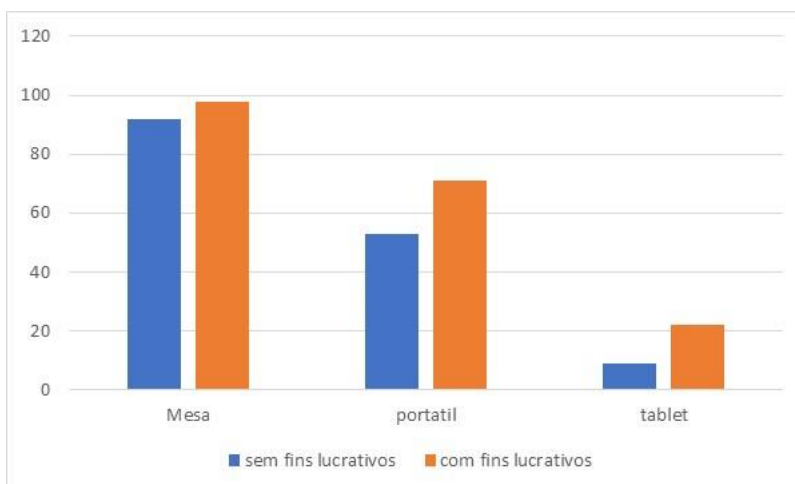


Figura 04 - Proporção De Organizações Que Possuem Computador Por Tipo De Computador

Analise da Internet

Os próximos indicadores estão relacionados com o “recurso” Internet conforme a abordagem das capacidades, o seu uso de forma competente e eficiente pode trazer inúmeros benefícios. O gráfico 2 apresenta quanto as organizações utilizaram a Internet nos últimos doze meses, as OSFIL têm os índices menores que as empresas, mas os índices são maiores que os do gráfico 05, referente a ter quantidade de computadores. Isto mostra que as organizações sem fins lucrativos utilizam a Internet através de dispositivos computacionais dos colaboradores.

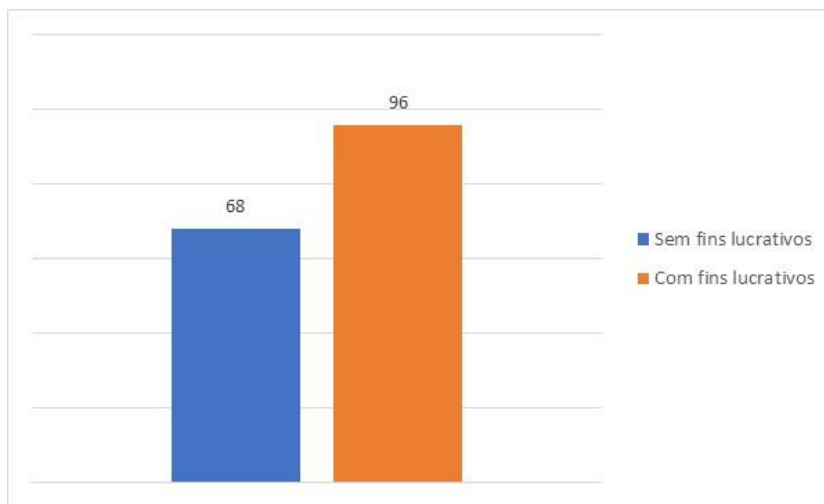


Gráfico 05 - Proporção de organizações que utilizaram internet nos últimos 12 meses

Os principais serviços utilizados pelas organizações na Internet estão relatados no gráfico 06 o mais utilizado e enviar e receber e-mails, com os índices próximos entre os dois tipos de organização.

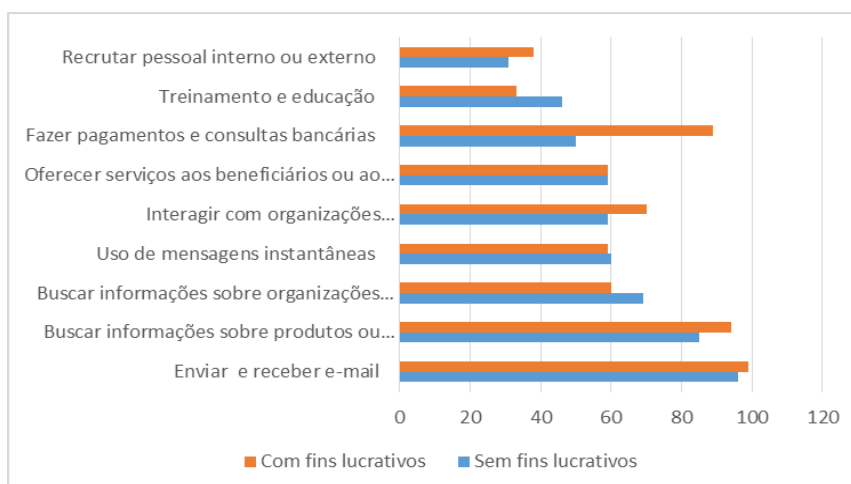


Gráfico 06 - Proporção de organizações com acesso à internet por tipo de atividade realizada na internet nos últimos 12 meses

O gráfico 07 mostra como as organizações compraram pela internet nos últimos 12 meses, as empresas com fins lucrativos utilizam com certa frequência, cerca de 60% das organizações. Este índice é menor para as OSFIL, por volta de 37%.

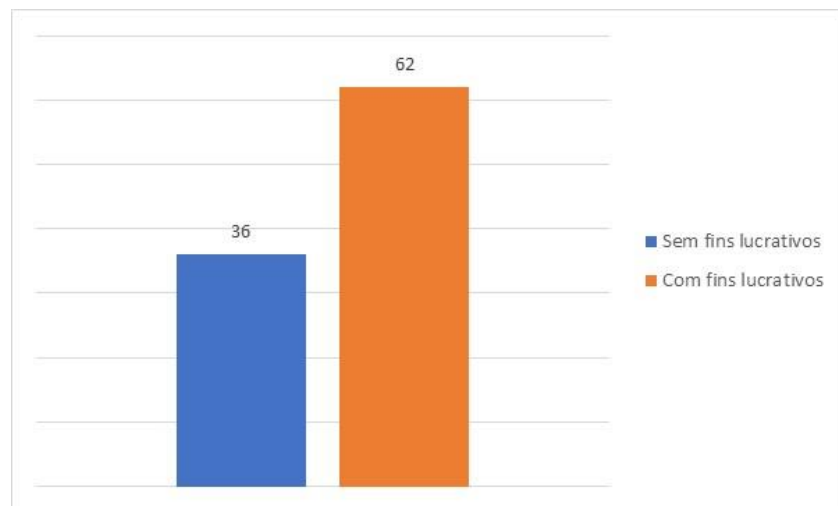


Gráfico 07- Proporção de organizações que compraram pela internet nos últimos 12 meses

Por outro lado, a operação de venda pela Internet é menor nos dois tipos de organizações, devido a investimento em infraestrutura e segurança de TIC (gráfico 08)

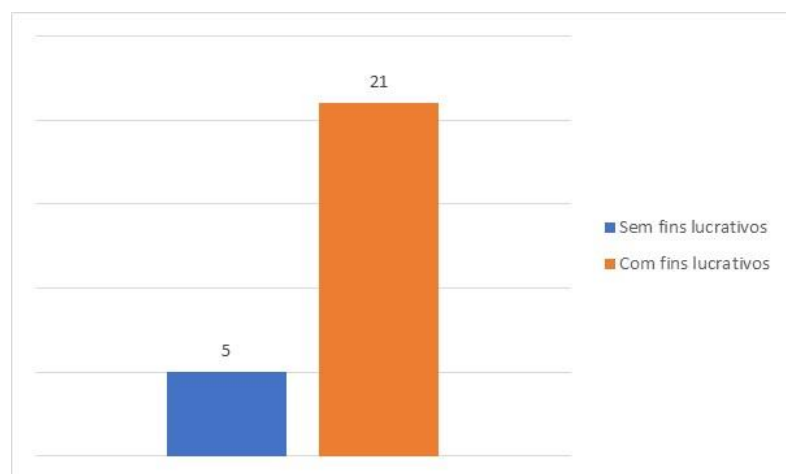


Gráfico 08 - Proporção De Organizações Que Compraram Pela Internet Nos últimos 12 Meses

No tocante ao uso dos serviços, verifica-se que a Internet está sendo utilizada de forma geral como instrumento de segundo plano pelos empresários e que eles não têm conhecimento de todas as potencialidades da ferramenta e não estão despendendo nem tempo e nem recursos financeiros no uso da Internet como ferramenta estratégica.

Torna-se de suma importância aos empresários a conscientização sobre o uso da Internet, haja vista que a mesma é uma ferramenta fundamental para providenciar serviços antes e depois das vendas aos clientes.

Analisando-se a forma tradicional de marketing na Internet através de site, observamos que o perfil não muda em relação ao indicador de compra pela Internet, somente um terço das OSFIL tem sites, vide gráfico 9.

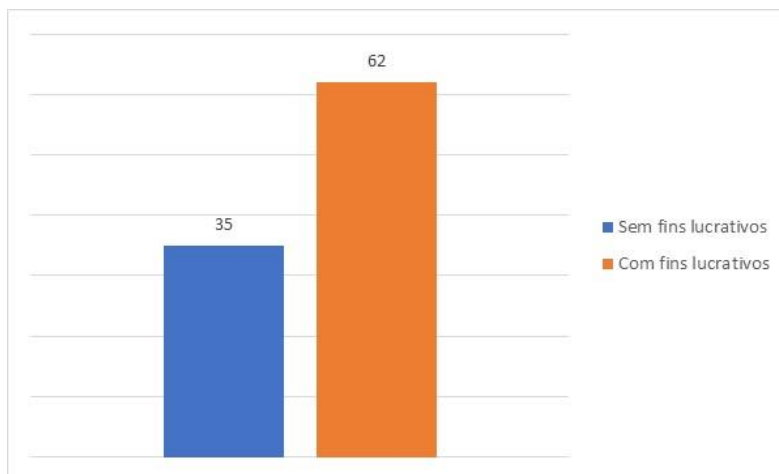


Gráfico 09 - Proporção de organizações que possuem website ou página na internet

A situação muda quando a divulgação se faz pelas redes sociais, notamos que os índices aumentam consideravelmente em relação aos dois tipos de organizações. Dois fatores colaboram para este aumento, a facilidade de uso das redes sociais e a gratuidade destas novas tecnologias.

Analise do Recurso Humano de TIC

A existência de equipamentos TIC nas organizações demanda a presença de pessoas que façam a gestão desses recursos, desde uma rotina de reparo e manutenção da infraestrutura até ações de governança de TI (TICOSFIL, 2015). O gráfico 10 mostra que o suporte técnico por meio de prestador de serviços é a forma mais comum entre as organizações

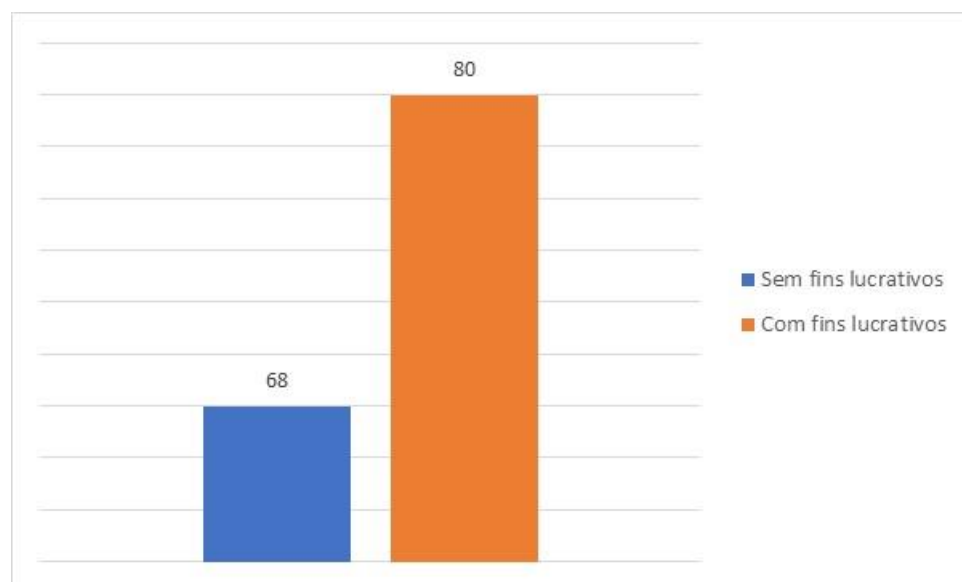


Gráfico10 - Proporção de organizações que realizaram manutenção e reparo de computadores nos últimos 12 meses, por fornecedor do serviço

5. Conclusão

Respondendo a nossa questão de pesquisa, após o estudo destes indicadores/habilidades comparativos as organizações com fins lucrativos, nas cinco capacidades/recursos hardware, governo eletrônico, internet, recurso humano e telefonia celular demonstraram índices de capacidades menores que as organizações com fins lucrativos, mas em nenhum dos indicadores tivemos ausência de recurso.

A TIC nas OSFIL é tão importante quanto nas empresas privadas, mas seus objetivos são diferentes e sua adoção ainda é menor do que nas empresas. Tal fato pode ser resultado de menores investimentos, projetos com objetivos diferentes e níveis de comandos diferentes.

De acordo com o levantamento dos dados, os problemas mapeados estão relacionados a falta de investimentos, o tipo de organização não estar bem evidente e a dificuldade de obter verbas do governo. Ficou evidente que a TIC tem um papel fundamental nas empresas sociais, sem a TIC, diversos serviços não poderiam ser oferecidos.

As limitações deste estudo são decorrentes das escolhas metodológicas. Ao optar por uma amostragem não probabilística, os resultados desta pesquisa não poderão ser generalizados. Além disso, as amostras são constituídas por populações diferentes devido a serem pesquisas diferentes, o que imprime viés na análise. Os dados foram obtidos de fontes de evidências secundárias o que limitou as análises.

Referências

Barki, E., Comini, G., Cunliffe, A., Hart, S., & Rai, S. (2015). Social entrepreneurship and social business: Retrospective and prospective research. *Revista de Administração de Empresas*, 55(4), 380-384.

Comini, G., Barki, E., & Aguiar, L. T. D. (2012). A three-pronged approach to social business: A Brazilian multi-case analysis. *Revista de Administração (São Paulo)*, 47(3), 385-397.

Da Costa, M. A. F; da Costa, M. de F. B. 2009. *Metodologia da pesquisa: conceitos e técnicas*. Interciência.

Dees, J. G., & Battle, A.B. (2006). Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought. *Arnova Occasional Paper Series I*, 3(2), 39-66.

Dees, J. G. (1998). The meaning of social entrepreneurship.

Defourny, J. & M., Nyssens (2008b), Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments, *Social Enterprise Journal* 4 (3): 202-228.

Defourny, J. & Nyssens, M. (2008a), Conceptions of Social Enterprises in Europe and the United States: Convergences and Divergences. HIVA Working Paper, 20p.

Deraedt, E. (2009). Social enterprise: a conceptual framework. Conceptual Discussion Paper for the ILO social Enterprise Developing Targeting Unemployed Youth in South Africa (SETYSA) project.

Frańczkiewicz-Wronka, A., & Wronka-Pośpiech, M. (2014). The use of ICT for achieving the objectives of the business model: social enterprise perspective. *Polish Journal of Management Studies*, 10(2), 33-42.

GHK, (2006), Social enterprise: An international Literature Review. International review commissioned by the Social Enterprise Unit (SEnU), UK, 88p.

Gil, A. C. 2002. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo, v. 5, p. 61

Gotta M (2013). Business Gets Social Innovation Key Initiative Overview. Gartner.

Mair, J. & Marti, I. (2006), Social Entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business* 41 (1): 36-44.

MAJCHRZAK, Ann; MARKUS, M. Lynne; WAREHAM, Jonathan. ICT and societal challenges. MISQ special issue call for papers, 2012.

PRAHALAD, C. K., & HART, S. L. (2002). O pote de ouro na base da pirâmide. *HSM Management*, 32, 14-27.

REINHARD, Nicolau. Os desafios do acesso universal: modelos e gestão—Um convite à pesquisa. PESQUISA SOBRE O USO DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO NO BRASIL 2005-2009, p. 89, 2005.

RIBEIRO, Carlos Dimas Martins and SCHRAMM, Fermin Roland. Atenção médica, transplante de órgão e tecidos e políticas de focalização. *Cad. Saúde Pública* [online]. 2006, vol.22, n.9, pp.1945-1953

SEN, A. K. *Desenvolvimento como Liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

Shen, Y., Straub, D., and Trauth E. "Public ICT Policy Initiatives and Deployment: Theories, Stakeholders, Success Factors, and Regulatory Tools," in *Managing Global Information Technology: Strategies and Challenges*, P. Palvia, S.

Palvia, and A Harris (eds.), Marietta, GA: Ivy League Publishing, pp. 151-166. 2007.

Teodósio, A. D. S. D. S., & Comini, G. (2012). Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context. *Revista de Administração (São Paulo)*, 47(3), 410-421.

TICOSFIL(2015) - TIC Organizações Sem Fins Lucrativos 2014 [livro eletrônico] : pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação em organizações sem fins lucrativos brasileiras São Paulo : Comitê Gestor da Internet no Brasil.

Wang, L., Liu, S., Pan, L., Wu, L., & Meng, X. (2014, June). Enterprise relationship network: Build foundation for social business. In *2014 IEEE International Congress on Big Data* (pp. 347-354). IEEE.

Weinberg, B. D., de Ruyter, K., Dellarocas, C., Buck, M., & Keeling, D. I. (2013). Destination social business: Exploring an organization's journey with social media, collaborative community and expressive individuality. *Journal of interactive marketing*, 27(4), 299-310.

Wilson, F. and J. E. Post (2013). "Business models for people, planet (& profits): exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation." *Small Business Economics* 40(3): 715-737.

Yunus, M., et al. (2010). "Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience." *Long Range Planning* 43(2-3): 308-325.