

Negócios Sociais: Novas Perspectivas para as Relações Públicas Comunitárias¹

Verônica Reis Cristo
Universidade de São Paulo, São Paulo/SP

Resumo

Este artigo traz reflexões preliminares acerca de estudo sobre as Relações Públicas comunitárias aplicadas às estratégias de comunicação dos negócios sociais. Articulam-se, nesta análise, referências das Relações Públicas comunitárias com o repertório teórico sobre o empreendedorismo social, como parte de pesquisa de mestrado desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-graduação em Ciências da Comunicação da Universidade de São Paulo, que tem o propósito de identificar o papel exercido pela comunicação organizacional em negócios sociais e verificar quais os seus impactos em ações ligadas diretamente à sustentabilidade e aos seus objetivos sociais.

Palavras-chave

Comunicação Organizacional; Relações Públicas Comunitárias; Negócios Sociais; Empreendedorismo

Da sustentabilidade corporativa aos negócios sociais

O empreendedorismo social refere-se, em linhas gerais, a uma atividade inovadora com um objetivo social, podendo ocorrer no setor privado, no terceiro setor ou em negócios sociais, sendo estes últimos também chamados de organizações híbridas (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012). Agrupa, em diferentes segmentos de mercado, iniciativas organizacionais que têm o objetivo de “prover soluções eficientes para os problemas sociais e com sustentabilidade financeira por meio de mecanismos de mercado” (FISCHER; COMINI, 2012, p. 367).

No Brasil, os negócios sociais têm suas origens ligadas à redemocratização do país, na década de 1980, quando se observou o aumento da participação da sociedade civil em iniciativas de modernização do Estado, principalmente em programas e políticas sociais (FISCHER; COMINI, 2012), e estende-se até a década de 1990, com o crescimento de ações filantrópicas

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT) Relações Públicas, política e sociedade, atividade integrante do XIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

e de sustentabilidade em empresas privadas e do protagonismo de organizações do terceiro setor (COMINI, 2016).

Segundo a literatura sobre o tema, ligada majoritariamente à área de Administração², o empreendedorismo social vai além de ações de responsabilidade social e boas práticas corporativas – recorrentes nas grandes empresas brasileiras e multinacionais: a intencionalidade do negócio, ou seja, a sua razão de ser, é fundamentalmente social e tão importante quanto os resultados financeiros alcançados pelo empreendimento (FISCHER; COMINI, 2012). Os estudos sobre o assunto produzidos na América Latina reforçam a ênfase dada à solução de problemas sociais, ou seja, na ação dos negócios sociais como forma de servir à sociedade e melhorar as condições de vida de populações de baixa renda. Há uma “forte preocupação na redução da pobreza e que sejam iniciativas que necessariamente tenham impacto social positivo, efetivo e, sobretudo, de longo prazo” (COMINI, 2011, p.12).

Conciliar as finalidades econômicas e sociais dessas organizações e ter resultados efetivos nas duas frentes de atuação é uma das características do empreendedorismo social, o que faz emergir modelos híbridos de negócios. Para Yunus (2008), o desafio “é criar modelos de negócios inovadores e aplicá-los para produzir os resultados sociais desejados de maneira eficiente e economicamente viável”. Nesse sentido, não se trata de “reproduzir o modelo dos negócios tradicionais e “adicionar-lhe uma dimensão de ação social. [...] É necessário pensar e agir de forma diferente” (FISCHER; COMINI, 2012, p. 367).

Os negócios sociais possuem uma organização formal e legal, ao contrário de uma parcela dos movimentos organizados da sociedade civil no Brasil, que atuam de forma mais informal e orgânica. Atualmente, tais iniciativas estão presentes em segmentos bastante diversificados, tais como educação, saúde, moradia, combate à fome e preservação ambiental, em que não há uma atuação forte do mercado e em complemento às iniciativas governamentais (DEES, 1998). E compõem, junto com organismos do poder público, movimentos sociais, organizações do terceiro setor e empresas tradicionais, um ecossistema complexo e constituído por relações por vezes de “complementariedade e interdependência” (REFICCO; VERNIS, 2010, p. 129).

² O catálogo de teses e dissertações da CAPES abrigava, até março de 2019, 88 trabalhos, recuperados por meio de busca simples pelo termo *negócios sociais*. Desses, 57 são ligados às áreas da Administração e Administração de Empresas e oito ao Direito, enquanto outras áreas do conhecimento figuram em menor número. Foi localizado somente um estudo ligado à área de comunicação: MEDEIROS, D. C. V. de. **Fundação Roberto Marinho**: quando a “solidariedade” se transforma em construção de consensos e negócios sociais. 2018. 241f. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.

O chamado ecossistema do empreendedorismo social é formado por diferentes atores sociais que se aproximam pelo propósito que mantêm em comum (ENDEAVOR, 2016), mesmo que não pertençam a uma mesma indústria ou segmento do mercado. Fazem parte deste ecossistema os fundos de investimento, fundações, pesquisadores e empreendimentos sociais em áreas como saúde, educação, moradia, reciclagem, bens de consumo etc. Também compõem esta rede atores que atuam em estímulo à ação dos empreendedores sociais, por exemplo, aceleradoras, incubadoras, programas de inovação do setor público, *family offices*, entre outras. “Todos esses atores estão sendo tratados como parte de um todo que na prática não existe, a não ser pelo fato de que todos buscam possibilidades de servir da melhor forma possível a população de baixa-renda” (OLIVEIRA FILHO; KIYAMA; COMINI, 2012, p. 1-2).

É nesse contexto que se propõe uma reflexão sobre como as Relações Públicas comunitárias podem atuar e contribuir para articular os públicos estratégicos para o empreendedorismo social e, conseqüentemente, alavancar e potencializar suas ações de combate aos problemas sociais.

Negócios sociais: um novo campo de atuação para as Relações Públicas comunitárias

Enquanto campo de atuação recente e pouco explorado pelos pesquisadores, em que ainda se faz necessário estabelecer as bases e referências para esta nova área de atuação profissional e pesquisa (ROSOLEN; TICOSKI; COMINI, 2014), os negócios sociais – organizações que se afastam dos modelos de empresas tradicionais e que, ao mesmo tempo, também se distinguem das organizações filantrópicas típicas – podem, em nossa premissa, se beneficiar de políticas e estratégias de comunicação e Relações Públicas em todas as suas fases: da ideação à expansão e escalada do empreendimento.

Dados recentes mostram a ascensão do segmento no Brasil e no exterior: os negócios sociais têm movimentado cerca de US\$ 60 bilhões em nível global e registrado um aumento aproximado de 7% ao ano, segundo levantamento da Ande Brasil (Aspen Network of Development Entrepreneurs). Na América Latina, foram investidos cerca de US\$ 1,4 bilhão em negócios sociais, sendo Peru, Equador e México os países que receberam maior volume de capital investido em 2016 e 2017, levantamento no qual o Brasil aparece somente em quarto lugar (ANDE; LAICA, 2018).

No Brasil, estudo do Sebrae em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) identificou mais de 800 negócios de impacto social em todo o país, em sua maioria, jovens *startups* que desejam contribuir para a melhoria de vida da população de baixa renda (BRITO, 2018). É no carente contexto socioeconômico brasileiro, com conhecidos déficits nas áreas da educação, saúde, meio ambiente e habitação, que:

[...] percebe-se a oportunidade das Relações Públicas exercerem sua função social, mediando movimentos organizados, órgãos públicos e empresas privadas no campo dos interesses das classes populares ou segmentos com interesses específicos (SILVA; GUEDES, 2016, p.8).

Soma-se a este cenário, a necessidade, verificada junto aos próprios empreendedores sociais de uma maior atuação da comunicação e das Relações Públicas neste segmento. É o que revela o *Mapa de Impacto de Negócios Socioambientais 2017*, liderado pela Pipe Social, empresa de pesquisa e consultoria que conta com uma plataforma *on-line* para projetos de inovação e *startups*. Nesta pesquisa, os empreendedores sociais revelaram a necessidade de ajuda na “comunicação do negócio/solução”, com 18% de menções, que fica atrás apenas da “busca de investidor”, com 46% das menções no questionário (PIPE SOCIAL, 2017). Haja vista tal demanda dos empreendedores e, somada a ela, a experiência acumulada pelas Relações Públicas comunitárias junto a movimentos sociais e empresas privadas que vinculam suas ações a causas sociais, de que forma poderia esta área contribuir para os objetivos dos negócios sociais?

Em nossa análise, os números promissores e as características do segmento tornam o empreendedor social um novo público estratégico no contexto – já amplo e diversificado – da comunicação comunitária e das Relações Públicas comunitárias. Com origens na década de 1980, também atrelada à redemocratização do país, e na articulação crescente dos movimentos sociais (W. KUNSCH, 2007), as Relações Públicas comunitárias estão vinculadas às atividades, projetos e programas de interesse público em organizações do primeiro setor, na forma de políticas públicas, iniciativas de participação popular e parcerias público-privadas; do segundo setor, em ações de responsabilidade social corporativa e; mais recorrente na literatura sobre o tema, em organizações do terceiro setor, em instituições sem fins lucrativos que geram bens e serviços de caráter social, por exemplo, movimentos sociais, instituições religiosas, centros comunitários e organizações de voluntariado, entre outros.

Quanto às frentes de atuação, Peruzzo (1993, p. 6) elenca uma série de possibilidades para as Relações Públicas comunitárias, por exemplo, “atividades, projetos e programas nos quais podemos fazer algo em prol do interesse genuíno de públicos ou do interesse público”, sejam em organizações públicas ou privadas – com ou sem fins lucrativos – ligadas à defesa do bem comum ou ainda dentro de movimentos sociais organizados. Cabe ressaltar que o sentido posto pela autora para a profissão “subverte a maneira tradicional de fazer Relações Públicas” (CARVALHAL; CHAMUSCA, 2007, p. 3), propondo uma perspectiva humanizada da área, na qual “buscam estabelecer a atividade como mediadora dos interesses entre a organização e os públicos, priorizando o bem-estar social e o interesse público” (idem, p. 2).

As Relações Públicas comunitárias, enquanto agentes de transformação e mobilização social, estão comprometidas com a redução das desigualdades sociais e promoção da cidadania, tendo em vista a transformação de uma realidade social (PERUZZO, 1993). Nesse sentido, “envolvem iniciativas de mobilização social em busca de co-responsabilidade, engajadas em causas permanentes e não apenas em ações filantrópicas” (AMPARO; SILVA, 2015, p. 79), que contribuam de forma efetiva com a qualidade de vida da população. Sob este aspecto, as Relações Públicas comunitárias guardam similaridades com a definição e os objetivos dos negócios sociais, que se dedicam ao desenvolvimento de iniciativas inovadoras que visam à resolução de problemas da sociedade, fundamentados em valores de base ideológica e visões de mundo próprias quanto à solução de problemas sociais (SEKN, 2006), que são observados na chamada tese de mudança do negócio.

A tese de mudança está ligada à fase de concepção do negócio social (SEKN, 2006) e auxilia o empreendedor na definição das diretrizes do empreendimento. “Uma tese de mudança é uma proposição convincente de como os insumos do empreendimento irão gerar resultados no curto prazo (*outputs*) e no longo prazo (*outcomes*)” (SEKN, 2006, p. 27), ou seja, em que são especificadas as relações de causa e efeito que produziram os resultados transformadores explicitados na missão e nos objetivos do negócio. Comunicar a tese de mudança com eficiência, de forma clara, objetiva e criativa, pode impulsionar as operações do negócio social, agregar valor positivo à organização e melhorar a sua compreensão junto aos seus públicos estratégicos – entre eles investidores, empreendedores e o próprio público beneficiado pelos resultados do empreendimento.

Outro aspecto importante na interface entre as relações públicas comunitárias e os negócios sociais são as estratégias de comunicação junto aos públicos estratégicos do ecossistema do empreendedorismo social. Base das Relações Públicas, a boa gestão do relacionamento com os públicos também é central no ecossistema dos negócios sociais, como se observa, por exemplo, em Reficco e Vernis (2010), para quem as relações no ecossistema de negócios sociais devem se pautar por um relacionamento próximo, personalizado e perene no tempo, de modo a harmonizar expectativas, reduzir incertezas e definir com clareza compromissos e papéis desempenhados pelos atores sociais. Perspectiva semelhante é observada em Henriques (2005, p. 9) sobre a importância de estratégias de comunicação em movimentos sociais não apenas para dar visibilidade às suas causas, mas a fim de alcançar um ambiente de cooperação e solidariedade, composto por diferentes públicos, e a fim de “transcender o âmbito local para atingir níveis globais” (HENRIQUES, 2005, p. 9).

Cabe às Relações Públicas comunitárias, neste cenário, atuar junto aos atores sociais com o propósito de estimular a mobilização social e política, de modo participativo e democrático, tendo em vista “a problematização e transformação de suas realidades, de modo consciente, no exercício do papel de protagonistas de sua própria história” (SILVA; GUEDES; SANTOS, 2017, p. 92). Peruzzo (2007) também irá enfatizar a importância da participação como uma dimensão essencial das Relações Públicas comunitárias. Na visão da autora, as Relações Públicas comunitárias têm o “papel fundamental de facilitar o processo de ação coletiva” (idem, p. 149), respeitando-o e tornando-se parte integrante dele, recusando, desta forma, o papel a si costumeiramente atribuído de consultor e mediador externo.

O estímulo à participação da comunidade é, portanto, outro aspecto comum entre as Relações Públicas comunitárias e o empreendedorismo social, uma vez que a literatura sobre os negócios sociais vai reforçar o vínculo entre tais empreendimentos e o ambiente em que estão inseridos, seja pelas características da economia local, seja pelas necessidades específicas daquela comunidade. Inicialmente, porque os negócios sociais são consequências de diferentes pressões do ambiente em que estão inseridos: da sociedade, que cobra um papel social das organizações; dos funcionários, especialmente a geração mais jovem, que buscam desenvolver iniciativas mais inovadoras e inclusivas; dos negócios, ou seja, de um mercado da base da pirâmide que demanda que as organizações estejam mais próximas de consumidores e comunidades (BARKI; AGUIAR, 2013). Nesse contexto, Reficco e Vernis (2010, p. 153) acreditam que os negócios sociais devam assegurar a apropriação do negócio por parte da

comunidade, identificando-a como parte integrante e participativa do ecossistema local e explorando as capacidades e particularidades de cada lugar.

Os ecossistemas locais têm, portanto, forte influência no desenvolvimento de modelos de negócios, sendo decisivos para o sucesso do empreendimento social – tanto em relação aos objetivos sociais, quanto do ponto de vista da sustentabilidade financeira do empreendimento – devido a sua capacidade de articulação com diferentes atores e de criação de redes de relações confiáveis entre as organizações (REFICCO; VERNIS, 2010). Sob esta perspectiva, os ecossistemas do empreendedorismo social tornam-se campo de atuação, por excelência, das Relações Públicas comunitárias, as quais possibilitam diversas possibilidades de mediação entre os três setores da sociedade, dada a sua atuação significativa em todos eles, sobretudo no terceiro setor (KUNSCH, 2007).

A importância de parcerias entre a iniciativa privada, o poder público e o terceiro setor é um dos aspectos ressaltados para o sucesso dos negócios sociais entre os autores dedicados ao estudo da área³. Para Comini, Barki e Aguiar (2013, p. 19), “o setor privado, o terceiro setor e o setor público são parceiros naturais nessa construção” de alianças intersetoriais, por exemplo, no terceiro setor, em que a parceria com os negócios sociais permite “criar iniciativas de desenvolvimento social junto às comunidades locais” (BARKI, AGUIAR, 2013, p. 7). Na articulação entre os três setores, caberá, às Relações Públicas comunitárias, repensar “o conteúdo, as formas, as estratégias, os instrumentos, os meios e as linguagens das ações comunicativas com os mais diferentes grupos envolvidos, a opinião pública e a sociedade” (KUNSCH, 2007, p. 178).

Dessa forma, observa-se que em um ecossistema complexo como o dos negócios sociais, a comunicação comunitária e as Relações Públicas comunitárias podem, “a partir de um conjunto de técnicas subsidiadas por estratégias e programas de comunicação, auxiliar no desafio de construir uma nova realidade cidadã” (AMPARO; SILVA, 2015, p. 88). O profissional da área deve, portanto, trabalhar estrategicamente os processos comunicativos das organizações, sensibilizar a sociedade e a opinião pública e estabelecer canais efetivos de ligação com os diferentes setores da sociedade. Nesse sentido,

³ Sobre o assunto, ver: Fischer (2002) e Austin (2012)

Em trabalhos de dimensão comunitária, é fundamental que ele se preocupe com a comunicação simétrica de mão dupla, criando canais de diálogo, estabelecendo políticas de portas abertas, procurando conhecer o perfil dos públicos, realizando pesquisas de opinião, desenvolvendo planos de ação, tudo de forma participativa (KUNSCH, 2007, p. 176).

Para isso, Herrera (2012) enumera alguns princípios das Relações Públicas no empreendedorismo social, entre os quais estão a implantação de trabalhos cooperativos, de corresponsabilidade e solidariedade, a organização de interconexões, formando parcerias e redes sociais, o fomento à cidadania ativa, a adoção de práticas e disseminação de uma educação libertadora, a democratização da propriedade, o incentivo à praticas de formas associativas de propriedade e de gestão, a construção de redes cooperativas e solidárias de intercâmbio comercial, técnico, cultural etc. em âmbito local, regional, nacional e global, a disseminação de práticas participativas de gestão, o empoderamento de cidadãos, da comunidade e da sociedade e o uso do planejamento como processo de interferência na realidade de uma comunidade, a fim de transformá-la.

Sob estes princípios, o planejamento de Relações Públicas comunitárias – alinhado ao plano de negócio e à tese de mudança dos negócios sociais – deverá, por sua vez, apresentar, com as adaptações necessárias, uma metodologia alternativa que dê “ênfase em um trabalho engajado, no qual se priorizam a interação, a participação e a valorização de todos os envolvidos no processo” (KUNSCH, 2007, p. 293), com o claro propósito de intervenção social.

Por fim, cabe ressaltar que, mais do que um *locus* de atuação – ligado ou a movimentos sociais, ou às organizações do terceiro setor –, as Relações Públicas comunitárias caracterizam-se, sobretudo, no uso de técnicas, instrumentos e funções essenciais de Relações Públicas adotadas para fins de interesse público, sendo aplicáveis a qualquer tipo de organização (KUNSCH, 2007). Propõe-se assim uma visão ampla das Relações Públicas, tal qual proposta por Henriques (2007), que defende que sejam adotadas, em seus fundamentos, em qualquer demanda de relacionamento entre as organizações e seus públicos. “Não no sentido propagandístico ou mercadológico, mas em uma acepção política da defesa pública de interesses por meio do relacionamento entre instituições e públicos” (HENRIQUES, 2007, p. 101).

Exemplo do uso de técnicas de comunicação para esta finalidade é o *storytelling* que, quando praticado em âmbito organizacional, visa não somente conquistar e reter a atenção do público, mas também despertar emoções e gerar a confiança no negócio. Os negócios sociais podem se

valer de técnicas de *storytelling* no desenvolvimento de campanhas para os empreendedores e na comunicação dos seus resultados sociais. Ao contar as histórias de empreendedores, geralmente cercada de elementos com os quais qualquer investidor social pode se identificar, o empreendedor social pode mostrar como o seu negócio faz a diferença na vida das pessoas. Outro exemplo ligado ao planejamento tático e operacional da comunicação é a participação em eventos significativos do segmento em que atuam, o que pode, no âmbito de um planejamento mais amplo, tornar-se uma estratégia significativa para os negócios sociais ganharem mais visibilidade juntos aos públicos estratégicos, captarem novos investidores e posicionarem-se, em médio prazo, como referências no setor, por exemplo, em entrevistas à imprensa.

Trata-se, portanto, não somente de uma mudança de lugar de atuação, mas de uma “nova postura metodológica” de atuação profissional, com ênfase na função articuladora e gestora das Relações Públicas comunitárias em face à realidade social (CESAR, 2007, p. 83). As Relações Públicas comunitárias não se restringem, portanto, aos movimentos sociais ou a organizações do terceiro setor, podendo se dar em qualquer espaço de atuação, dependendo unicamente da postura do profissional.

Considerações finais

As Relações Públicas comunitárias mantêm com o empreendedorismo social diversos pontos de convergência, por exemplo, a atuação estratégica junto aos públicos estratégicos dos negócios sociais e a finalidade social em comum – interferir e transformar a realidade social. Tradicionalmente e historicamente vinculada ao mundo corporativo, com experiência em institutos de responsabilidade social e programas de comunicação para a sustentabilidade, e, nos últimos 30 anos, em ações junto a movimentos sociais e organizações do terceiro setor, as Relações Públicas comunitárias encontram nos negócios sociais um campo fértil de estudos e atuação. A ação das Relações Públicas nestas áreas, amplamente estudada por pesquisadores do campo da comunicação organizacional, mostram a ênfase em processos participativos e democráticos, no relacionamento com os públicos e na transformação da realidade social, todos pontos de conexão com os negócios sociais.

Tem-se a perspectiva de que, no âmbito dos negócios sociais, a comunicação seja entendida pelo seu potencial dialógico e transformador e orientada para maior conscientização dos

públicos estratégicos dos negócios sociais no sentido de promover práticas que estimulem a participação popular e valorizem a cidadania e o desenvolvimento social. As Relações Públicas comunitárias são percebidas, portanto, pelo seu caráter estratégico no desenvolvimento dos negócios sociais em todas as suas fases, contribuindo para o efetivo alcance de resultados sociais e financeiros dessas organizações.

Tem-se por premissa, contudo, que as ações de comunicação e Relações Públicas ainda se restrinjam à dimensão da comunicação mercadológica, focada em produtos e serviços, deixando em segundo plano outros aspectos da comunicação integrada, tal qual proposto por Kunsch (2016). Certamente, são grandes os desafios impostos para o desenvolvimento de ações de comunicação eficazes para a articulação e engajamento de diferentes segmentos sociais para práticas efetivas e de real interesse da sociedade, porém, ao valer-se de um conjunto de ações bem planejadas, as Relações Públicas comunitárias carregam, segundo apontam os estudos feitos até aqui, um grande potencial transformador da realidade social.

Faz-se necessário ampliar os estudos acerca das possibilidades de atuação das Relações Públicas em estratégias de comunicação de novos modelos de negócios e novas formas de organização da sociedade, como é o caso dos negócios sociais. É preciso também identificar e refletir sobre as políticas e estratégias de comunicação dos negócios sociais, especialmente no que se refere ao relacionamento junto aos públicos estratégicos, que se revela imperativo para o sucesso de tais empreendimentos. Afinal, a interdisciplinaridade entre diferentes áreas do saber é característica do campo de estudos da comunicação e faz-se necessário contribuir cientificamente para a ampliação de pesquisas sobre o empreendedorismo social, sob a dimensão comunicativa.

A resolução de problemas sociais complexos e de grandes dimensões exigem ampla parceria entre diferentes setores da sociedade e a participação ativa da comunidade local beneficiada. Nesse contexto, a comunicação e as relações públicas comunitárias poderão desempenhar função decisiva, desenvolvendo ações estrategicamente planejadas, de forma participativa, e que envolvam essas organizações e seus públicos estratégicos, a opinião pública e a sociedade em geral.

Referências

AMPARO, G. A. do; SILVA, R. B. da. Relações públicas comunitárias: qual o papel na intermediação entre a comunidade e as empresas privadas?. **UNISANTA - Law and Social Science**, Santos, v. 4, n.1, p. 78-93, 2015. Disponível em: <http://periodicos.unisanta.br/index.php/lss/article/view/343>. Acesso em: 7 mar. 2019

ANDE - ASPEN NETWORK OF DEVELOPMENT ENTREPRENEURS; LAVCA – ASSOCIAÇÃO PARA CAPITAL PRIVADO NA AMÉRICA LATINA. **Panorama do Setor de Investimento de impacto na América Latina: Resultados de Mercado 2016 & 2017**. Disponível em: https://lavca.org/wp-content/uploads/2018/10/UPDATEDAF_ASPEN_Summary_LATAM_PORT_2018_Digital_19outubro.pdf> Acesso: 7 mar. 2019

AUSTIN, J. **The collaboration challenge**: how nonprofits and businesses succeed through strategic. São Francisco: Jossey Bass, 2002.

_____; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p.370-384, jul./ago/set. 2012. doi: 10.5700/rausp1055

BARKI, E.; AGUIAR, L. Negócios com impacto social em grandes e pequenas empresas. In: BARKI, E.; IZZO, D.; TORRES, H.; AGUIAR, L. (org.). **Negócios com Impacto Social no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, 2013, p. 65-81.

BRITO, D. **Empreendedorismo de impacto social cresce no Brasil**. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2018-07/empreendedorismo-de-impacto-social-cresce-no-brasil>>. Acesso em: 7 mar. 2019

CARVALHAL, M.; CHAMUSCA, M. **Relações Públicas no contexto da Cidadania**. In: INTERCOM – XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 30, 2007, Santos. **Anais**, São Paulo: INTERCOM, 2007. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/R1499-1.pdf>>. Acesso em: 7 mar. 2019

CESAR, R. E. Movimentos sociais, comunidade e cidadania. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W. L. (org.). **Relações públicas comunitárias: a comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007, p. 78-91

COMINI, G. **Negócios sociais e inovação social**: um retrato de experiências brasileiras. 2016. 166 f. Tese (Livre docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

_____. **Negócios sociais e inclusivos**: um panorama da diversidade conceitual. In: ASHOKA; INSTITUTO WALMART. Mapa de soluções inovadoras, São Paulo, 2011. Disponível em: <<https://sinapse.gife.org.br/download/mapa-de-solucoes-inovadoras-tendencias-de-empreendedores-na-construcao-de-nogocios-sociais-e-inclusivos>>. Acesso em: 25 abr. 2018

_____; BARKI, E.; AGUIAR, L. O Novo Campo dos Negócios com Impactos Sociais. In: BARKI, E.; IZZO, D., TORRES, H. da G.; AGUIAR, L. (org.). **Negócios com Impacto Social no Brasil**. São Paulo: Editora Peirópolis, 2013

DEES, J. **The meaning of “social entrepreneurship”**. Durham: Duke Innovation and Entrepreneurship, 1998. Disponível em <<https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-social-entrepreneurship>> Acesso em: 25 abr. 2018

ENDEAVOR. **Criando uma rede de empreendedores sociais**: uma análise do ecossistema empreendedor para os negócios sociais em São Paulo, 2016. Disponível em: <<http://www.spempresassociais.com/CriandoUmaRede.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2018

FISCHER, R. M. **Desafio da colaboração**: práticas de responsabilidade social entre empresa e terceiro setor. São Paulo: Editora Gente, 2002.

_____; COMINI, G. Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. **Rev. Adm.**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 363-369, set. 2012. doi: 10.1590/S0080-21072012000300002

HENRIQUES, M. S. Comunicação, comunidades e os desafios da mobilização social. In: INTERCOM – XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 28, 2005, Rio de Janeiro. **Anais**, São Paulo: INTERCOM, 2005. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/110500648619188691648262921728209604489.pdf>>. Acesso em: 8 maio 2018

_____. Ativismo, movimentos sociais e relações públicas. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W. L. (org.). **Relações públicas comunitárias**: a comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007, p. 92-104.

HERRERA, R. N. Relações Públicas na Perspectiva do Empreendedorismo Social. In: VI Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, 6, 2012, São Luiz. **Anais**, São Luiz: ABRAPCORP, 2012.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 6 ed. São Paulo: Summus, 2016.

_____. Dimensões e perspectivas das relações públicas comunitárias. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W. L. (org.). **Relações públicas comunitárias**: a comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007, p. 165-180.

_____. Planejamento e gestão estratégica das relações públicas comunitárias. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W. L. (org.). **Relações públicas comunitárias**: a comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007, p. 293-309.

KUNSCH, W. L. Resgate histórico das relações públicas comunitárias no Brasil. In: KUNSCH, M. M. K.; _____. (org.). **Relações públicas comunitárias: a comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007, p. 107-123.

OLIVEIRA FILHO, G.; KIYAMA, R. S.; COMINI, G. Os desafios de mensurar impacto social. In: BARKI, E; IZZO, D.; TORRES, H.; AGUIAR, L. (org.). **Negócios com impacto social no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, v. 1, p. 211-226, 2013.

PIPE SOCIAL. **Mapa de Impacto de Negócios Socioambientais**. São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://pipe.social/mapa2017>>. Acesso em: 29 abr. 2018.

PERUZZO, C. M. K. Comunicação comunitária e gestão participativa. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W. L. (org.). **Relações públicas comunitárias: a comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007, p. 137-149.

_____. Relações Públicas, movimentos populares e transformação social. **Rev. Bras. de Com.**, São Paulo, v. 16, n. 2, p.125-133, 1993. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/peruzzo-cicilia-relacoes-publicas.pdf>>. Acesso: 29 abr. 2018

REFICCO, E.; VERNIS, A. Ecosistemas organizacionales para fortalecer negocios inclusivos. In: SOCIAL ENTERPRISE KNOWLEDGE NETWORK (SEKN). **Negocios inclusivos: iniciativas de mercado com los pobres de Iberoamérica**, Washington: Harvard University, 2010, p. 301-340

ROSOLEN, T.; TISCOSKI, G. P.; COMINI, G. M. Empreendedorismo social e negócios sociais: um estudo bibliométrico da publicação nacional e internacional. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 3, n. 1, p. 85-105, 2014. Disponível em: <<https://rigs.ufba.br/index.php/rigs/article/download/8994/11596>>. Acesso em: 1 maio 2018

SILVA, M. da; GUEDES, E. N. Emergências da sociedade contemporânea: demandas sociais e a contribuição das relações públicas comunitárias no caso da ong UNA.C. **Comunicação & Mercado**, Dourados, v. 5, n. 12, p. 7-19, jan-jun 2016.

_____; SANTOS, P. C. dos. Conscientização e participação: as relações públicas comunitárias na construção da cidadania. **Organicom**, São Paulo, v. 14, n. 26, p. 87-98, 2017. doi: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2017.139359.

SOCIAL ENTERPRISE KNOWLEDGE NETWORK (SEKN). **Gestión efectiva de emprendimientos sociales**, Washington: Harvard University, 2006.

YUNUS, M. Credit for the Poor. **Harvard International Review**. Cambridge, 5 jan. 2008. Disponível em: <<http://hir.harvard.edu/article/?a=1654>>. Acesso em: 2 maio 2018