

PUCRS

ESCOLA DE NEGÓCIOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS

MÁRCIA LIMA SANTOS DE CEZERE

**PERCEPÇÃO DOS STAKEHOLDERS DE UM NEGÓCIO DE IMPACTO SOCIAL (NIS)  
ACERCA DOS IMPACTOS SOCIAIS, AMBIENTAIS E ECONÔMICOS: UM ESTUDO DE CASO**

Porto Alegre  
2020

PÓS-GRADUAÇÃO - *STRICTO SENSU*



Pontifícia Universidade Católica  
do Rio Grande do Sul

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS

MÁRCIA LIMA SANTOS DE CEZERE

**PERCEPÇÃO DOS *STAKEHOLDERS* DE UM NEGÓCIO DE IMPACTO SOCIAL  
(NIS) ACERCA DOS IMPACTOS SOCIAIS, AMBIENTAIS E ECONÔMICOS:  
UM ESTUDO DE CASO**

Porto Alegre

2020

MÁRCIA LIMA SANTOS DE CEZERE

**PERCEPÇÃO DOS *STAKEHOLDERS* DE UM NEGÓCIO DE IMPACTO SOCIAL  
(NIS) ACERCA DOS IMPACTOS SOCIAIS, AMBIENTAIS E ECONÔMICOS:  
UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação apresentada como parte do requisito à obtenção do grau de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração e Negócios da Escola de Negócios da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Dra. Ana Clarissa Matte Zanardo dos Santos

Porto Alegre

2020

## Ficha Catalográfica

C425p Cezere, Márcia Lima Santos de

Percepção dos stakeholders de um negócio de impacto social (NIS) acerca dos impactos sociais, ambientais e econômicos : um estudo de caso / Márcia Lima Santos de Cezere. – 2020.

137 p.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, PUCRS.

Orientadora: Profa. Dra. Ana Clarissa Matte Zanardo dos Santos.

1. Impacto social. 2. Impacto ambiental. 3. Impacto econômico. 4. Negócio de impacto social. 5. Stakeholders. I. Santos, Ana Clarissa Matte Zanardo dos. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da PUCRS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Bibliotecária responsável: Clarissa Jesinska Selbach CRB-10/2051

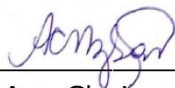
**MARCIA LIMA SANTOS DE CEZERE**

PERCEPÇÃO DOS *STAKEHOLDERS* DE UM NEGÓCIO DE IMPACTO SOCIAL (NIS) ACERCA DOS IMPACTOS SOCIAIS, AMBIENTAIS E ECONÔMICOS: UM ESTUDO DE CASO

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Negócios da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

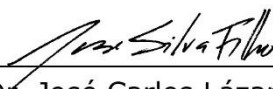
Aprovado em 28 de outubro de 2020, pela Banca Examinadora.

BANCA EXAMINADORA:



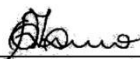
---

Prof. Dra. Ana Clarissa Matte Santos  
Orientadora e Presidente da sessão



---

Prof. Dr. José Carlos Lázaro Filho



---

Prof. Dra. Edimara Mezzomo Luciano

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Conceitos sobre o NIS .....	21
<b>Quadro 2</b> – Impactos relacionados à saúde e ao bem-estar social, conforme Vanclay (2002) .....	30
<b>Quadro 3</b> – Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade .....	31
<b>Quadro 4</b> – Impactos relacionados às questões de gênero .....	31
<b>Quadro 5</b> – Impactos relacionados às questões culturais .....	32
<b>Quadro 6</b> – Impactos relacionados à qualidade de vida no ambiente .....	34
<b>Quadro 7</b> – Impactos relacionados ao bem-estar econômico e ao bem-estar material .....	35
<b>Quadro 8</b> – Objetivos, missão e valores da Justa Trama .....	40
<b>Quadro 9</b> – Stakeholders do NIS .....	41
<b>Quadro 10</b> – Fases da pesquisa .....	43
<b>Quadro 11</b> – Construção do roteiro de entrevistas .....	44
<b>Quadro 12</b> – Gênero e número dos stakeholders entrevistados .....	45
<b>Quadro 13</b> – Perfil dos stakeholders .....	46
<b>Quadro 14</b> – Impactos sociais .....	65
<b>Quadro 15</b> – Impactos ambientais .....	80
<b>Quadro 16</b> – Impactos econômicos .....	97

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Negócio social vs. Negócios que maximizam os lucros e organizações sem fins lucrativos .....	17
<b>Figura 2</b> – Relações entre a organização e seus stakeholders .....	23
<b>Figura 3</b> – Biograma organizacional .....	24
<b>Figura 4</b> – Esquema das relações entre os elementos do estudo .....	36
<b>Figura 5</b> – Áreas de atuação do NIS no Brasil e suas respectivas atividades produtivas ....	38
<b>Figura 6</b> – Relação entre Justa Trama e os <i>stakeholders</i> .....	42
<b>Figura 7</b> – Impactos sociais (positivos) .....	98
<b>Figura 8</b> – Impactos sociais (negativos) .....	99
<b>Figura 9</b> – Impactos ambientais (positivos) .....	102
<b>Figura 10</b> – Impactos ambientais (negativos) .....	103
<b>Figura 11</b> – Impactos econômicos (positivos) .....	106
<b>Figura 12</b> – Impactos econômicos (negativos) .....	107

## LISTA DE SIGLAS

BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CE	Ceará
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
EML	Empresas que Maximizam os Lucros
ICE	Instituto em Cidadania Empresarial
MG	Minas Gerais
MS	Mato Grosso do Sul
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NIS	Negócio(s) de Impacto Social
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
RO	Rondônia
RS	Rio Grande do Sul
SENAES	Secretária Nacional de Economia Solidária
UNISOL	Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários
RSC	Responsabilidade Social Corporativa



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....	13
1.2	OBJETIVOS.....	14
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo geral .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos específicos.....</b>	<b>14</b>
1.3	ESTRUTURA DA PESQUISA.....	15
<b>2</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>16</b>
2.1	NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL E SEUS <i>STAKEHOLDERS</i> .....	16
2.2	<i>STAKEHOLDERS</i> .....	21
2.3	IMPACTOS SOCIAIS, AMBIENTAIS E ECONÔMICOS.....	28
<b>2.3.1</b>	<b>Impactos sociais .....</b>	<b>28</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Impactos ambientais.....</b>	<b>33</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Impactos econômicos .....</b>	<b>34</b>
2.4	ESQUEMA DAS RELAÇÕES ENTRE OS ELEMENTOS DO ESTUDO.....	35
<b>3</b>	<b>MÉTODO DE PESQUISA .....</b>	<b>37</b>
3.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO .....	38
3.2	FASES DA PESQUISA.....	42
<b>3.2.1</b>	<b>Coleta dos dados .....</b>	<b>43</b>
<b>3.2.2</b>	<b>Análise dos dados .....</b>	<b>47</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>48</b>
4.1	IMPACTOS SOCIAIS.....	48
<b>4.1.1</b>	<b>Saúde e bem-estar social .....</b>	<b>48</b>
4.1.1.1	Impactos positivos .....	48
4.1.1.2	Impactos negativos .....	52
<b>4.1.2</b>	<b>Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade .....</b>	<b>55</b>
4.1.2.1	Impactos positivos .....	55
4.1.2.2	Impactos negativos .....	59
<b>4.1.3</b>	<b>Questões de gênero .....</b>	<b>60</b>
4.1.3.1	Impactos positivos .....	60
4.1.3.2	Impactos negativos .....	64
4.2	IMPACTOS AMBIENTAIS .....	66
<b>4.2.1</b>	<b>Ações relacionadas ao NIS que transformam o ambiente .....</b>	<b>66</b>

4.2.1.1 Impactos positivos .....	66
4.2.1.2 Impactos negativos .....	<b>70</b>
<b>4.2.2 Compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir da relação com o NIS .....</b>	<b>70</b>
4.2.2.1 Impactos positivos .....	70
4.2.2.2 Impactos negativos .....	<b>75</b>
<b>4.2.3 Mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade .....</b>	<b>75</b>
4.2.3.1 Impactos positivos .....	75
4.2.3.2 Impactos negativos .....	78
4.3 IMPACTOS ECONÔMICOS .....	81
<b>4.3.1 Transformação na vida pessoal, profissional e coletiva .....</b>	<b>81</b>
4.3.1.1 Impactos positivos .....	81
4.3.1.2 Impactos negativos .....	84
<b>4.3.2 Sentimento em relação ao trabalho .....</b>	<b>85</b>
4.3.2.1 Impactos positivos .....	85
4.3.2.2 Impactos negativos .....	88
<b>4.3.3 Oportunidade de negociação e crescimento .....</b>	<b>90</b>
4.3.3.1 Impactos positivos .....	90
4.3.3.2 Impactos negativos .....	95
<b>5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>98</b>
5.1 IMPACTOS SOCIAIS .....	98
5.2 IMPACTOS AMBIENTAIS .....	102
5.3 IMPACTOS ECONÔMICOS .....	105
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>110</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>113</b>
<b>ANEXO A - Fotos cedidas pelos entrevistados .....</b>	<b>119</b>
<b>APÊNDICE A - Homenagem à Francisca .....</b>	<b>130</b>
<b>APÊNDICE B – Roteiro para entrevistas .....</b>	<b>132</b>
<b>APÊNDICE C – Termo de consentimento de entrevista .....</b>	<b>134</b>

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pela dádiva da vida e por conceder a oportunidade de conviver com pessoas extraordinárias, que amo, admiro, respeito, inspiradoras e me fazem uma pessoa melhor.

Aos meus pais, Ita e Olívio, pelo amor, incentivo e conscientização sobre a importância do estudo para a evolução em todos os sentidos. Por vibrarem comigo a cada conquista e sempre apoiarem as minhas decisões. Isso me fez e faz gigante para seguir com determinação a caminhada. Vocês têm o meu respeito e amor.

À minha família linda e abençoada! Enio de Cezere, pelo amor, incentivo e cumplicidade em todas as horas. Júlia, Gustavo e Miguel, meus filhos, vocês são fonte de energia e motivação. Obrigada pelo carinho, apoio irrestrito e por entenderem a minha ausência neste período. Amo vocês.

Às minhas irmãs Fabiana, Adriana, Eliane, Lilian, pelas boas vibrações e torcida de sempre. Vocês são luz! Em especial à Lilian, que com sua espiritualidade e coração gigante, sempre esteve fazendo o melhor por mim. Namastê! Ao meu irmão Olívio, que muito admiro, obrigada por ter plantado a semente da carreira acadêmica em meu coração. Floresceu.

À Natália, afilhada querida, que esteve ao meu lado com atenção, carinho e ajuda técnica em momentos fundamentais para a construção deste trabalho. Admiro muito você, minha linda.

À professora orientadora Ana Clarissa Matte Zanardo dos Santos, por ter me acolhido com tanto carinho e respeito, compartilhar seus conhecimentos, me fazendo crescer e evoluir. Admiro sua generosidade, profissionalismo e capacidade de empatia. Obrigada por acreditar em mim e no meu trabalho.

Aos meus amigos e amigas que sempre deram muita força para seguir, em especial à Denise Oliveira, Wemerson Castro e Vanderleia Silveira, pelas conversas de divã, palavras de sabedoria e carinho. Gratidão pela boa e leve companhia, ricas histórias e boas gargalhadas em momentos em que a vida pedia um alívio. Tenho enorme carinho e admiração por vocês. Nossa amizade representa um encontro de almas.

A todos e todas as participantes das entrevistas, que generosamente dedicaram seu tempo para contribuir com esta pesquisa. Obrigada pela atenção e palavras sinceras.

*“A gente nunca acaba de aprender”*

(Fala de uma pessoa entrevistada)

## RESUMO

Esta pesquisa, de natureza qualitativa e caráter exploratório, buscou entender como os impactos sociais, ambientais e econômicos se relacionam na percepção dos *stakeholders* de um Negócio de Impacto Social (NIS). A literatura sobre NIS apresenta o estudo dos impactos social, ambiental e econômico de forma mais global, como por exemplo impacto social, socioeconômico ou socioambiental. Assim, evidenciou-se a necessidade de especificar os impactos que frequentemente são limitados a uma única terminologia. Também foi percebida a oportunidade na literatura de compreender as percepções dos *stakeholders* em relação a cada um dos impactos. Como embasamento teórico, foi realizada uma revisão de literatura sobre conceito de negócios sociais, NIS, *stakeholders* e sua relação com os NIS, impactos sociais, ambientais e econômicos de negócios tradicionais e suas possíveis associações com os NIS. A estratégia de pesquisa escolhida foi o estudo de caso único classificado como revelador, em uma cooperativa central de algodão agroecológico que atua com abrangência nacional, cuja seleção dos participantes foi feita por meio da técnica bola de neve. A coleta de dados se realizou por meio de entrevistas a partir de roteiro não estruturado e a análise de documentos para compor a caracterização do objeto de estudo. A análise de dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, com o auxílio do *software* ATLAS.ti. Os resultados encontrados contribuem academicamente por propor uma lista de impactos sociais, ambientais e econômicos referente a um NIS, aliados às percepções dos *stakeholders* e conseqüentes relações. Já as contribuições gerenciais, com a identificação de impactos sociais, ambientais e econômicos, positivos e negativos, oportunizam ações estratégicas no ambiente de NIS e em outras áreas.

**Palavras-chave:** Impacto social. Impacto ambiental. Impacto econômico. Negócio de impacto social. *Stakeholders*.

## ABSTRACT

This research with qualitative nature and exploratory character, sought to understand as the economic, environmental and social impacts are related to the perception of the stakeholders of a Social Impact Business. The literature about Social Impact Business presents the study of economic, environmental and social impacts more globalized, such as socio-environmental, socioeconomic or social impact. So, it was emphasized the necessity of specifying the impacts that frequently are limited by an only terminology. It was also perceived the opportunity in the literature to understand the perceptions of the stakeholders in relation to each one of the impacts. As theoretical basis, it was done a review of the literature about the concept of social business, Social Impact Business, stakeholders and its relation to Social Impact Business, economic, environmental and social impacts of traditional business and their possible association with the Social Impact Business. The strategy of the selected research was the single case study classified as revealing, in a central cooperative of agro ecological cotton that works in nationwide of Brazil. The selection of the participants was done through snowball technique. The data collection was performed by means of interviews from the unstructured roadmap and the document analysis to make the characterization of the object of study. The analysis of the data was carried out through the technique of content analysis, with the help of the software ATLAS.ti. The results found contribute academically to propose a list of economic, environmental and social impacts concerning to a Social Impact Business, allied to the perceptions of the stakeholders and consequent relations. Now, the management contributions, with the identification of economic, environmental and social impacts, positive and negative, give opportunities of strategic actions in the ambient of Social Impact Business and in other areas.

**Keywords:** Social impact. Environmental impact. Economic impact. Social Impact Business. Stakeholders

## 1 INTRODUÇÃO

Os estudos em Administração investigam constantemente os fenômenos que circundam o campo das organizações e surgem discretamente, tomando dimensões muito maiores com o passar do tempo. Em especial, os casos que têm evoluído na última década e estão provocando grandes transformações de ordem social, ambiental e econômica são os NIS (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; 2013; PETRINI; SCHERER; BACK, 2016; THOMPSON; MCMILLAN, 2010; YUNUS, 2000; 2007; 2008; YUNUS, MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010).

O precursor por disseminar esse fenômeno em nível global, capaz de gerar mudanças profundas na sociedade e na vida de muitas pessoas classificadas como pobres ou miseráveis, foi Muhammad Yunus, ganhador do prêmio Nobel da Paz, em 2006, e reconhecido por suas ações junto ao Grameem Bank, o primeiro banco de microcrédito do mundo, fundado em 1970. É, também, conhecido como **Banco dos Pobres** e tem o objetivo de oferecer uma alternativa de dignidade para a população em situação de vulnerabilidade. O Banco Grameem foi o primeiro de vários empreendimentos concretizados como negócio social (YUNUS, 2010).

Desde o surgimento da abordagem sobre negócios sociais, há uma crescente busca, tanto pelo meio empresarial quanto pela Academia, em explorar esse novo modelo de negócios que está revolucionando o modo de empreender em vários lugares do mundo. Em 2016, o mercado mundial de investimento de impacto movimentou cerca de US\$ 114 bilhões em ativos, o que denota o crescimento dos interesses no tema de negócios sociais que causam impacto tanto social, como ambiental e financeiro (ICE, 2017). Atualmente, existem iniciativas privadas, como a Pipe.Social<sup>1</sup>, que tem como associados o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), e objetivam fomentar o desenvolvimento e o fortalecimento de negócios de impacto social e ambiental. Em 2019, a Pipe.Social mostrou que, dentre os 1002 negócios de impacto socioambiental com atuação no Brasil pesquisados, 34% faturaram até R\$ 100 mil (PIPESOCIAL, 2019).

Desde suas primeiras definições, os negócios sociais têm o propósito de beneficiar a comunidade onde estão (YUNUS, 2010), incluindo os impactos sociais e ambientais. Para Yunus (2008), os benefícios econômicos derivados do negócio social são consequência de sua atuação. Assim, a literatura nem sempre evidencia particularidades sobre os níveis sociais, ambientais e econômicos dos negócios sociais, observando seus benefícios de forma abrangente ou resumida como benefícios sociais (VANCLAY, 2002).

---

<sup>1</sup> Plataforma que fomenta o ecossistema de NIS no Brasil, conectando investidores e empreendedores.

Contudo, os impactos negativos também devem ser levados em consideração (PANG *et al.*, 2015). Ao envolver os *stakeholders* desde a concepção do negócio, é possível verificar algumas consequências da atuação, identificando a percepção tanto positiva quanto negativa (AVELINO *et al.*, 2019; MAHMOOD; HUMPHREY, 2013). Na perspectiva da avaliação dos impactos, na concepção de Lazzarini e Barki (2019, p. 296), os melhores resultados “são aqueles que reportam aspectos não tão positivos, permitindo aos gestores redesenhar e ajustar suas iniciativas”.

A literatura, ao abordar sobre **Negócio de Impacto Social (NIS)**, muitas vezes não explicita claramente o que são os impactos sociais, ambientais e econômicos, denominando-os como impacto social, socioeconômico ou socioambiental. Logo, essa denominação evidencia como a literatura enxerga o impacto social que engloba os demais impactos, resumindo-os em uma única nomenclatura. De acordo com Iizuka, Varela e Larroudé (2015, p. 386), “embora os resultados financeiros sejam, relativamente, fáceis de medir, o nível social e ambiental é muito mais difícil de determinar”. Com isso, a lacuna desta pesquisa é a limitada especificação sobre o que são os impactos sociais, ambientais e econômicos em um NIS.

Da mesma forma, não é possível compreender objetivamente as percepções dos *stakeholders* com relação a cada um desses impactos. Sabatier *et al.* (2017) ressaltam a perspectiva dos *stakeholders* frente ao desempenho organizacional de empresas sociais quanto à equação social e de lucro, visto que há o interesse da realização do objetivo social e igualmente o retorno financeiro. Pagnussatt *et al.* (2018) analisam, em um negócio tradicional<sup>2</sup>, as diferentes percepções dos *stakeholders* locais, diferenciando os impactos sociais, ambientais e econômicos gerados pela implementação de pequenas centrais hidroelétricas. Como resultado, evidenciam-se as divergências entre as percepções em um mesmo grupo de *stakeholders* sobre a caracterização dos impactos. Além disso, como futuras pesquisas, as autoras sugerem que se realizem estudos que aprofundem o entendimento sobre as dimensões sociais, ambientais e econômicas dos possíveis impactos das organizações (PAGNUSSATT *et al.* 2018).

Essa sugestão de Pagnussatt *et al.* (2018) fomentou esta Dissertação de Mestrado, no sentido de explorar o entendimento sobre o tema em um outro contexto, como o caso de um NIS. Atualmente, não há legislação no Brasil que diferencia ou classifica negócios sociais ou NIS em relação aos negócios tradicionais, pela perspectiva de natureza jurídica e de regulamentação. É importante conhecer os *stakeholders* e gerir suas expectativas, já que têm

---

<sup>2</sup> Negócios tradicionais têm o propósito de maximizar e rentabilizar os lucros.



poder de influenciar a tomada de decisão (PAGNUSSATT *et al.*, 2018). Diante do posicionamento dos *stakeholders* em relação às expectativas do NIS, a presente pesquisa oportuniza a compreensão das relações entre os impactos sociais, ambientais e econômicos na percepção dos *stakeholders*, facilitando o monitoramento das ações e um agir estratégico do ponto de vista gerencial, além de possibilitar a reflexão sobre as necessidades e os anseios dos diferentes envolvidos e ajustar os resultados às expectativas.

Apesar do estudo de Pagnussatt *et al.* (2018) não ser focado em um NIS, é possível associar seus resultados com os NIS, pois apresentam a necessidade de reduzir os custos de energia elétrica, já que isso se relaciona com a forma como a energia é produzida e distribuída, gerando insatisfação nas pessoas que moram próximas às áreas de geração de energia. Dentro da descrição de negócio social, Yunus (2008) salienta os benefícios à sociedade gerados por eles, trazendo como exemplo “uma empresa social que desenvolva sistema de energia sustentável e os venda a preços razoáveis para as comunidades rurais que, de outra maneira, não teriam acesso à energia” (YUNUS, 2008, p. 36). Assim, as sugestões de futuras pesquisas de Pagnussatt *et al.* (2018) podem ser também usadas para investigações em negócios sociais e NIS.

Por outro lado, ignorar os estudos que envolvem iniciativas empreendedoras, como os NIS, que têm o propósito de gerar impactos social, ambiental e econômico positivos junto às comunidades de baixa renda, é desafiar pesquisas e entendimentos de diversos autores do campo de estudo. Dentre esses estudiosos, Torres e Izzo (2013, p. 14) afirmam que “outro capitalismo é possível”, evidenciando traços do capitalismo tradicional, pautado por grandes mudanças ocorridas no mundo, como “crise do capitalismo global, esgotamento dos modelos filantrópicos e as limitações do estado em lidar com problemas sociais”, fatores que dificultam o desenvolvimento da sociedade.

Assim, Torres e Izzo (2013) reforçam a necessidade de estudar novas formas de atuação de empresas. Logo, entende-se que as consequências em não estudar os NIS representam entraves para a transformação social, justamente por não promover o conhecimento que cerca esse campo de estudo, além de não desvelar as possibilidades de realização, que envolvem principalmente as pessoas excluídas e marginalizadas da sociedade. Um exemplo sobre perdas em não estudar os NIS é a falta de compreensão do potencial dos cidadãos, em seus diversos papéis na sociedade, para revolucionar os sistemas tradicionais existentes e as relações entre as pessoas. Diante dessa problemática, as mudanças podem ocorrer por meio do desenvolvimento de novos negócios com o poder de incluir pessoas de baixa renda à margem do mundo do

trabalho e de consumo. Com isso, ignoram as possibilidades de construções e contribuições que as pessoas de baixa renda ou excluídas podem adicionar aos negócios e às relações.

Considerando que os NIS surgem a partir de uma intencionalidade de atender uma demanda social e com um propósito de criar valor aos *stakeholders*, é natural a expectativa de que impactos positivos gerados nas dimensões social, ambiental e econômica ocorram de forma positiva nesse ambiente de NIS. Com isso, pode-se afirmar que, neste caso, o fenômeno é totalmente inseparável do contexto em que ocorre, sendo mais um motivo para a investigação deste estudo, para compreender de forma a contribuir para as construções teóricas concernentes.

Logo, esta dissertação busca entender como os impactos sociais, ambientais e econômicos se relacionam na percepção dos *stakeholders* de um NIS. Para isso, se empreendeu um estudo qualitativo, com entrevistas com os diferentes *stakeholders* envolvidos em um NIS que atua com abrangência nacional, sendo em Porto Alegre – Rio Grande do Sul (RS), Tauá – Ceará (CE), Pará de Minas – Minas Gerais (MG), Porto Velho – Rondônia (RO) e Ponta Porã – Mato Grosso do Sul (MS). Além disso, foram coletados dados complementares, como documentos e fotografias, para compreender de forma mais ampla essas percepções com relação aos impactos gerados pelo negócio.

## 1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

**Negócios de Impacto Social (NIS)** são definidos por Petrini, Scherer e Back (2016, p. 212) como

organizações que visam solucionar demandas relacionadas a problemas sociais, seja ofertando produtos e serviços, seja incluindo indivíduos ou grupos. Essas organizações devem promover sua própria sustentabilidade financeira, sendo facultativa a distribuição de lucros.

Assim, os estudos que investigam os negócios de impactos sociais buscam compreender os impactos de sua atuação. Muitas vezes, as iniciativas empreendedoras concebidas para criar soluções sustentáveis aos problemas sociais, ambientais e econômicos tornam-se grandes desafios, considerando que há incertezas em relação à forma como o negócio é percebido pelos envolvidos (PAGNUSSATT *et al.*, 2018). A literatura pressupõe que os resultados de um NIS são positivos, já que o propósito é melhorar uma situação (COMINI, BARKI; AGUIAR, 2013). Contudo, mesmo refletindo pela lente de empresas tradicionais em busca das práticas de Responsabilidades Sociais Corporativas (RSC), Mahmood e Humphey (2013) ressaltam a importância de envolver os *stakeholders* nas diferentes fases de uma iniciativa de um negócio, com o objetivo de entender e orientar suas expectativas.

Algumas diferenças entre um NIS e um negócio tradicional são o propósito, a missão e razão de existir. É possível que um NIS, mesmo com o propósito de impactar positivamente o local onde está, tenha consequências e resultados diferentes, podendo até mesmo ser negativos (PANG *et al.*, 2015). Para retificar as diferentes percepções de alguns *stakeholders*, os autores Thompson e McMillan (2010, p. 292) afirmam que “os potenciais beneficiários de um novo negócio são muitas vezes altamente suspeitos e muitas vezes há considerável relutância imprevista em assumir os benefícios oferecidos”.

A atitude de envolver os *stakeholders* desde a concepção do negócio reduz as incertezas da aceitação, do apoio e do engajamento, já que possibilita expor a percepção, o entendimento e a expectativa quanto aos impactos esperados (SICILIANO *et al.*, 2015), a partir da implementação de uma intervenção. No mundo dos negócios, por mais que haja planejamento, ainda há o risco de obter resultados diferentes do planejado. Logo, se é possível gerar resultados percebidos como negativos, recomenda-se sempre envolver os *stakeholders*, a fim de saber sua demanda, capacidades e expectativas.

Dentro desse contexto, em 2005, durante o Fórum Mundial Social, surgiram as primeiras iniciativas que geraram um NIS que tem impactado tanto as comunidades onde está quanto os *stakeholders* envolvidos em toda a cadeia produtiva. É uma cadeia de algodão orgânico em que faz parte o plantio, fiação, tecelagem, confecção, adereços de sementes e comercialização. Assim, esta dissertação busca responder a seguinte pergunta: **Como os impactos sociais, ambientais e econômicos se relacionam na percepção dos *stakeholders* de um negócio de impacto social (NIS)?**

## 1.2 OBJETIVOS

Conforme apresentado no problema de pesquisa desta dissertação, são propostos os seguintes objetivos.

### 1.2.1 Objetivo geral

Entender como os impactos sociais, ambientais e econômicos se relacionam na percepção dos *stakeholders* de um NIS.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar os possíveis impactos sociais, ambientais e econômicos de NIS;
- b) Descrever os *stakeholders* do NIS estudado; e

- c) Estabelecer as relações entre os impactos provenientes do NIS na visão dos *stakeholders*.

### 1.3 ESTRUTURA DA PESQUISA

Esta pesquisa está estruturada em cinco partes. No capítulo 2, de Revisão de Literatura, são abordados os conceitos de NIS e suas principais diferenças com relação a negócios ou empresas sociais. Depois, são discutidos os principais conceitos associados aos impactos sociais, ambientais e econômicos que podem ser gerados por NIS. O capítulo 3, de Método, expõe os critérios da seleção do caso estudado e as técnicas de coleta e análise de dados, conforme foram utilizados ao longo deste estudo. Já o capítulo 4 aborda os resultados, trazendo a análise e a discussão dos dados (entrevistas com roteiro não estruturado), e finalmente no capítulo 5, são apresentadas as considerações finais, descrevendo as contribuições teóricas e gerenciais, as limitações e as sugestões de estudos futuros.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

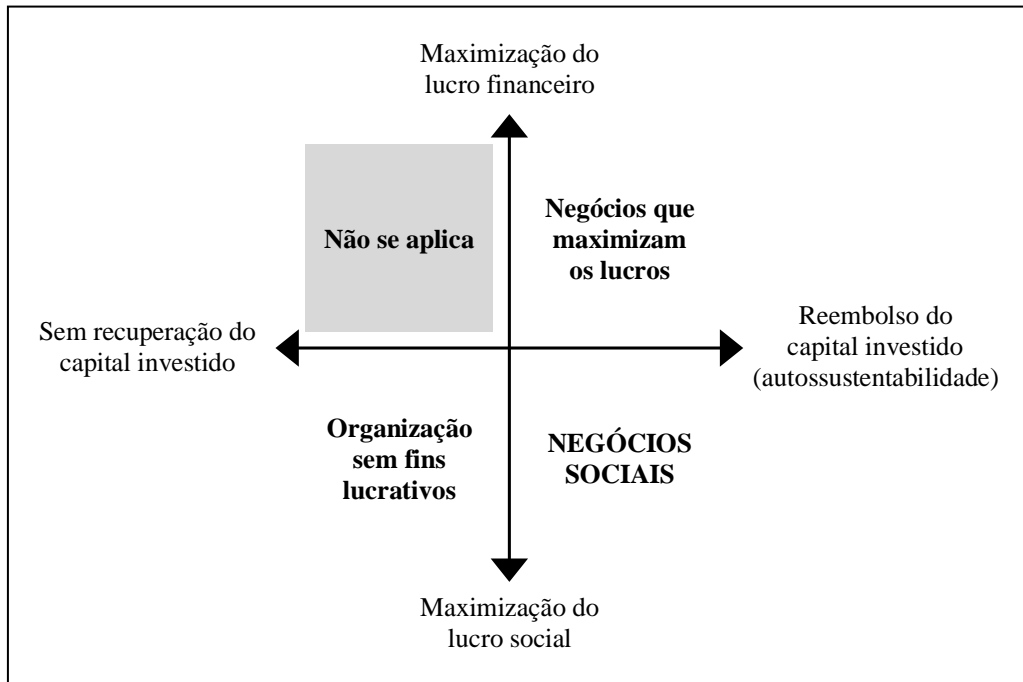
Este capítulo apresenta os conceitos contidos no problema de pesquisa, com base em uma pesquisa bibliográfica sobre estudos relevantes a respeito de NIS. Sendo assim, primeiramente, descreve-se o conceito de negócios sociais, conforme apresentado por Yunus (2008; 2010) e o conceito de NIS. Em seguida, aborda-se a literatura sobre *stakeholders* e sua relação com os NIS. Na sequência, apresentam-se os impactos sociais, ambientais e econômicos de negócios tradicionais e suas possíveis associações com os NIS.

### 2.1 NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL E SEUS *STAKEHOLDERS*

Os negócios sociais são modelos de empresas que buscam resolver um problema social, recorrendo a mecanismos utilizados no mercado tradicional da criação e da venda de produtos e serviços que atendem às reais necessidades do mercado voltados para a população em vulnerabilidade social, em vez de apenas maximizar o lucro (YUNUS, 2010). Para Yunus (2008, p. 35), o negócio social é uma “oportunidade multidimensional dos seres humanos”, com vistas em “identificar o verdadeiro ser humano e reconhecer os seus desejos multifacetados”. Ainda segundo o autor, o negócio social é uma abordagem organizacional com a vocação de reduzir a pobreza e oferecer oportunidades para as pessoas terem meios de produção e sobrevivência (YUNUS, 2008). Em consonância, Comini, Barki e Aguiar (2013) afirmam que esse tipo de negócio objetiva a inclusão de desfavorecidos e está mais vinculado à realidade de pequenas e médias empresas.

Considerando o sistema capitalista, na visão de Yunus (2010), há uma distinção nos objetivos e nos interesses das corporações. Em uma extremidade, procura-se a maximização dos lucros, visando gerar mais riqueza para os empresários, sendo as chamadas Empresas que Maximizam os Lucros (EML), isto é, os Negócios ou Empresas tradicionais. Na outra ponta, há organizações sem fins lucrativos para cumprir objetivos sociais. Os negócios sociais conseguem oferecer um equilíbrio, já que são empreendimentos com um propósito primordialmente social, mas que se dedicam a serem autossustentáveis financeiramente (YUNUS, 2010). A Figura 1 ilustra essa comparação entre os tipos de negócios, de acordo com Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega (2010).

**Figura 1** – Negócio social vs. Negócios que maximizam os lucros e organizações sem fins lucrativos



Fonte: Adaptado de Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega (2010).

Na sua publicação seminal, Yunus *et al.* (2010) introduziram o conceito de modelo de negócios sociais como um modelo específico para este tipo de negócio. Com base na análise de diferentes negócios sociais no Grupo GDFL, composto por empresas sociais da Grameen Danone Foods Limited, de Bangladesh, os autores concluem que os modelos de negócios sociais são extensões de modelos de negócios regulares, tendo como elemento adicionado a equação do lucro social, responsável por propor e criar valor para todas as partes interessadas, em vez de apenas para os clientes.

Segundo Breuer e Lüdeke-Freund (2017), o poder das redes e dos valores conjuntos, no âmbito da geração do impacto social, é fundamental para ter bons resultados. Para os *stakeholders*, é de vital importância que haja entendimento compartilhado de valores e crenças. Essa afirmação é corroborada pelo estudo sobre modelos de negócios de Spieth *et al.* (2018), que afirmam que, em vez de enfatizar os desafios presentes em qualquer organização híbrida que combinam duas ou mais lógicas institucionais, é importante apresentar a identificação dos fatores de valor que só emergem ao combinar lógicas comerciais e de bem-estar.

Ainda segundo Spieth *et al.* (2018), os direcionadores de valor combinam valor financeiro e social, enquanto os motivadores consideram a empresa, a sociedade e os indivíduos como receptores de valor. Os autores ainda confirmam que os direcionadores de valor permitem que as empresas sociais obtenham retornos econômicos suficientes, propiciando a autossustentabilidade. Um dos principais desafios para os modelos de negócios sustentáveis é o

gerenciamento de várias partes interessadas com valores potencialmente divergentes (SMITH; GONIN; BESHAROV, 2013). O lucro gerado por negócios sociais, segundo a concepção apresentada por Yunus (2008), é consequência de sua atividade, e deve ser reinvestido na empresa. Contudo, alguns tipos de negócios de viés social – denominados Negócios de Impacto Social (NIS) – podem distribuir os lucros gerados, após reinvestir parte na própria empresa.

Thompson e McMillan (2010, p. 292) apontam o surgimento de um novo setor econômico global, se referindo a um novo tipo de empresa, que proporciona a “redução da pobreza por meio da criação de negócios que busquem simultaneamente lucros e riqueza social”. Essa configuração de empresa forma os NIS, que, na visão dos autores, podem proporcionar desenvolvimento à economia e à sociedade, criando um ciclo virtuoso, na expectativa de atenuar os problemas sociais e aumentar o número de beneficiários para, conseqüentemente, aumentar os lucros do NIS. Isso significa maior retorno para os empreendedores e maiores investimentos no negócio, visando ampliar a abrangência da organização (THOMPSON; MCMILLAN, 2010).

Diferentes nomenclaturas associadas são encontradas na literatura como resultado de pesquisa sobre NIS, como negócios para a Base da Pirâmide (BoP – *base of pyramid*), empresa social, negócios inclusivos e negócios sociais. Comini, Barki e Aguiar (2012) identificaram, na literatura, três concepções para definir NIS. A primeira é a concepção europeia, que se refere à abordagem de empresa social, com a origem em associações e cooperativas, destacando as relações entre as organizações da sociedade civil com as funções públicas. A segunda é a norte-americana, que utiliza a nomenclatura “negócio social” ou “unidade de negócio de empresa comercial”, com a lógica de mercado voltada para o público da BoP. A terceira é a dos países emergentes, contemplando América Latina e Ásia, com o termo “negócios inclusivos”, que abarca as iniciativas para a inclusão social e a redução da pobreza.

Na América Latina, conforme Comini, Barki e Aguiar (2012), não há definição quanto à distinção entre negócios sociais e negócios inclusivos. No Brasil, negócio inclusivo seria uma subcategoria de negócio social, e atualmente não há diferenciação na constituição legal ou no formato jurídico e regime tributário entre NIS e negócios tradicionais, isto é, aqueles que visam ao lucro, diferentemente do Reino Unido, Itália e Estados Unidos, que reconhecem essas organizações híbridas e oferecem vantagens e incentivos (IIZUKA; VARELA; LARROUDÊ, 2015).

Na Europa, por outro lado, há diversas ações que fomentam a criação de NIS, de acordo com informações do Comitê Econômico e Social Europeu (CESE). O estudo fomentado pelo CESE (2017) apresenta a evolução recente da economia social na União Europeia (UE) e nos

28 Estados-Membros, no que diz respeito à criação de emprego, promoção do desenvolvimento sustentável, adequação dos serviços às necessidades e distribuição mais justa do rendimento e da riqueza. Considera-se importante esse movimento de dar um tratamento diferenciado à economia social como forma de estimular e valorizar as potencialidades desse segmento. De acordo com o relatório gerado pelo CESE (2017), que representa 28 países da Europa, a Comissão Europeia define as empresas sociais como parte integrante da economia social:

É uma empresa social, agente da economia social, é uma empresa cujo objetivo principal é ter uma incidência social, mais do que gerar lucros para os seus proprietários ou parceiros. Opera no mercado fornecendo bens e prestando serviços de maneira empresarial e inovadora, e utiliza os seus excedentes principalmente para fins sociais. É gerida de forma responsável e transparente, nomeadamente associando os seus empregados, os seus clientes e outras partes interessadas (CESE, 2017, p.10).

Os NIS propõem um modelo de negócio com o difícil dilema de equilibrar o objetivo social e ético ao comercial (IIZUKA; VARELA; LARROUDÉ, 2015). São organizações autossustentáveis que nascem com o propósito de resolver problemas sociais, e geram lucro, estimulando a inclusão de pessoas ou grupos com visão mais humanista. É um campo novo que vem ganhando força e chamando a atenção dos investidores, das aceleradoras e de vários outros atores que estimulam o setor (BARKI, 2014). No entendimento do ICE, os fundamentos que caracterizam os NIS são:

tem propósito de gerar impacto socioambiental positivo explícito na sua missão; conhecem, mensuram e avaliam o seu impacto periodicamente; têm uma lógica econômica que permite gerar receita própria e possuem uma governança que leva em consideração os interesses de investidores, clientes e a comunidade (ICE, 2020, p. s/n).

Logo, os NIS têm a missão de promover iniciativas que geram benefícios sociais, ambiental e econômico de maneira sustentável. Barki (2015) reconhece a variedade de conceituações e diversas nomenclaturas utilizadas para negócios sociais. No entanto, opta pelo termo “negócios de impacto”, que se refere “a organizações que almejam gerar impacto social a partir da oferta de produtos e serviços que diminuam a vulnerabilidade da população de baixa renda e, desta forma, tenham um retorno financeiro” (BARKI, 2015, p. 14), evidenciando que não tem a intenção de apresentar a discussão sobre o destino desse retorno, se será reinvestido na empresa ou distribuído aos acionistas.

Na concepção de Petrini, Scherer e Back (2016, p. 212),

NIS são organizações que visam solucionar demandas relacionadas a problemas sociais, seja ofertando produtos e serviços, seja incluindo indivíduos ou grupos. Essas organizações devem promover sua própria sustentabilidade financeira, sendo facultativa a distribuição de lucros.

Ainda de acordo com Petrini, Scherer e Back (2016, p. 212), os NIS caracterizam-se, em geral, “por ter como principal propósito atender a interesses sociais, restringindo ou



limitando a distribuição de lucros entre os sócios e investidores para reinvestir no próprio objeto social”. Portanto, são iniciativas empreendedoras que promovem a inclusão de pessoas, que tenham objetivo social e sejam independentes financeiramente, com a possibilidade de partilha de dividendos.

Comini, Barki e Aguiar (2013) afirmam que as empresas que operam com o modelo de NIS têm a expectativa de obter retornos financeiros concomitante ao impacto social e/ou ambiental positivo, visto que esses impactos devem ser prospectados no planejamento estratégico da empresa e considerados no momento de avaliação do resultado do investimento, sendo uma mudança relevante em comparação ao paradigma de maximização de resultados financeiros (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2013).

Entretanto, Comini (2016) afirma que há um movimento em torno do foco das empresas, que estão mais voltadas a questões sociais, área em que estão procurando se desenvolver. Há o propósito de agir socialmente, conjugado com a geração do lucro e, conseqüentemente, distribuição de dividendos.

A literatura apresenta como uma das características de um NIS a possibilidade de divisão de lucro, e dependendo do tipo do empreendimento a distribuição pode ser denominada como sobra ou excedente. De acordo com o ICE (2020), os NIS podem apresentar formatos legais diversos, como associação, fundações, cooperativas ou empresas. No caso de distribuição de excedente, a Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (UNISOL) informa que

as sobras ou as perdas oriundas das atividades de uma cooperativa, devem ser distribuídas ou rateadas segundo a lei, conforme o trabalho de cada cooperado com a cooperativa. Para isso, deve haver um registro de horas trabalhadas (cooperativa de produção) ou de mercadorias comercializadas (cooperativas de comercialização) por cada trabalhador (UNISOL, 2019, p. s/n).

No NIS, quando o negócio gera lucro, parte dele pode ser distribuído aos empreendedores, e no caso de uma cooperativa, aos cooperados, sendo estes um tipo de *stakeholder*. Logo, os empreendimentos de NIS devem ser capazes de atingir o seu objetivo social e econômico, oportunizando a distribuição de lucro, sobras ou excedentes aos *stakeholders*. O Quadro 1 apresenta os principais conceitos relacionados ao NIS.

**Quadro 1 – Conceitos sobre o NIS**

<b>AUTOR(ES)</b>	<b>CONCEITO</b>
ICE, 2020	Tem propósito de gerar impacto socioambiental positivo explícito na sua missão; conhecem, mensuram e avaliam o seu impacto periodicamente; têm uma lógica econômica que permite gerar receita própria e possuem uma governança que leva em consideração os interesses de investidores, clientes e a comunidade.
PETRINI; SCHERER; BACK (2016)	NIS são organizações que visam solucionar demandas relacionadas a problemas sociais, seja ofertando produtos e serviços, seja incluindo indivíduos ou grupos. Essas organizações devem promover sua própria sustentabilidade financeira, sendo facultativa a distribuição de lucros.
BARKI (2014)	São organizações que nascem com o propósito de resolver problemas sociais, são autossustentáveis e geram lucro, estimulando a inclusão de pessoas ou grupos com visão mais humanista.
COMINI; BARKI; AGUIAR, (2013).	Negócios que têm a expectativa de obter retornos financeiros concomitantemente ao impacto social e/ou ambiental positivo, visto que esses impactos devem ser prospectados no planejamento estratégico da empresa e considerados no momento de avaliação do resultado do investimento, sendo uma mudança relevante em comparação ao paradigma de maximização de resultados financeiros.
THOMPSON; MCMILLAN, (2010).	Empresas que podem proporcionar desenvolvimento à economia e à sociedade, criando um ciclo virtuoso, na expectativa de atenuar os problemas sociais e aumentar o número de beneficiários e, conseqüentemente, aumentar os lucros do NIS. Isso significa maior retorno para os empreendedores e maiores investimentos no negócio, visando ampliar a abrangência da organização.

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Portanto, diante do exposto nesta seção, este estudo adotou uma definição conceitual de NIS baseada em Petrini, Scherer e Back (2016).

## 2.2 STAKEHOLDERS

A compreensão do relacionamento entre a organização e a sociedade é importante, o que acentua a relevância em compreender o conceito de *stakeholder*. Carrol e Buchholtz (2003) entendem que esse conceito passa pela compreensão do envolvimento de um indivíduo ou grupo que participa de determinadas ações e decisões, por interesse, direito ou reivindicação.

As diversas formas de organização humana envolvem um processo de criação e distribuição de valor, em sentido amplo, por meio das interfaces existentes entre variados interlocutores. Conforme Junqueira e Wada (2011), a gestão dessas interfaces pode ser gerada pelo reconhecimento do seu valor intrínseco ou pela expectativa dos respectivos impactos no desempenho organizacional, sendo que, em princípio, essa opção estará intimamente ligada à natureza do respectivo propósito e a valores fundamentais explícita ou implicitamente assumidos. Há um grande desafio na gestão dos *stakeholders* quando estão envolvidos em um processo, visto que se devem equilibrar interesses possivelmente conflitantes, especialmente quando os *stakeholders* vêm de grupos e culturas diversos ou exercem poder e influência desigual (FRIEDMAN; MILES, 2006).

Cada *stakeholder* tem suas próprias perspectivas e percepções sobre o impacto de uma empresa social com base nas interações que tem com o negócio (CHAN; MOOK; KISLENKO,

2015), de modo que todas as partes interessadas podem influenciar a visão do impacto social da organização. Em todos os modelos de negócios, independente do formato, sempre haverá a figura do *stakeholder*, representado pelos indivíduos com relação direta ou indireta com o empreendimento. De acordo com Iizuka, Varela e Larroudé (2015, p. 386),

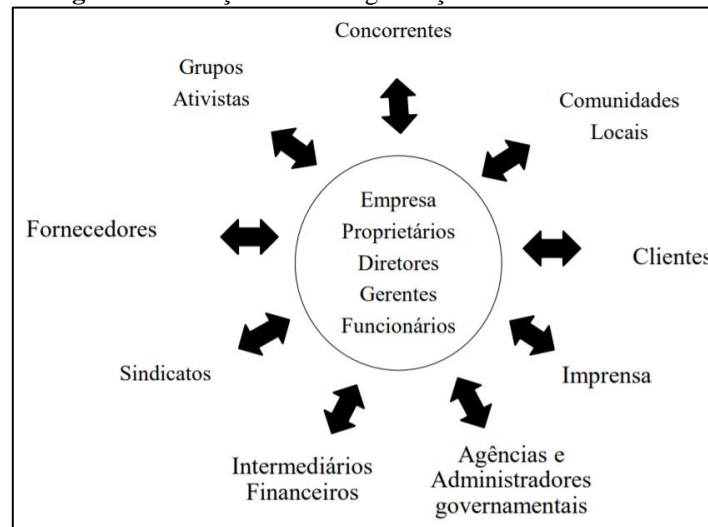
Algumas das pessoas e grupos envolvidos em um negócio social tenderá a valorizar o papel social, enquanto outros valorizarão os resultados financeiros da organização. O grau em que são atendidas essas expectativas influenciarão as percepções dos grupos e as pessoas que pertencem ao negócio social.

Tanto os *stakeholders* de NIS quanto os de tradicionais têm suas percepções e interesses. O conceito desenvolvido por Freeman (1984, p. 46) representa essa realidade, afirmando que é “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pelo atingimento dos objetivos organizacionais”. De acordo com Mitchell, Agle e Wood (1997), a abordagem dos *stakeholders* tem sido fundamental para a compreensão da empresa sobre seu papel e responsabilidade para com as partes interessadas ou envolvidas no negócio, que podem ser as pessoas, os grupos, as comunidades, as organizações, as instituições e as sociedades inseridas nas atividades da organização.

Para Oliveira (2008, p. 94), *stakeholders* podem ser definidos como “grupos de interesse com certa legitimidade que exercem influência junto às empresas”. Logo, entende-se que o processo de criação (ou destruição) de riqueza, por parte de uma organização, pode ser consequência dos relacionamentos com os seus *stakeholders*.

O conceito inicial relaciona os *stakeholders* às estratégias organizacionais, considerando as pessoas como elemento-chave, com funções e responsabilidades determinadas, podendo atuar em diversos processos, tanto internos quanto externos à organização (FREEMAN, 1984). Freeman (1984) sugere que todas as organizações elaborem um mapa com os principais atores que envolvem as atividades da organização. O autor salienta, ainda, que a definição dos objetivos de uma organização pode ser enriquecida quando há um entendimento claro de quem são os *stakeholders* e de como podem influenciar a organização.

Devido às mudanças que vêm ocorrendo no mundo empresarial, motivadas pela inserção de novos modelos de negócios, inclusive de NIS, as empresas têm mudado a concepção e a forma de atuação, migrando do conceito de entidade puramente econômica para “uma rede de relações entre a empresa e seus *stakeholders*” (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2010, p. 15), o que é representado pela Figura 2.

**Figura 2** – Relação entre a organização e seus *stakeholders*

Fonte: Harrison (2005, p. 31).

Harrison (2005) evidencia a representação simbólica de como os *stakeholders* influenciam e são influenciados pela organização. Em uma relação de mão dupla simbolizada pelas setas de duas pontas, o autor separa os *stakeholders* internos e externos. Os internos envolvem a própria organização com seus proprietários, diretores, gerentes e funcionários, enquanto os demais são denominados de externos, por estarem ao redor da organização.

Dessa forma, é possível definir *stakeholders* como indivíduos envolvidos em uma iniciativa pública ou privada que contribuem direta ou indiretamente, de forma específica, em partes de uma cadeia de valor. Esses indivíduos têm um importante papel e influenciam para que se atinjam os resultados da iniciativa, e conseqüentemente impacta na vida de cada *stakeholder* do negócio, podendo ser os trabalhadores, clientes, fornecedores, comunidade e empreendedor. Além disso, cada *stakeholder* possui características, funções, responsabilidades e metas específicas, se organizando para cumprir parte de um processo que gera conseqüências para o atingimento do objetivo do empreendimento, o que não é diferente nos NIS.

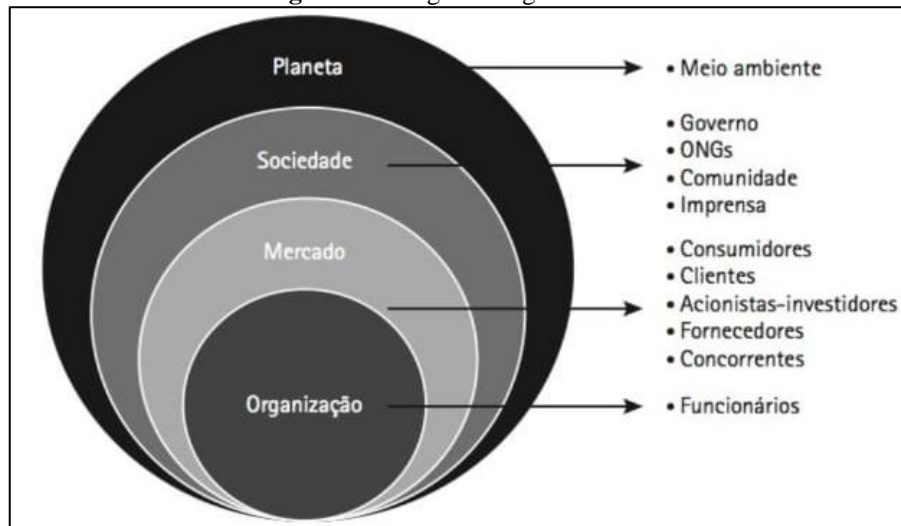
De acordo com Sabatier *et al.* (2017), as empresas sociais (formas organizacionais híbridas) precisam equilibrar as expectativas de várias partes interessadas, isto é, *stakeholders*, correndo o risco de satisfazer as demandas de um lado e violar as de outros, assim como comprometer a autenticidade do objetivo social das partes interessadas. Além disso, as empresas podem ser confrontadas com percepções variadas de resultados bem sucedidos, assim como tensões entre os acionistas e os demais *stakeholders* (WANG *et al.*, 2016).

Assim, os *stakeholders* relacionados ao NIS podem ser trabalhadores, empreendedores, clientes, fornecedores, empreendedores e a comunidade onde o negócio está inserido. Dependendo do tipo de NIS, é possível que haja oportunidades para diversos **trabalhadores**,

cada um com suas peculiaridades. Certamente não há um tipo único de trabalhador com características definidas que esteja envolvido com um NIS, já que esse modelo de negócio é plural, no sentido de oferecer oportunidade para todos. Desse modo, um NIS pode gerar oportunidades de trabalho e renda para pessoas em vulnerabilidade social, ajudando-os a garantir a sua sobrevivência e o sustento de sua família. Por outro lado, um NIS também pode empregar pessoas que não buscam somente uma fonte de renda, mas acreditam no propósito de um NIS e desejam promover mudanças de ordem pessoal e coletiva (BARKI, 2015). Na tentativa de entender o grande interesse de organizações e instituições de ensino em compreender sobre Negócios de Impacto, Barki, (2015, p. 16) sugere que dentre tantas alternativas possíveis, a mais plausível seja “a busca de um propósito de vida por parte crescente da sociedade”, que vai além do dinheiro, mas também fazer o bem.

Conforme Fonseca (2010), os trabalhadores têm fundamental importância dentro de uma empresa, não só pelas funções que exercem, mas principalmente pelo que representam. Antes de ser um trabalhador, “é um cidadão e faz parte da sociedade” (FONSECA, 2010, p. 82). Para compreender a importância do papel do trabalhador na sociedade, o autor defende ser fundamental rever os âmbitos de atuação da empresa. A Figura 3 apresenta o Biograma Organizacional, mostrando a importância do trabalhador na sociedade onde está inserido.

**Figura 3 – Biograma organizacional**



Fonte: Fonseca (2010, p. 83).

Para Fonseca (2010, p. 83), “entender a atuação da empresa no mercado, seu papel na sociedade e sua responsabilidade no planeta em que vivemos possibilita a identificação dos públicos de interesse (*stakeholders*) e sua importância para o negócio”. O autor chama a atenção para as influências do trabalhador perante a comunidade em que mora, o meio familiar e os relacionamentos sociais, já que, de alguma forma, “os trabalhadores da empresa serão, perante

esses públicos, porta-vozes da empresa, disseminando as crenças, valores e eventuais acontecimentos ocorridos dentro do ambiente corporativo que são de interesse da sociedade” (FONSECA, 2010, p. 83) .

Já os **Empreendedores de NIS** podem ser pessoas visionárias com o propósito de gerar benefícios sociais à população por meio de um negócio que conseqüentemente gera lucro e possibilita distribuição de dividendos. Para Kiyama, Comini e D’Amario, (2014), o empreendedor social começa sua atividade com uma real vontade de causar transformação social. Rabbat (2019, p. 89) afirma que

quem decide ser um empreendedor social reconhece que sua motivação não está ligada a dinheiro ou status, mas a viver sua vocação, ter um propósito e uma vida significativa. Os empreendedores sociais são movidos por uma força interna. Isso é o que se denomina de motivação intrínseca. Quando empreendedores sociais estão intrinsecamente motivados, encontram-se em seu potencial máximo e se sentem satisfeitos com suas organizações e felizes com suas vidas.

Os empreendedores, em um ambiente de NIS, são reconhecidos como empreendedores sociais, por serem líderes. Suas ações vão além das inovações relacionadas a produtos e serviços, de acordo com Melo Neto e Froes (2002, p. 9), “mas sobretudo, são ações adicionadas à metodologia utilizada na busca de soluções para os problemas sociais”. São pessoas que buscam resolver problemas sociais existentes e potenciais com soluções inovadoras.

Os empreendedores sociais percebem onde há uma oportunidade de satisfazer alguma necessidade não atendida pelo Estado e reúnem os recursos necessários – dinheiro, pessoas, muitas vezes voluntários e instalações –, conduzindo-os para fazer a diferença (THOMPSON; ALVY; LEES, 2000). Os empreendedores são pessoas atentas em buscar soluções inovadoras para os problemas sociais, mobilizando e utilizando todos os recursos para promover mudanças sociais e proporcionar benefícios, melhorando a vida de pessoas (ASHOKA, 2020). A medida de sucesso dos empreendedores de um NIS é o impacto social, o número de pessoas beneficiadas com a solução proposta, por meio de melhoria da qualidade de vida dos beneficiários, no seu progresso material, espiritual e pessoal (MELO NETO; FROES, 2002; RABBAT, 2019).

Por sua vez, os **clientes** são considerados *stakeholders*-chave, pois definem o que o gestor deve fazer em termos de custo e qualidade do produto ou serviço fornecido pela empresa, pois são quem compram esses produtos ou serviços (FONSECA, 2010). Os clientes dos NIS podem ser públicos semelhantes aos de um negócio tradicional, independente do poder aquisitivo, mas também indivíduos impulsionados a querer ajudar no propósito do negócio ou buscando suprir uma necessidade de consumo do serviço ou produto ofertado. Também podem desejar experimentar e conhecer novos produtos ou, ainda, com outras motivações.

Pivato, Misani e Tencati (2008) analisaram os clientes pela lente de Negócios relacionados à Responsabilidade Social Corporativa e afirmam que a relação de confiança com as empresas influencia as ações dos consumidores. De acordo com Orlitzky, Siegel e Waldman (2003), o efeito da reputação é um indicador importante na relação do negócio *versus* o desempenho social na visão do cliente. No NIS, o comportamento dos clientes tende a ser semelhante, visto a necessidade de estabelecer uma relação de confiança entre as partes e oferecer o valor social que é o propósito do NIS e a expectativa dos clientes. Há consumidores que afirmam que as suas compras são orientadas pela reputação da empresa que gera valor social por meio do negócio (PELOZA, 2006).

Os **fornecedores** dos negócios de impacto sociais são pessoas físicas ou jurídicas que disponibilizam produtos ou serviços aos negócios, contemplando desde o fornecedor individual até o mais estruturado. O fornecedor enxerga esse caminho como uma oportunidade para prestar serviços ou fornecer produtos, atendendo a demanda solicitada pelo cliente. De acordo Dias e Nakagawa (2019, p. 287), quanto mais engajamento e parceria existir com essa rede, maior será o impacto do negócio. Contudo, os fornecedores são *stakeholders* com limitada ação de controle por parte do gestor, pois o instrumento de controle de que o gestor dispõe é a força dos contratos celebrados com a empresa que fornece mercadorias ou presta serviços (FONSECA, 2010).

O entendimento dos fornecedores como um *stakeholder* é vital para o sucesso do negócio, na medida em que fornecem materiais determinantes na qualidade e no preço final do produto (EVAN; FREEMAN, 1988). Por outro lado, a limitação ou a falha do fornecedor pode resultar em não cumprimento de entregas, afetando negativamente a organização (HENRIQUES; SADORSKY, 1999).

Henriques e Sadorsky (1999) afirmam que em negócios direcionados à perspectiva do meio ambiente, *stakeholders* organizacionais representados pelos funcionários, acionistas e fornecedores são os agentes com maior influência na determinação do sucesso ou fracasso de qualquer iniciativa ambiental. Evan e Freeman (1988) corroboram, afirmando que fornecedores, na condição de *stakeholders*, quando são tratados como integrantes valiosos, agem além do fornecimento exclusivo de matéria-prima, mas se disponibilizam proativamente quando a empresa precisa.

Os Fornecedores do NIS têm a oportunidade de estabelecer uma relação próxima e de confiança mútua com os empreendedores, o que pode afetar positivamente os custos de estrutura de uma organização (JONES, 1995). Isso pode ter impacto na gestão no curto e longo prazo, beneficiando os interesses da organização (HULT *et al.*, 2011). Sob o aspecto de códigos de conduta, os fornecedores podem ajudar as organizações a atingirem os objetivos

(GOODSTEIN; WICKS, 2007) e, muitas vezes, procuram desenvolver parcerias com empresas que respeitem os princípios do comércio justo e não abusem do poder de monopólio (MASON; SIMMONS, 2014).

A **comunidade** onde os NIS estão inseridos desenvolve iniciativas que geram benefícios sociais aos *stakeholders*, por meio do modelo de negócios. A comunidade é definida como um grupo de *stakeholders* individuais que agem e atuam mutuamente, partilham normas comuns e metas em relação a um determinado tema (MAIGNAN; FERRELL, 2004) e, pela sua importância, deve ser alvo de ações específicas por parte das empresas (LÉPINEUX, 2005). Evan e Freeman (1988) reforçam que, como ocorre em toda e qualquer relação entre *stakeholders*, há uma dependência mútua, sendo que a comunidade local tem força para garantir o direito do funcionamento da empresa, tendo como expectativa que a empresa não cause malefícios à comunidade. A comunidade local normalmente é composta pela vizinhança do NIS, sendo moradores e comerciantes. Os moradores são, em geral, pessoas de vida simples, com baixa instrução educacional e exercem alguma profissão, muitas vezes, informal, que possibilita renda mínima para atender as necessidades básicas. A comunidade mais próxima ou com alguma ligação com o NIS participa das atividades e eventos propostos por ele.

Dunham, Freeman, Liedtka (2006, p. 38) afirmam que uma empresa deve interagir com outras comunidades, o que “afeta ou é afetada buscando compreender suas perspectivas, ouvir suas preferências e avaliar o impacto de suas ações sobre elas. Essa interação é mais bem caracterizada como sendo marcada por um espírito de cooperação”. No ambiente de NIS, a cooperação é favorecida pelo envolvimento da comunidade que, de forma direta ou indireta, pode se beneficiar das ações intencionais do negócio, visando a inclusão da comunidade. Os autores afirmam a importância do comprometimento das empresas com a comunidade, no sentido de fortalecer a colaboração entre as partes e promover novas possibilidades. Como forma de compreender a motivação de alguns *stakeholders* de negócios de impacto, Barki (2015, p. 17) afirma que os negócios de impacto são:

respostas ao desejo latente de uma parte da população que quer trabalhar com um propósito. Não é simplesmente uma pressão de consumidores mais conscientes, mas uma força que vem do próprio sistema interno das organizações, movida por uma nova geração de empreendedores e colaboradores mais engajados em causas sociais.

As organizações tipificadas como NIS ou tradicionais nascem com um propósito de gerar impactos de várias ordens, que conseqüentemente afetam vários *stakeholders* de forma direta ou indireta pela realização e desempenho das operações. Por meio de ações das empresas que contemplem a inserção da comunidade e demais *stakeholders*, como afirmam Peerally, De Fuentes e



Figueiredo (2019, p. 18), é possível “o verdadeiro crescimento inclusivo deriva[do] do envolvimento das comunidades locais, no desenvolvimento de habilidades, nas práticas em negócios, na cadeia de fornecimento e em várias atividades inovadoras”. Na próxima seção, serão apresentados alguns estudos oriundos de uma pesquisa bibliográfica, o que detalha os impactos sociais, impactos ambientais e impactos econômicos.

### 2.3 IMPACTOS SOCIAIS, AMBIENTAIS E ECONÔMICOS

Embora a literatura nomeie NIS, poucos são os estudos dentro desta temática que abordam cada tipo de impacto. A presente pesquisa empreendeu uma busca de artigos nas bases de dados Scopus e Web of Science dos termos “*social impact*”, “*environmental impact*” e “*economic impact*”, conjuntamente com a expressão “*social business*”, tendo como resultado 24 registros não duplicados. Destes, não foi possível acessar somente um (1). Considerando que foram encontrados poucos artigos decorrentes dessa pesquisa, efetuou-se novas buscas em português e com os termos separados, como “impacto social”, “impacto ambiental”, “impacto econômico” e “negócio de impacto social”. A partir dos artigos identificados, foram buscados os autores que estavam na bibliografia.

Com base na revisão de literatura, esta dissertação entende Impacto social, Impacto ambiental e Impacto econômico como efeitos gerados a todas as pessoas e aos ambientes a partir de ações executadas com base em propósitos de um negócio.

Dentro dos estudos sobre impactos sociais, as diversas pesquisas encontradas possibilitam verificar que os trabalhos sobre a investigação dos impactos propriamente ditos ainda são limitados, com esforços maiores nas aplicações de negócios sociais em diversos contextos. Assim sendo, a presente pesquisa entende como impacto todas as consequências geradas pelos NIS, o que pode ser tanto positivas quanto negativas

#### 2.3.1 Impactos sociais

Os **impactos sociais** de negócios tradicionais podem ser entendidos como as consequências sociais geradas a partir da implementação de algum negócio. Na visão de Burdge e Vanclay (1996, p. 59),

Impacto social inclui todas as consequências sociais e culturais para a população humana, de quaisquer ações públicas ou privadas que alterem as maneiras pelas quais as pessoas vivem, trabalham, se divertem, se relacionam, se organizam para atender às suas necessidades e como geralmente lidam com membros da sociedade.

É possível observar que essa definição de Burdge e Vanclay (1996) inclui no entendimento de impacto social as dimensões sociais e culturais. Contudo, para outros autores, os impactos sociais de qualquer organização não necessariamente incluem a dimensão cultural.

Assim, um impacto social é considerado algo experimentado ou sentido, de forma cognitiva ou corporal (físico). Essa percepção pode ocorrer no nível individual, de uma unidade econômica (família), um grupo social (círculo de amigos), um local de trabalho (empresa ou agência governamental), uma comunidade ou a sociedade em geral. Esses níveis são afetados de diversas maneiras por um impacto ou ação causadora de impacto (VANCLAY, 2015).

Barki (2018) contextualiza o impacto social por meio de ações realizadas pela população da periferia, considerada como um gargalo no desenvolvimento de negócios de impacto. Por meio de diversas iniciativas e, conseqüentemente, pelo fortalecimento, esses negócios promovem impactos em diferentes frentes. Ainda para o autor, “uma nova geração de negócios de impacto social só será efetiva se a população das periferias brasileiras for protagonista na geração de negócios que solucionem seus problemas sociais, e não apenas como clientes ou beneficiários” (BARKI, 2018, p. 15).

Diante disso, há uma expansão de empreendedores sociais interessados em projetos que proporcionem efetivamente impacto positivo às populações-alvo. Da mesma forma, surge um movimento de investidores conscientes e dispostos a apoiar empreendedores que tragam impacto social comprovado – os “investidores de impacto”, que querem, em vários graus e formas, conciliar retorno e impacto social (LAZZARINI, 2014, p. 14).

Os Relatórios de Impacto e Padrões de Investimento (IRIS, 2016) definem seus critérios de classificação de objetivos de impacto social, incluindo acesso à água potável e ao saneamento, à educação, à energia, a serviços financeiros, à informação, moradia acessível, produtividade agrícola, capacitação, desenvolvimento comunitário, resolução de conflitos, prevenção e mitigação específicas de doenças, geração de empregos, igualdade e empoderamento, segurança alimentar, geração de fundos para doações de caridade, melhoria da saúde, proteção ou expansão dos direitos humanos e aumento da renda e da produtividade.

Cada negócio pode gerar impactos sociais diferentes, sendo difícil criar uma listagem genérica de impactos sociais. Vanclay (2002) contribui, neste sentido, ao apresentar conceitos de impacto social. O autor divide a conceitualização dos impactos sociais em sete categorias, a fim de fornecer agrupamentos que possam auxiliar na investigação da extensão desses impactos. Contudo, vale ressaltar que outros pesquisadores poderão agrupar os impactos de outras formas (VANCLAY, 2002).

Dentro do grande escopo de impacto social, Vanclay (2002) apresenta impactos que podem ser relacionados à dimensão ambiental e econômica. Seguindo a orientação do próprio Vanclay (2002), neste trabalho, os impactos serão agrupados em sociais, ambientais e econômicos. Assim, nesta seção, se apresentarão apenas os relacionados à dimensão social. Como possíveis impactos sociais, é possível citar os relacionados à saúde e ao bem-estar social mencionados por Vanclay (2002), o que está listado no Quadro 2, com base nos apontamentos de Vanclay (2002).

**Quadro 2** – Impactos relacionados à saúde e ao bem-estar social, conforme Vanclay (2002)

<b>Dimensão</b>	<b>Possíveis impactos relacionados à saúde e ao bem-estar social</b>
Morte ou perda pessoal	A própria morte ou a morte de um membro da família – perda pessoal
	Morte de alguém da comunidade – morte humana e do capital social, isto é, de alguém que era referência da comunidade
Nutrição	Adequação, segurança e qualidade de suprimento doméstico
Fertilidade	A real saúde e a fertilidade (habilidade de conceber) dos membros da família
	A percepção de saúde e de fertilidade
Bem-estar subjetivo	A saúde mental e o bem-estar subjetivo (sentimento de estresse, ansiedade, empatia, depressão, melancolia nostálgica; mudanças na autoimagem, geração de autoestima – fatores psicossociais)
	Mudanças para aspirações no futuro para si mesmo e para as crianças
	Autonomia – mudanças para independência individual e capacidade de melhorar a si mesmo
	Experiência de estigmatização e desvio de rótulo (sentimento de ser diferente, excluído ou socialmente marginalizado)
	Incertezas dos efeitos ou significados de uma intervenção planejada
	Sentimentos negativos ou positivos em relação ao que pode resultar em grupos de interesse, devido à interrupção da vida, mas que não necessariamente é direcionado à própria intervenção
	Insatisfação devido à falha da intervenção planejada
	Experiência moral de ultraje, quando a intervenção planejada causa consequências profundas aos costumes religiosos

Fonte: Elaborado pela Autora (2019).

Outra categoria apresentada por Vanclay (2002) que pode ser incluída nos possíveis impactos sociais são os indicativos de impactos institucional, legal, político e de equidade, sendo apresentados no Quadro 3, com base nas proposições de Vanclay (2002).

**Quadro 3 – Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade**

<b>Dimensão</b>	<b>Possíveis impactos relacionados aos aspectos institucionais, legais, políticos e de equidade</b>
Empregabilidade	Colocação no mercado de trabalho e viabilidade do governo ou agências formais – capacidade de agências formais em lidar com a força de trabalho gerada por uma intervenção planejada (como por exemplo, o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego – PRONATEC)
	A força de trabalho e a viabilidade de forças não governamentais e agências informacionais, incluindo as organizações comunitárias
Não corrupção	Integridade dos governos e agências do governo – não existência de corrupção e a competência de que eles podem performar essas atividades e colocar em prática essas tarefas
Perda de posses e direitos legais	A perda da posse ou dos direitos legais
	Perda de subsídios – a violação dos princípios, não permitindo que as pessoas participem da tomada de decisão
Participação nos processos legais e na tomada de decisão	Violação dos direitos humanos, qualquer abuso dos direitos humanos, prisão, aprisionamento, tortura, intimidação (real ou ameaça), ou censura, como a falta de liberdade de expressão
	Participação na tomada de decisão
	Acesso aos procedimentos legais e conselhos legais
	Impacto na equidade – noções sobre justiça e a distribuição dos impactos através da comunidade

Fonte: Elaborado pela Autora (2019).

Vanclay (2002) apresenta uma categoria de impacto relacionada a questões de gênero, muito focada no papel das mulheres. Esses possíveis impactos podem ser observados no Quadro 4, com base no apresentado por Vanclay (2002).

**Quadro 4 – Impactos relacionados às questões de gênero**

<b>Dimensão</b>	<b>Possíveis impactos relacionados às questões de gênero</b>
Integridade física, psíquica e emocional da mulher	A integridade física das mulheres, que se refere ao direito de serem informadas sobre seu próprio corpo, saúde, atividade sexual, controle sobre a fertilidade, a maternidade e as práticas das crianças. Também associado ao poder de as mulheres terem recursos para implementar essas decisões de forma livre de coerção ou de violência.
	Autonomia pessoal da mulher, nível de independência, autorresiliência e autorrespeito em aspectos físicos, econômicos, políticos e socioculturais
Divisão igualitária das atividades	Divisão dos gêneros na produção, que se refere à distribuição desigual de posição de trabalho entre homem e mulher, e em relação à subsistência de produção de comida e outras estratégias de renda doméstica e dinheiro
	Divisão por gênero do trabalho doméstico, que se refere ao gênero e à não distribuição em relação à manutenção da casa (buscar água e combustível, por exemplo)
	Preparo da comida, limpeza e decoração da casa
	Divisão do gênero no trabalho reprodutivo – que se refere à parte de gênero em distribuição do trabalho, no sentido de cuidar e manter a ordem da casa, como a criação e o cuidado das crianças
Igualdade perante a lei	Equidade em alcançar objetivos educacionais entre meninas e meninos
	Controle baseado em gênero e o acesso a recursos e serviços, incluindo terra, água, o capital, equipamentos, conhecimentos, habilidade e oportunidades de emprego e renda, e serviços, como facilidades de saúde, educação e serviço de agricultura
	Emancipação política da mulher, a influência da tomada de decisão da mulher em níveis domésticos, comunitários e social

Fonte: Elaborado pela Autora (2019).

Por fim, a categoria de indicativos de impactos culturais apresentada por Vanclay (2002) também pode ser incluída como um dos tipos de impactos sociais. O Quadro 5 apresenta esses possíveis impactos.

**Quadro 5** – Impactos relacionados às questões culturais

<b>Dimensão</b>	<b>Possíveis impactos relacionados às questões culturais</b>
Manutenção da cultura	Mudança nos valores culturais – como as regras morais, as crenças, os sistemas de rituais, a vestimenta e a linguagem
	O afrontamento cultural – a violação dos lugares sagrados e a quebra de tabus
	Integridade cultural – a cultura local, como tradições, ritos, entre outros, se são respeitados e persistem
Ataque à cultura	A experiência de ser culturalmente marginalizado, a estrutura de exclusão de certos grupos e suas características culturais, como criar um sentimento de pertencer a uma segunda classe de cidadãos
	Profanação da cultura – exploração comercial e a comoditização da cultura, como os artesanatos e os artefatos, e a perda da associação do significado. Deixar de ter as características locais e identidade cultural
	Perda de linguagem local e de dialetos
	Perda de cultura natural e hereditária – danos aos recursos históricos, culturais, arqueológicos, incluindo sítios históricos e lugares da região, e valores culturais e estéticos

Fonte: Elaborado pela Autora (2019).

Os agrupamentos dos impactos sociais apresentados por Vanclay (2002) estão organizados em 4 categorias, sendo que cada uma apresenta as dimensões correspondentes. Entretanto, este trabalho não abordará a categoria relacionada às questões culturais, por entender que não é pertinente com o caso estudado. Na sequência, as três categorias de impactos sociais e suas respectivas dimensões, que serão investigados neste trabalho, são apresentadas:

- a) Impactos relacionados à saúde e ao bem-estar social, destacando-se as dimensões: morte ou perda pessoal, nutrição, fertilidade, bem-estar subjetivo;
- b) Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade, e serão trabalhadas as dimensões: empregabilidade, não corrupção, perda de posses e direitos legais, participação nos processos legais e na tomada de decisão; e
- c) Impactos relacionados às questões de gênero, em que constam as dimensões: integridade física, psíquica e emocional; divisão igualitária das atividades; igualdade perante a lei.

Apesar de Vanclay (2002) disponibilizar listas impactos social, também afirma que há muitos argumentos contra a elaboração de uma lista de verificação, já que

os impactos sociais com probabilidade de serem significativos variam de lugar para lugar, de projeto para projeto, e a ponderação atribuída a cada impacto social varia de comunidade para comunidade e entre diferentes grupos dentro de uma determinada comunidade. Uma vez que os fatores a serem considerados em um estudo de avaliação de impactos sejam determinados em conjunto com a contribuição da comunidade, pode-se considerar, a princípio, que há pouca utilidade em ter uma lista bem desenvolvida de impactos sociais a serem considerados (VANCLAY, 2002, p. 184).

A lista de impactos é composta por elementos importantes com a finalidade de servirem como referências para guiar a identificação de impactos, considerando diferentes contextos.

### 2.3.2 Impactos ambientais

Impactos ambientais de negócios podem ser entendidos como consequências relacionadas ao ambiente físico, à natureza e aos recursos naturais. Apesar de Pagnussatt *et al.* (2018) investigarem, em um negócio tradicional, os impactos ambientais da implementação de uma pequena hidrelétrica, não apresentam um conceito de impacto ambiental no estudo, mas mostram como potenciais impactos ambientais o desmatamento da vegetação, a geração de desperdício, os impactos na fauna e na flora, as mudanças estéticas na paisagem local e a poluição do ar (PAGNUSSATT *et al.*, 2018).

Ainda sobre os impactos ambientais em negócios tradicionais, Siciliano *et al.* (2015) informam alguns aspectos ambientais dos impactos positivos e negativos. Os impactos positivos possíveis na construção de uma barragem de hidrelétrica podem ser a produção de energia limpa e ajuste de carbono, e os negativos refletem na biodiversidade – espécies ameaçadas e na floresta; poluição da água devido ao fluxo de materiais de construção.

De acordo com o Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA, 1986, p. 636), os impactos ambientais podem assim ser assim conceituados:

qualquer alteração das propriedades físicas, químicas e biológicas do meio ambiente, causada por qualquer forma de matéria ou energia resultante das atividades humanas que, direta ou indiretamente, afetam: I - a saúde, a segurança e o bem-estar da população; II - as atividades sociais e econômicas; III - a biota; IV - as condições estéticas e sanitárias do meio ambiente; V - a qualidade dos recursos ambientais.

Os impactos ambientais de NIS também podem ser entendidos como consequências de sua atividade relacionadas ao ambiente físico, à natureza e aos recursos naturais. Poucos estudos em NIS focam nos impactos ambientais ou trazem definições a respeito, por esse motivo, nesta Dissertação são considerados os impactos em negócios tradicionais apresentados por Vanclay, a fim de verificar se também ocorrem no NIS.

Dentro das categorias apresentadas por Vanclay (2002), é possível, no nível ambiental, os indicativos de qualidade de vida do ambiente, conforme apresentado no Quadro 5.

**Quadro 6 – Impactos relacionados à qualidade de vida no ambiente**

<b>Dimensão</b>	<b>Possíveis impactos relacionados à qualidade de vida do ambiente</b>
Qualidade do macroambiente (comunidade, bairro)	Qualidade percebida no ambiente vivido – como: o trabalho, o ambiente da casa e a vizinhança – em termos de exposição a poeira, barulho, risco, odor, vibração, explosão, luz artificial, segurança, elevado número de pessoas em um espaço pequeno, presença de estranhos, tempo de deslocamento, entre outros
	Qualidade de vida real no ambiente vivido
	Oportunidade e facilidades de lazer e recreação
	Qualidade estética – impactos visuais, perspectivas, sombreamento, entre outros
	Facilidades ambientais – valores estéticos e morais não mercantis e não consumistas atribuídos a um local ou experiência
	Impacto na infraestrutura existente em uma comunidade (suprimento de água, esgoto, terra, estradas, entre outros)
	Adequação da infraestrutura social nas demandas para/de serviços sociais básicos e facilidades, como educação, polícia, biblioteca, serviços de bem-estar, entre outros
	Percepção de segurança pessoal – a real segurança pessoal e o perigo dos crimes e violências
	Qualidade da moradia
Percepção da qualidade social da moradia – simplicidade –, o grau em que os habitantes se sentem na sua própria casa	
Disponibilidade de facilidades na casa	
Adequação da infraestrutura física	
Disrupção das práticas vividas diariamente (que podem ou não causar aborrecimento)	

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

De acordo com Vanclay (2002), a distinção entre um processo de mudança e o impacto no ambiente físico fomentou o pensamento sobre os impactos sociais da mesma maneira. Vanclay (2002, p. 191) afirma que

Muitas mudanças sociais não são por si só, impactos. Se impacto social se refere aos impactos realmente experimentados pelos seres humanos (nos níveis de agregação individual e superior) no sentido corpóreo (físico) ou cognitivo (perceptivo), muitas variáveis de impacto comumente medidos em estudos de avaliação de impacto social – por exemplo, crescimento populacional, presença de trabalhadores de construção civil, etc. – não são impactos, mas processos de mudança que levam a impactos.

Os impactos relacionados à qualidade de vida no ambiente, apresentados por Vanclay (2002), permitem investigar as dimensões de qualidade do macroambiente – comunidade, bairro, apresentando uma perspectiva mais ampla – e qualidade da moradia, pela perspectiva de unidade familiar e do indivíduo. Com isso, favorece perceber os impactos relacionados tanto com o coletivo quanto com o individual.

### 2.3.3 Impactos econômicos

Impactos econômicos são os efeitos relacionados aos bens materiais e à produção de riqueza. O estudo do Krocil e Pospisil (2018) sobre medição de impacto econômico objetiva propor um conjunto de métodos que possam ser usados para medir a contribuição da empresa social de maneira eficaz e abrangente, pois os autores alegam que são escassos os métodos

específicos para esse tipo de negócio. Portanto, devem ser direcionados a desenvolver e atender as orientações dos NIS (GOYAL; SERGI; JAISWAL, 2015).

As empresas sociais constantemente se esforçam para atingir um impacto socioeconômico positivo, visando oferecer soluções em tecnologia ao mercado da Base da Pirâmide, em vez de produtos ou serviços (GOYAL; SERGI; JAISWAL, 2015). Krocil e Pospisil (2018) argumentam que as utilidades da medição de impactos econômicos são várias, como possibilitar que a empresa social possa se candidatar a recursos financeiros para o seu desenvolvimento. Dentre as categorias de impactos apresentada por Vanclay (2002), é possível incluir a categoria de bem-estar econômico e bem-estar material dentro dos impactos econômicos, conforme apresentado no Quadro 7.

**Quadro 7** – Impactos relacionados ao bem-estar econômico e ao bem-estar material

<b>Dimensão</b>	<b>Possíveis impactos relacionados ao bem-estar econômico e ao bem-estar material</b>
Bem-estar econômico e material do indivíduo	Quantidade de trabalho necessária para sobreviver ou viver razoavelmente
	Padrão de vida – medida composta de bem-estar material, se referindo à qualidade da casa para o indivíduo, os bens e serviços, alocado como custo de vida
	Renda
	Valores de propriedade
	Status ocupacional e prestígio, e o tipo de emprego
	A perda de emprego
	A dependência econômica e a vulnerabilidade – a extensão de cada indivíduo, ou família, o grau que a incorporação introduz em sistemas de larga escala
Bem-estar econômico e material da sociedade	Acesso a bens e serviços públicos
	Acesso ao governo e a outros serviços sociais
	Prosperidade econômica e resiliência – o nível de riqueza da comunidade e a extensão da diversidade das oportunidades econômicas
	Nível de desemprego na comunidade e subutilização do capital humano
	Disrupção da economia local – desaparecimento da economia local e dos sistemas e estruturas
	Tamanho do débito nacional e a transferência intergeracional dos débitos. O país tem uma dívida externa muito grande e aumenta os impostos, pesando no orçamento dos mais pobres

Fonte: Elaborado pela Autora (2019).

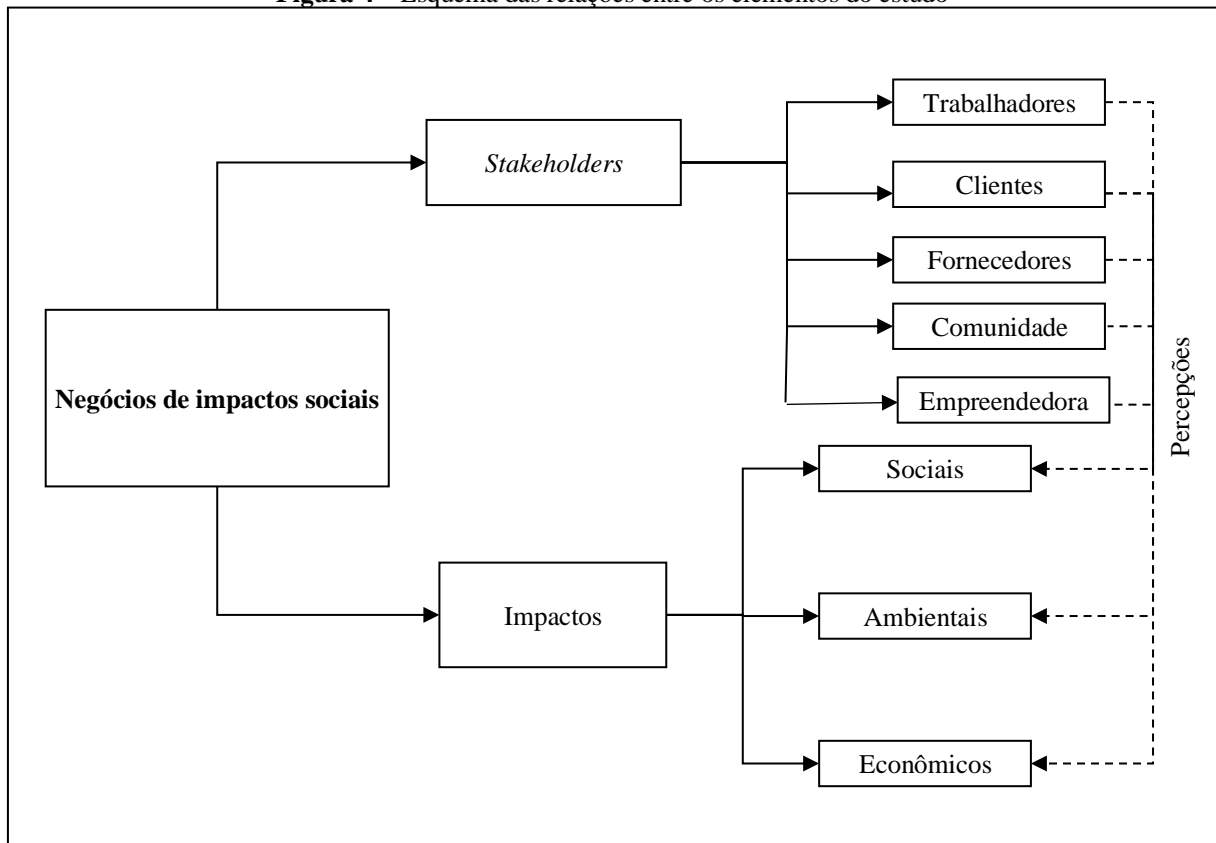
Portanto, os impactos econômicos relacionados ao bem-estar econômico e material, apresentados por Vanclay (2002), permitem investigar as dimensões do indivíduo e da sociedade.

#### 2.4 ESQUEMA DAS RELAÇÕES ENTRE OS ELEMENTOS DO ESTUDO

A partir da revisão de literatura, foi possível compreender as relações entre os conceitos que basearam a presente pesquisa. Para facilitar o entendimento dessas relações, foi construído um esquema das relações entre os elementos do estudo, apresentado na Figura 4.



**Figura 4** – Esquema das relações entre os elementos do estudo



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

A partir da pesquisa teórica realizada e conceitos apreendidos, foi possível compreender as diferentes nomenclaturas e significados para negócios existentes com missão social norteadora de promover impactos de ordem social, ambiental e ou econômica, agregando benefício social às pessoas que fazem parte direta ou indiretamente do processo e do meio, sendo esses negócios autossustentáveis, com limitação ou restrição de dividendos, o que nesta pesquisa é denominado como NIS.

As diversas perspectivas e ênfases, como os NIS, se apresentam e se desenvolvem, a partir de listas de possíveis impactos que servem como referência para estimular novos olhares para diferentes contextos e condições. A partir do embasamento teórico aliado ao detalhado método de pesquisa, foi possível atender o objetivo da dissertação em responder como **Como os impactos sociais, ambientais e econômicos se relacionam na percepção dos stakeholders de um negócio de impacto social (NIS)?**

A seguir, são apresentadas as técnicas de coleta e análise dos dados adotadas na presente Dissertação, além de descrever o contexto da pesquisa.

### 3 MÉTODO DE PESQUISA

A presente pesquisa é um estudo exploratório com o objetivo de entender como os impactos sociais, ambientais e econômicos se relacionam na percepção dos *stakeholders* de um NIS. Um estudo exploratório se caracteriza por oferecer informações sobre o objeto de pesquisa, a fim de conhecer tudo que o cerca, proporcionando entendimentos e descobertas (GIL, 2017).

Este projeto adota a abordagem qualitativa, que promove a interpretação do fenômeno em determinado contexto onde ocorre e do qual faz parte, devendo ser analisado em uma perspectiva integrada. Para essa compreensão, há a necessidade de coletar e analisar vários tipos de dados com a finalidade de, no decorrer da investigação, obter os achados (FLICK, 2009).

Para alcançar o objetivo, foi realizado um estudo de caso único em um NIS que atua nas cinco regiões do Brasil. Yin (2005) define cinco motivos para escolher um estudo de caso único: caso crítico, extremo, típico, revelador ou longitudinal. De acordo com a estrutura desta pesquisa, a justificativa para o estudo único é por ser o NIS um caso revelador, visto que a investigação foi realizada junto a indivíduos distribuídos com abrangência nacional, compostos por uma diversidade cultural e social, com distinta organização da rotina de trabalho, papéis diferentes junto à cadeia produtiva, e em certos casos, alguns lugares com difícil acesso à comunicação. Nessa situação, o objetivo é captar as circunstâncias e as condições de uma situação cotidiana, tornando-se importante pela possibilidade de identificar as lições que podem oferecer sobre os processos sociais relacionados a algum interesse teórico. Entende-se que, até o momento, as pesquisas não focaram na investigação dos impactos provocados por um NIS de forma aprofundada, englobando dentro do conceito de impacto social aspectos sociais, ambientais e econômicos.

As proposições que compõem a investigação foram definidas previamente, baseadas na revisão de literatura. Vanclay (2002) apresenta uma série de indicadores que elencam as diversas tipificações de impactos, dentre eles o social, o ambiental e o econômico, os quais fazem parte desta pesquisa. Desta forma, espera-se, a partir dos resultados, sugerir implicações teóricas, comparando o que foi identificado *in loco* com a literatura sobre o tema. No estudo de caso, faz-se necessário ligar alguns elementos, e para isso, a análise dos dados foi relacionada às proposições encontradas por meio da revisão da literatura, o que foi usada para fazer a associação com a teoria revisada. A decorrência da pesquisa foi obter resultado que tem como comprovar ou contradizer a teoria (YIN, 2005), sendo que as duas possibilidades apresentam contribuições significativas.

### 3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

A Cooperativa Central Justa Trama nasceu no 5º Fórum Social Mundial, em 2005, quando um grupo de pessoas teve a ideia de implementar um negócio, associando a geração de renda e a solidariedade. A Justa Trama é classificada como de 2º grau, por ser composta por uma cadeia produtiva que inclui outras cooperativas, em um processo que inicia no plantio do algodão agroecológico e vai até a comercialização de peças confeccionadas com este e outros insumos (JUSTA TRAMA – CADEIA ECOLÓGICA DO ALGODÃO SOLIDÁRIO, 2018). A Figura 5 apresenta as áreas de atuação da Justa Trama no Brasil e suas respectivas atividades produtivas.

**Figura 5** – Áreas de atuação do NIS no Brasil e suas respectivas atividades produtivas



Fonte: Facebook Justa Trama (2020).

De acordo a Organização de Cooperativas no Brasil (OCB, 2020), cooperativa de segundo grau ou central é “uma cooperativa para cooperativas. Seu objetivo é organizar em comum e em maior escala os serviços das filiadas, facilitando a utilização deles”. A Central de Cooperativas Justa Trama tem aproximadamente 500 cooperados (NESPOLO, 2020), sendo

homens e mulheres que atuam como agricultores, fiadores, tecedores, costureiras, artesãos, coletores e beneficiadores de sementes, distribuídos com abrangência nacional.

Diante deste contexto, a Justa Trama foi escolhida por sua importância, representatividade e desempenho, sendo um caso de NIS que atua com diversos *stakeholders*, em rede e em cadeia. Em rede, ao aproximar os atores de um mesmo segmento, que viabilizam tanto o processo de produção como o de comercialização, com o objetivo para realizar as atividades em comum e obter melhores negociações. Em cadeia, por envolver várias etapas e segmentos da economia solidária. A Justa Trama é a primeira cooperativa de segundo grau ou central de algodão agroecológico do mundo (JUSTA TRAMA, 2018a).

O empreendimento é amplamente reconhecido por órgãos e instituições. Em 2015, recebeu o Prêmio Sandra Magalhães, do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), como reconhecimento das melhores práticas de economia solidária no Brasil. Outro prêmio foi da Fundação Banco do Brasil, como tecnologia social, além do certificado de empreendimento solidário do Governo do Estado do Rio Grande do Sul e da Secretária Nacional de Economia Solidária (SENAES), órgão do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Muitas pesquisas de mestrado e doutorado são desenvolvidas junto à Justa Trama, por ser uma iniciativa que trabalha em rede em prol de construir uma economia de inclusão e distribuição justa de renda. No ano de 2019, o NIS recebeu o prêmio de melhor Tecnologia Social em Geração de Renda pela Fundação Banco do Brasil, sendo **1º lugar na categoria Geração de Renda** e **3º lugar na categoria Gestão Comunitária e Algodão Agroecológico**. No mesmo ano, a premiação da *Revista Cláudia*, rendeu homenagens e divulgação do projeto nas categorias mulher, meio ambiente e geração de renda (NESPOLO, 2020).

A instituição forma um sistema de produção totalmente ecológico e sustentável, fazendo parte da rede de economia solidária. Desta forma, de acordo com as características apresentadas neste trabalho, é possível apontar a Justa Trama como um caso relevante a ser estudado dentro da temática de NIS, por ser um empreendimento que nasceu prioritariamente com o propósito de gerar benefício social a todos os públicos interessados e à sociedade onde está inserida, beneficiar os trabalhadores, ser economicamente autossustentável e distribuir aos cooperados excedente de renda. Pode-se confirmar essas características, por ser uma instituição criada com o propósito de unir e fortalecer os atores da cadeia produtiva de algodão agroecológico. A própria organização afirma que

nasce a partir do sonho dos empreendimentos da confecção, naquele momento vinculados aos Complexos Cooperativos propostos pela ADS-CUT, de terem um produto próprio que, do começo ao fim, fosse desenvolvido por trabalhadores solidários, fazendo diferença não só em relação ao seu modo de produção e

valorização do trabalho, mas para a sua qualidade e preocupação com o meio ambiente: a cadeia do **algodão agroecológico** (JUSTA TRAMA, 2018a).

Além disso, a Justa Trama é economicamente autossustentável e, quando há excedente do resultado financeiro das atividades do ano, denominado como sobras, é distribuído às cooperativas e associações que fazem parte da central Justa Trama, podendo ser essa sobra distribuída aos trabalhadores ou reinvestido no negócio. Essas características sobre a Justa Trama condizem com os conceitos de NIS. De acordo com o Estatuto Social da Cooperativa Central Justa Trama artigo 2º:

com base na colaboração recíproca, é constituída por empreendimentos da Economia Solidária, mediante a observância de seus princípios e valores, tendo por objetivo principal unir suas afiliadas e estabelecendo medidas e ligações necessárias ao seu bom funcionamento, com a finalidade de melhorar o desempenho em todas as áreas de sua atuação e garantir o desenvolvimento seguro e sustentável dos participantes ao longo dos tempos. (ESTATUTO SOCIAL 2013).

Podem-se observar os Objetivos, a Missão e os Valores da Central de cooperativa Justa Trama, em que apresentam elementos que fazem relação com o conceito de NIS discutido neste trabalho (JUSTA TRAMA, 2018a). O Quadro 8 apresenta essas informações.

**Quadro 8** – Objetivos, missão e valores da Justa Trama

Objetivos	Missão	Valores
Articular empreendimentos de economia solidária, com foco na geração de trabalho e renda para os empreendimentos envolvidos diretamente na produção e nas comunidades onde estão, trazendo aos envolvidos equidade de gênero e social.	Articular e integrar os empreendimentos da cadeia produtiva da fibra ecológica, por meio do plantio, transformação, produção e comercialização, promovendo a economia solidária, a sustentabilidade, a agroecologia, o comércio justo, o consumo consciente, a preservação do meio ambiente e a distribuição justa de renda para seus associados e a sociedade em geral.	Ser referência nacional e internacional de cadeia produtiva integrada de fibras ecológicas da economia solidária.

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

O fato de proporcionar a inclusão e a valorização de cooperados e associados na cadeia produtiva, eliminando os **atravessadores** do processo, a fim de viabilizar um preço justo na negociação dos insumos e dos produtos, já reforça o entendimento de que a organização pode ser considerada um NIS. Além disso, estão as iniciativas sustentáveis ambiental e socialmente, bem como a distribuição do resultado excedentes do ano, entre os cooperados e associados.

Vários são os *stakeholders* que fazem parte da cadeia produtiva de algodão agroecológico do NIS em questão, sendo agricultores, agrônomos, fiadores, tecedores, costureiras, artesãos, coletores e beneficiadores de semente. Fazem parte também as pessoas que trabalham na área administrativa do NIS, no transporte dos insumos e produtos, na orientação técnica junto aos agricultores, na manutenção dos equipamentos, além de

consumidores/clientes, comunidade, pesquisadores e apoiadores (NESPOLO, 2020). O Quadro 9 elenca os *stakeholders* da instituição que participaram da pesquisa.

**Quadro 9 – Stakeholders do NIS**

<i>Stakeholder(s)</i>	<b>Descrição</b>
Trabalhadoras	As trabalhadoras entrevistadas são da Região Sul. São cooperadas que fazem parte do processo produtivo do NIS elo <sup>3</sup> , de Porto Alegre/RS. Algumas atuam na área da costura, tingimento e estamparia de roupas, outras na área administrativa e comercial. São representadas por mulheres, de baixa renda, com escolaridade de nível fundamental e médio, mães de família, moradoras na comunidade onde o NIS está sediado ou nos arredores e estavam fora do mercado formal (JUSTA TRAMA, 2018b).
Fornecedores (as)	Os fornecedores entrevistados representam 4 regiões do Brasil, que são: Nordeste, Norte, Centro-Oeste e Sudeste, cada uma com a sua responsabilidade. <b>Região Nordeste</b> - Agricultores, com baixa escolaridade, pais e mães de família, produzem o algodão de forma agroecológico na própria terra e fornecem diretamente ao NIS; e - Técnico agrícola, nível superior, pai de família, presta serviços de orientação técnica na produção do algodão. <b>Região Norte</b> - Artesãos e artesãs, de várias etnias, inclusive indígena, baixa escolaridade, pais e mães de família, que fornecem sementes utilizadas como botões e bijoias, que são acessórios feitos com sementes naturais; e - Representante da administração, escolaridade nível superior, mãe de família. <b>Região Centro-Oeste</b> - Agricultor e técnico agrícola, escolaridade nível superior, produz o algodão de forma agroecológica na própria terra e fornece diretamente ao NIS. <b>Região Sudeste</b> - Mulher representante da administração do NIS responsável pelo acabamento do tecido, com escolaridade nível médio.
Clientes	Os clientes entrevistados são da <b>Região Sul</b> . São compostos por clientes lojistas, representados por ambos os sexos, escolaridade nível superior. A maioria compra somente o tecido para transformar em produtos e outros encomendam o produto ao NIS, a fim de revender. São conscientes sobre a geração de valor social e a proposta de valor do NIS, por serem simpatizantes e apoiadores da bandeira da economia solidária. Além disso, têm perfil de clientes que querem conhecer e consumir os produtos sem se envolverem diretamente com alguma causa. Fazem negócio diretamente com o elo da Região Sul e a produção é comercializada em lojas estabelecidas também na Região Sul.
Comunidade	Os entrevistados da comunidade são da <b>Região Sul</b> . Representados pelos moradores da comunidade (vila) onde o NIS da Região Sul está sediado. A Comunidade entrevistada é composta pelos vizinhos e familiares das trabalhadoras do NIS, participação de ambos os sexos, escolaridade nível médio e superior.
Empreendedora	Entrevistada da <b>Região Sul</b> . Representada por uma mulher, escolaridade nível médio, mãe de família, exerce a liderança, é Diretora-presidente eleita em assembleia, precursora do NIS.

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Diante do exposto, a cooperativa foi escolhida por sua importância, representatividade e desempenho, além de caracterizar um caso de NIS, sobretudo por possibilitar a investigação dos impactos sociais, ambientais e econômicos e suas dimensões junto aos *stakeholders* representados pelos trabalhadores, clientes, fornecedores, comunidade e empreendedor. A

<sup>3</sup> São partes da cadeia produtiva. No caso estudado, são cinco elos situados nas regiões Sul, Sudeste, Centro-oeste, Norte e Nordeste.

figura 6 mostra a composição do NIS e seus stakeholders, com o objetivo de evidenciar os participantes deste estudo:

**Figura 6** – Relação entre Justa Trama e os *stakeholders*



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

No capítulo de análise e discussão, o caso da Justa Trama, analisado nesta Dissertação, é tratado como NIS, e assim denominado, a fim de maior concisão. A seguir, se apresentam as duas fases do projeto, coleta e análise dos dados.

### 3.2 FASES DA PESQUISA

A elaboração dos protocolos de coleta e análise de dados foi feita a partir da definição do problema de pesquisa e, conseqüentemente, permitiu definir cada fase do estudo. Esses protocolos são documentos e procedimentos apontados neste projeto, a fim de elucidar escolhas realizadas durante o processo de pesquisa, bem como conhecer as técnicas a serem utilizadas

na coleta e análise de dados (GIL, 2017). Considerando o exposto, as fases seguintes apontadas nesta Dissertação constaram nos protocolos, sendo permanentemente revisadas e adequadas, de acordo com a necessidade.

A pesquisa foi realizada em duas fases. Na **primeira fase**, ocorreu a coleta de dados, por meio de entrevistas com os *stakeholders* da Justa Trama, que foram selecionados pela técnica bola de neve, buscando uma amostra que permita identificar as percepções dos principais envolvidos (FLICK, 2009). Essas entrevistas foram gravadas em áudio e transcritas literalmente, sem fala coloquial (GIBBS, 2009).

Na **segunda**, houve a análise de conteúdo das entrevistas, por meio da codificação dos trechos transcritos, para identificar as percepções dos impactos sociais, ambientais e econômicos do NIS (BARDIN, 1977). Então, foi feita a categorização, visando agrupar os códigos identificados no texto em categorias semânticas, que representem os impactos sociais, ambientais e econômicos (BARDIN, 1977). Essas fases estão resumidas no Quadro 10.

**Quadro 10 – Fases da pesquisa**

	<b>Etapa</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autores</b>
<b>PRIMEIRA FASE:</b> Coleta de dados	Definição dos critérios de seleção dos participantes	Selecionar os <i>stakeholders</i> participantes da pesquisa por meio da técnica bola de neve, técnica de seleção pela identificação de um sujeito que é usado para fornecer os nomes de outras pessoas.	Flick (2009)
	Seleção de documentos	Selecionar os documentos que estão disponíveis para compor o <i>corpus</i> de análise	
	Entrevistas	Entrevistar os participantes selecionados e registrar as entrevistas em áudio	Gibbs (2009)
	Transcrição das entrevistas	Transcrever os registros em áudio das entrevistas	
<b>SEGUNDA FASE:</b> Análise de dados	Codificação	Codificar trechos dos textos transcritos das entrevistas e dos documentos, buscando informações sobre as percepções dos impactos sociais, ambientais e econômicos	Bardin (1977)
	Categorização	Agrupar os códigos identificados no texto em categorias semânticas que representem os impactos sociais, ambientais e econômicos	

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

### 3.2.1 Coleta dos dados

Os roteiros de entrevistas também foram estruturados na fase de desenvolvimento de protocolos (APÊNDICE B – Roteiro para entrevistas). Esses documentos orientam na condução das entrevistas, no decorrer da coleta de dados, e ordenaram às técnicas de análise que foram aplicadas na fase seguinte (BARDIN, 1977). A constituição do roteiro de entrevista foi fundamentada em uma estrutura que compreendeu as dimensões identificadas na literatura e os autores que definem os conceitos pesquisados. A partir destas dimensões, são propostos tópicos que ajudaram a conduzir as entrevistas com todos os *stakeholders*, fazendo-se adaptações conforme o perfil do respondente. Esta estrutura é apresentada no Quadro 11.



Quadro 11 – Construção do roteiro de entrevistas

Tipo de impacto	Descrição da literatura	Autores	Tópicos que conduzirão as entrevistas*
Impacto social	Relacionados à saúde; ao bem-estar social; aos impactos institucional, legal, político e de equidade; às questões de gênero; e às questões culturais.	Burdge e Vanclay (1996); Vanclay (2002); Lazzarini (2014); Vanclay (2015); Barki (2018);	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mudanças na vida pessoal e na vida da comunidade;</li> <li>- Perspectiva individual e coletiva sobre o futuro;</li> <li>- Sentimentos e consequências em fazer parte do NIS;</li> <li>- Oportunidade de participação;</li> <li>- Reconhecimento pessoal e coletivo.</li> </ul>
Impacto ambiental	Relacionadas ao ambiente físico, à natureza e aos recursos naturais; aos indicativos de qualidade de vida do ambiente; ao desmatamento da vegetação, à geração de desperdício, aos impactos na fauna e na flora, às mudanças estéticas na paisagem local e à poluição do ar.	Vanclay (2002);	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreensão sobre o ambiente interno e externo a partir da relação com o NIS;</li> <li>- Ações que transformam o ambiente a partir da relação com o NIS;</li> <li>- Transformações no ambiente de trabalho;</li> <li>- Mudanças no ambiente de moradia;</li> <li>- Mudanças no ambiente da comunidade.</li> </ul>
Impacto econômico	Relacionados aos bens materiais e à produção de riqueza; ao bem-estar econômico e material; e ao desenvolvimento tecnológico, da produção, e regional e rural.	Vanclay (2002); Goyal; Sergi; Jaiswal (2015). Krocil e Pospisil (2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mudança na vida pessoal e profissional;</li> <li>- Mudança na comunidade;</li> <li>- Sentimento em relação ao trabalho;</li> <li>- Mudanças em relação à vida familiar.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Nota: \*Os tópicos foram abordados a partir da relação do *stakeholders* com o NIS.

Durante a etapa de elaboração dos protocolos, foi realizada a produção do **termo de consentimento de entrevista** (APÊNDICE C – Termo de consentimento de entrevista), documento no qual é explicitado o consentimento livre e esclarecido do participante, de forma escrita, onde constam todas as informações necessárias, como o objetivo e os procedimentos da pesquisa, em linguagem clara e objetiva, a fim de proporcionar o mais completo esclarecimento sobre a pesquisa a qual se propõe participar. Esse documento foi assinado pelo entrevistado, e nas entrevistas não presenciais, foram efetivados registros em áudio do termo de aceitação, evidenciando que estava ciente de sua participação no estudo. Dessa forma, garante-se o respeito e a ética durante o contato com os entrevistados (FLICK, 2009; GIBBS, 2009).

A fase de coleta de dados foi composta por entrevistas conduzidas a partir de um roteiro não estruturado e documentos para compor a caracterização do objeto de estudo. As entrevistas foram realizadas até obter saturação dos dados, ou seja, até que os novos respondentes não acrescentaram novas informações à análise. Considerando que o objetivo da pesquisa é verificar como os impactos sociais, ambientais e econômicos se relacionam na percepção dos *stakeholders* de um NIS, o critério de seleção dos participantes estava diretamente relacionado

ao papel que desenvolvem junto à cooperativa. Especificamente, foram selecionados participantes com uma relação de trabalhador(a), cliente, comunidade, fornecedor e empreendedor. Assim, a seleção foi feita por meio da técnica de bola de neve, que consiste em solicitar, aos entrevistados, indicação de outros participantes que tenham conhecimento sobre o fenômeno estudado, o que também teve como objetivo buscar a triangulação de perfis, por meio da busca das percepções dos diferentes *stakeholders* (YIN, 2005). Considerando que o NIS tem abrangência nacional, algumas entrevistas necessitaram de auxílio de comunicação pela internet, como Skype e telefone. O primeiro contato foi realizado com a empreendedora, que indicou uma trabalhadora. Os demais entrevistados foram sendo indicados à medida que as entrevistas aconteceram. Participaram da pesquisa 29 pessoas as quais estão divididas em cinco grupos de *stakeholders*, conforme Quadro 12.

**Quadro 12** – Gênero e número dos stakeholders entrevistados

<i>STAKEHOLDER</i>	Nº DE PESSOAS DO SEXO MASCULINO	Nº DE PESSOAS DO SEXO FEMININO	Nº TOTAL DE PESSOAS
<b>FORNECEDOR</b>	8	6	14
<b>CLIENTE</b>	1	3	4
<b>COMUNIDADE</b>	2	3	5
<b>TRABALHADORA</b>	0	5	5
<b>EMPREENDEDORA</b>	0	1	1
<b>TOTAL</b>	11	18	29

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Quadro 13 – Perfil dos stakeholders

item	Identificação	Gênero	Idade	Cidade/Estado (Residência)	Escolaridade	Profissão/função	Data da entrevista
1	FOR1	Fem	52	Pará de Minas/MG	Ensino médio	Assist. admin.	06/03/2020
2	FOR2	Fem	41	Porto Velho/RO	Fund. Incompleto	Artesã	11/02/2020
3	FOR3	Fem	66	Porto Velho/RO	Superior completo	Diretora Financeira	08/03/2020
4	FOR4	Fem	51	Tauá/CE	Fund. Completo	Agricultora	11/02/2020
5	FOR5	Masc	31	Ponta Porã/MS	Superior completo	Agricultor e Técnico agric.	09/04/2020
6	FOR6	Masc	68	Porto Velho/RO	Ensino Médio	Artesão	08/03/2020
7	FOR7	Masc	63	Tauá/CE	Fund. Incompleto	Agricultor	04/02/2020
8	FOR8	Masc	73	Tauá/CE	Ens. fund. Incompleto	Agricultor	22/04/2020
9	FOR9	Masc	56	Tauá/CE	Superior completo	Agricultor	04/02/2020
10	FOR10	Fem	72	Ponta Porã /MS	Superior completo	Voluntária/ Proj. social	10/03/2020
11	FOR11	Masc	56	Tauá/CE	Superior completo	Técnico e Assessor	02/02/2020
12	FOR12	Masc	56	Porto Velho/RO	Ensino Médio	Artesão	14/12/2019
13	FOR13	Masc	41	Ponta Porã /MS	Superior completo	Agricultor	10/01/2020
14	FOR14	Fem	58	Tauá/CE	Fund. Incompleto	Agricultora	19/12/2019
15	CLI1	Fem	32	Porto Alegre/RS	Superior completo mestrado e doutorado	Empreendedora e pesquisadora	18/03/2020
16	CLI2	Fem	32	Porto Alegre/RS	Superior completo	Empreendedora	17/03/2020
17	CLI3	Fem	34	Porto Alegre/RS	Superior completo	Empreendedora	06/03/2020
18	CLI4	Masc	63	Porto Alegre/RS	Superior completo	Empreendedor	18/03/2020
19	COM1	Masc	60	Porto Alegre/RS	Superior completo	Dentista	17/03/2020
20	COM2	Fem	44	Porto Alegre/RS	Ensino Médio	Coordenadora pedagógica	17/03/2020
21	COM3	Fem	36	Porto Alegre/RS	Superior completo	Agente de crédito	10/03/2020
22	COM4	Masc	23	Porto Alegre/RS	Ensino médio	Designer gráfico	17/03/2020
23	COM5	Fem	39	Porto Alegre/RS	Ensino Médio	Agente de desenv. comunitário	10/03/2020
24	TRA1	Fem	36	Porto Alegre/RS	Ensino Médio	Assist. Admin.	16/12/2019
25	TRA2	Fem	57	Porto Alegre/RS	Fund. Incompleto	Costureira	16/12/2019
26	TRA3	Fem	59	Porto Alegre/RS	Ensino Médio	Costureira	16/12/2019
27	TRA4	Fem	44	Porto Alegre/RS	Superior completo	Costureira e dir. financeira	05/12/2019
28	TRA5	Fem	56	Porto Alegre/RS	Ensino Médio	Serigrafia	16/12/2019
29	EMP1	Fem	57	Porto Alegre/RS	Ensino Médio	Diretora Presidente	06/05/2020

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Com referência à forma como se realizaram as 29 entrevistas, 5 foram presencialmente e 24 por telefone e Skype, no período de dezembro de 2019 a maio de 2020, com um tempo total de 22 horas de gravação e média de 45 minutos por entrevista, sendo que a transcrição gerou 242 páginas A4, com cerca de 60.000 palavras. Com relação à localização dos entrevistados, 6 estavam no estado do Ceará, 1 em Minas Gerais, 3 no Mato Grosso do Sul, 4 em Rondônia e 15 no Rio Grande do Sul, representando dessa forma uma abrangência nacional.

### 3.2.2 Análise dos dados

Por meio de um recorte no texto, foram selecionadas as unidades de registros temáticas relacionadas aos temas impactos sociais, ambientais e econômicos. A unidade de contexto foi a frase ou o parágrafo, para garantir a fidedignidade das informações (BARDIN, 1977). A partir da codificação, foi feita a análise de enumeração das unidades de registro, identificando a presença dos impactos analisados, além da análise da direção, para facilitar a identificação da percepção dos *stakeholders* sobre o que são considerados impactos positivos ou negativos (BARDIN, 1977).

Com os códigos, foram criadas categorias semânticas, levando em consideração Bardin (1977). A partir do agrupamento de significados dos temas, foram construídas as categorias para identificar os impactos positivos e negativos percebidos pelos *stakeholders* em níveis sociais, ambientais e econômicos. De acordo com a autora, para formar uma boa categoria, devem-se considerar a exclusão mútua, a homogeneidade, a pertinência, a objetividade, a fidelidade e a produtividade. Nesta fase, também foram feitas relações com o referencial teórico, identificando se os resultados da análise confirmam ou contradizem a literatura sobre o assunto. Para fins de análise dos dados, foi utilizado o *software* ATLAS.ti de análise qualitativa.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo tem uma abordagem mais descritiva, com o objetivo de detalhar os achados, por meio da análise dos dados. Desta forma, na primeira seção deste capítulo, apresenta-se o impacto social (positivo e negativo). Na seção seguinte, o impacto ambiental (positivo e negativo) e na última o impacto econômico (positivo e negativo). Portanto, este capítulo busca descrever e detalhar os dados encontrados, a fim de basear a posterior discussão.

### 4.1 IMPACTOS SOCIAIS

A seguir são apresentados os impactos sociais positivos e negativos, a partir das percepções dos cinco grupos de *stakeholders* entrevistados. Para isso, são consideradas as três dimensões do Impacto Social, conforme Vanclay (2002), que são: (i) impactos relacionados à saúde e ao bem-estar social; (ii) impactos institucionais, legais, políticos e de equidade; e (iii) impactos relacionados às questões de gênero. De acordo com Burdge e Vanclay (1996), impactos sociais representam todos os efeitos provenientes de iniciativa pública ou privada que modificam a forma como as pessoas vivem e se relacionam pessoal ou profissionalmente.

#### 4.1.1 Saúde e bem-estar social

##### 4.1.1.1 Impactos positivos

Na percepção dos fornecedores, quanto aos impactos sociais referentes **à saúde e ao bem-estar social**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Consciência, atitudes e práticas sustentáveis no NIS**; (ii) **Trabalho com conhecimento, apoio técnico e acesso a recursos**; e (iii) **Fortalecimento de sentimentos e convicções em relação ao NIS**.

O primeiro está relacionado à **consciência, atitudes e práticas sustentáveis no NIS**. É perceptível a compreensão pelos entrevistados a respeito do propósito do NIS, demonstrando que há relação entre o discurso e a prática referente ao espaço promovido para livre manifestação, o que proporciona participação dos associados com atitudes e práticas sustentáveis no ambiente do NIS. A fala do FOR11 reforça:

*Uma confecção do [NIS] pode ter um diferencial de outra confecção, de algo que é convencional. Mas a pessoa também tem que entender que ali está embutida a questão social, a questão ambiental, a questão de ter um produto diferente. Foi um grupo de agricultores que esteve envolvido naquele processo produtivo. Tem alguma coisa por trás daquele produto, não é só um produto qualquer. Então, tem que ver o que tem por trás. Talvez um preço a mais que você pagar por uma camisa, por exemplo, comprar uma camisa do [NIS] que vai custar quarenta reais, ao invés de você*

*comprar outra parecida por trinta ou trinta e cinco reais, porque não teria o mesmo valor social e ambiental, que tem uma roupa do NIS. Você vestirá consciência. Não é só uma roupa qualquer (FOR11 – FORNECEDOR).*

O segundo elemento tem relação com **trabalho com conhecimento, apoio técnico e acesso a recursos**. Observa-se que as pessoas envolvidas demonstram muito comprometimento com o trabalho e responsabilidade em efetivar as ações de acordo com o estabelecido previamente, atendendo as práticas necessárias. A fala do entrevistado FOR9 comprova:

*Um dos compromissos da associação é comprar o algodão produzido pelos agricultores, por outro lado, eles têm que cumprir com os critérios de plantio. Quando isso não acontece, o agricultor fica no meio do caminho e vai ser obrigado a vender o algodão para o comércio convencional e, normalmente, esse valor é em média trinta por cento mais barato do que o NIS consegue pagar (FOR9 – FORNECEDOR).*

O terceiro tem relação com **fortalecimento de sentimentos e convicções em relação ao NIS**. As falas dos entrevistados constata a forte existência de sentimentos e a formação de concepções sobre o ambiente do NIS, acreditando na representatividade do trabalho, no que se refere ao fortalecimento do sentimento de pertencer, que não se restringe ao trabalho, mas à missão do NIS. Também é possível observar evidências sobre os sentimentos de gratidão e orgulho. A fala do entrevistado FOR9 ressalta a questão da representação do trabalho:

*As tecnologias alternativas, têm comprovado que é possível você produzir sem necessariamente ter que usar esse pacote de veneno, de coisas que, pelo contrário, tem é causado danos à saúde das pessoas. O principal é fazer a relação tanto na parte educacional, de convivência no semiárido de forma sustentável, como na questão da saúde, que é saber quais os impactos que essa minha ação vai causar na minha saúde, se vai ser para o bem ou para o mal (FOR9 – FORNECEDOR).*

A fala do entrevistado FOR4 apresenta a questão de sentimentos positivos construídos por meio do NIS:

*Primeiro, agradecer a Deus, muitas e muitas vezes por essa oportunidade. Depois agradecer ao NIS por ter aberto os caminhos. [...] para mostrar a realidade como ela existe de verdade, e muitas outras pessoas faça o que estamos fazendo, livre de todos os venenos e de todo o mal, porque o veneno está matando muita gente (FOR4 – FORNECEDOR).*

Na percepção das trabalhadoras, quanto ao impacto social referente **à saúde e ao bem-estar social**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Integração NIS e comunidade**; e (ii) **Desenvolvimento de novos hábitos**.

O primeiro elemento percebe que o NIS promove diversos eventos com a ajuda e a participação da própria comunidade na organização e execução, com o intuito de fomentar a aproximação e oferecer oportunidades variadas, como cursos, eventos culturais, lazer, feiras orgânicas, distribuição de alimentos, entre outros, demonstrado pela fala do entrevistado TRA2:

*Aqui da comunidade [...] todos conhecem [o NIS] e a líder, daí fazemos festas de natal, feiras, brechós que unem toda a comunidade. Um dos objetivos do [NIS] dentro da comunidade é tirar o jovem do meio da rua, para este jovem ver que existem outras oportunidades. Temos palestras com médicos, dentistas, e todos os tipos de assuntos que tem necessidade de serem esclarecidos, fazemos parcerias para passar este esclarecimento para a comunidade. O NIS é visto por dar oportunidade para as pessoas virem aqui, conversarem, esclarecerem e tentarem uma nova perspectiva da vida (TRA2 – TRABALHADORA).*

O segundo elemento tem relação com o **desenvolvimento de novos hábitos**. São perceptíveis as influências do NIS no dia a dia das trabalhadoras, com referência à consciência e às atitudes ecológicas. A fala da entrevistada TRA5 ressalta:

*o fato estar trabalhando num local assim, mudou minha vida, minha casa, meus hábitos. Passei a fazer um jardim, onde eu plantei minha salsinha, minha cenoura, a minha alface, tudo orgânico. Comecei a separar o meu lixo e eu não tinha essa preocupação antes (TRA5 – TRABALHADORA).*

Na percepção dos clientes, quanto aos impactos sociais referentes **à saúde e ao bem-estar social**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Mudança a partir de novas atitudes**; e (ii) **Conscientização a partir da origem dos produtos**.

No primeiro, verifica-se que há um nível de cumplicidade com o propósito do NIS, o que faz com que os clientes promovam ações que contribuam para a expansão de novos comportamentos e mais consciência ecológica, reforçado pela fala do entrevistado CLI3:

*o benefício que se faz para sociedade é principalmente a evolução. Eu acredito que eu não consigo fazer a grande revolução, mas eu faço a micro revolução, [...] por meio do meu negócio ficar mais próximo dos meus filhos, comprar do pequeno produtor e incentivar o consumo do orgânico, valorizar o consumo local, dessas cooperativas de mulheres. Eu acho que tudo isso são as micro revoluções que são possíveis da gente fazer. Esses pequenos atos que pouco a pouco a gente vai mudando em nosso entorno e quem sabe incentivando uma outra pessoa a pensar diferente, olhar diferente e com isso ela também fazer a mesma mudança (CLI3 - CLIENTE).*

No segundo elemento, observa-se o grau de responsabilidade e cuidado que existe sobre a origem, o processo e as consequências que envolvem a matéria-prima, extrapolando ao consumidor final, com o intuito de promover, também, conhecimento sobre o produto adquirido. A fala do entrevistado CLI1 confirma:

*se eu mostro um saquinho e não digo nada é simplesmente um saquinho, se eu mostro um saquinho e digo de onde ele veio e que faz parte de uma produção de algodão orgânico, uma cadeia produtiva que é de uma cooperativa e que pensa em todas essas etapas, eu vejo que as pessoas dão um valor maior para aquilo e se interessam em saber mais a respeito do produto. Então eu sempre falo, para que meus clientes valorizem o produto e tenham consciência de onde veio (CLI1 - CLIENTE).*

Assim como a fala do entrevistado CLI2:

*O insight sobre minha marca surgiu quando eu vi um pedaço de lã sintética dentro de uma composteira, que era um lugar super propício para se decompor e ele estava lá há muito tempo. Aquilo me gerou uma reflexão que se fosse uma matéria prima natural e*

*orgânica, aquilo não ficaria lá por muito tempo. E essa irresponsabilidade eu não quero mais para o mundo, como estilista (CLI2 - CLIENTE).*

Na percepção da comunidade quanto ao impacto social referente **à saúde e ao bem-estar social**, foi identificado como aspecto positivo **Reconhecimento das benfeitorias do NIS para a comunidade**. As iniciativas do NIS são observadas tanto pelas ações efetivadas diretamente no negócio, quanto por meio de parcerias público-privadas, com a finalidade de construir novas perspectivas para a comunidade. São empreendimentos na área da Educação Infantil, moeda social, eventos diversos e outras iniciativas, por meio das quais se constata que proporcionam melhorias de vida para a comunidade. A fala do entrevistado COM2 apresenta:

*A escolinha nasceu há doze anos por causa das mães que trabalhavam no [NIS], elas não tinham onde deixar as crianças, então elas se uniram com o apoio do NIS e conseguiram fazer essa escola de Educação Infantil. Antigamente era um 'cuida-se de criança', mães que vinham cuidar dos filhos dos outros por pouco dinheiro, e agora se tornou uma coisa maior. Agora é uma escolinha conveniada da prefeitura, legalizada no SMED [Secretaria Municipal Educação], a prefeitura paga os salários dos educadores e dos demais funcionários[...]. Ela se transformou numa escola quando começou a vir mais criança, outras mães que trabalhavam na economia solidária, aquelas que saíam para vender bolo na rua, outras que iam fazer faxina, Sque não tinha onde deixar as crianças, ai começaram a deixar aqui. Ai não foi somente as pessoas do NIS, ficou maior, porque vieram muitas outras crianças para cá (COM2 – COMUNIDADE).*

Observa-se que a escola, na comunidade, representa uma conquista social, visto que impacta positivamente na vida de crianças, jovens e adultos, vizinhos do NIS. Logo, as transformações não cessam no sujeito. Observa-se que os efeitos seguem no meio em que se vive, como exemplificado na fala da entrevistada COM2:

*Os ex-alunos hoje são adolescentes, que estudam e que não estão traficando. A gente conseguiu tirar bastante gente dessa vida, assim, com essa escola, porque aqui a gente procura oferecer coisas que... ampliar, diversificar o ambiente que eles mudam e mostrar para ele que a vida não é só aquela vila ali, aquela vila que tem tráfico que tem ladrão, que tem uma rua feia, uma casa feia, a gente procura mostrar, ampliar os horizontes deles, eles moram ali mas eles não precisam fazer o que as pessoas fazem. Ou ter uma vidinha pequena porque moram ali (COM2 – COMUNIDADE).*

Na percepção da empreendedora, com referência aos aspectos positivos dos impactos sociais em relação **à saúde e ao bem-estar social**, foram identificados os seguintes elementos: (i) **NIS como espaço de inclusão, justiça social, trabalho e renda**; (ii) **Desenvolvimento de lideranças**; e (iii) **Sentimentos em relação ao NIS**.

O primeiro elemento percebe que o NIS dinamiza o processo de inclusão ao trabalho e à renda de forma justa, por meio de princípios que norteiam várias ações junto aos envolvidos, gerando diversos resultados positivos. A fala do entrevistado EMP1 atesta: *“O grande legado do NIS é provar que dá para a gente trabalhar junto e dividir os ganhos de forma justa com*



*produtos que respeitam o meio-ambiente. E que a gente pode fazer isso, não só local, mas articulando no Brasil inteiro”* (EMP1 – EMPREENDEDORA), comprovando também que

*A gente não faz um apelo ao consumo, a gente faz um apelo para que as pessoas reflitam de onde é que vem a sua roupa, se, de fato, ela é necessária. E se ela é necessária, aqui estamos nós para oferecer um produto orgânico, que não contaminou o planeta, que tem esses princípios da justiça social* (EMP1 – EMPREENDEDORA).

Com relação ao **desenvolvimento de lideranças**, percebe-se que o NIS estimula e anseia que os associados se tornem líderes do seu próprio trabalho, visto que todos têm suas responsabilidades e funções a desenvolver. Observa-se que há iniciativas para que os associados concretizem esse desenvolvimento que impacta nas ações e decisões do NIS. A fala do entrevistado EMP1 comprova:

*Eu penso muito sobre cada elo ter uma pessoa de referência, inclusive, na última reunião, a gente levantou isso, de como levantar uma ou duas pessoas em cada elo, que sejam referência para o momento em que a gente precisa tomar decisões, precisa conversar. Então, acho que precisa ser fortalecido em cada elo* (EMP1 – EMPREENDEDORA).

A fala do entrevistado EMP1 denota também que:

*Então eu acho que também tem uma consequência de surgir outras lideranças, pessoas que eram muito tímidas e que agora conseguem colocar sua opinião, fazer análise da realidade, afinal de contas, todas as reuniões do NIS sempre começam com uma análise da conjuntura, então isso também ajuda a fortalecer as pessoas a poder analisar também esse momento que está aí* (EMP1 – EMPREENDEDORA).

O elemento **sentimentos em relação ao NIS** evidencia forte convicção em todas as iniciativas que o NIS realiza e planeja, demonstrando intensos sentimentos positivos que servem de entusiasmo, para dar continuidade aos trabalhos, projetos e transformações. A fala da entrevistada EMP1 revela:

*se fosse começar tudo de novo e falassem ‘Olha, tem esse caminho para você ir’, eu iria de olhos fechados. E, ao mesmo tempo, assim, eu me coloco muito esse desafio de a gente precisar fortalecer uma ou duas pessoas em cada elo para a gente ter essa fortaleza, sabe, que nada nos abale. E a gente tem uma força, às vezes eu acho que é até força divina que nos ajuda muito e não teve dificuldades que a gente não tenha superado [...] O sentido da minha vida está nisso. Eu posso dizer, eu tive muitos convites de estar em outros lugares, estar também dando outros tipos de contribuição, mas eu gosto, sabe, eu gosto de levantar, ir na cooperativa, de a gente programar a produção, de a gente cortar, de a gente ver a peça pronta, de falar com cada um dos elos, de poder estar lá junto com os agricultores, de estar com eles, conversar nas dificuldades que tem. Isso me fez tão feliz, que tu não podes imaginar* (EMP1 – EMPREENDEDORA).

#### 4.1.1.2 Impactos negativos

Na percepção dos fornecedores, quanto aos impactos sociais referentes **à saúde e ao bem-estar social**, foram identificados como aspectos a melhorar os seguintes elementos: (i) **aperfeiçoar o processo de gestão**; e (ii) **concepção equivocada sobre o NIS**.

Com relação ao primeiro, nota-se, em dois dos quatro elos da cadeia, a necessidade de avaliar e monitorar procedimentos e técnicas que compõem as ações de representantes da gestão dentro da cadeia, a fim de aperfeiçoar os processos e decisões, efetivar melhorias. O entrevistado FOR3 afirma: “*A gente fez agora há pouco a capacitação, de corte e costura para a comunidade, o pessoal gostou muito, tem até procurado, mas demora um pouco até entrar outro projeto, então não é algo que terminou e já continua, tem todo um processo*” (FOR3 – FORNECEDOR). Assim também, o entrevistado FOR10 destaca:

*A proposta é excelente, porém o discurso inicial de quem estava na frente, de quem falava, não correspondeu depois na prática [...]. O caso aqui já foi conversado com o [responsável], nós falamos que tinha que melhorar as sementes, no nosso entendimento, conversando com os técnicos [...] então teve a questão da semente ruim, por que a semente me parece que era de outro ano que tinha sido descarado aqui, sem qualidade, e depois o clima, seca no tempo do plantio aí o pessoal desanimou e ficaram poucas famílias.* (FOR10 – FORNECEDOR).

O segundo elemento tem relação com a **concepção equivocada sobre o NIS**. Observa-se que é possível clarificar informações sobre o NIS para os indivíduos que recém fazem parte do negócio ou com interesse em fazer, principalmente sobre o propósito do NIS, funcionamento, procedimentos e critérios para trabalhar. Recomenda-se que haja uma aproximação e um acompanhamento junto aos novos entrantes, isto é, agricultores e agricultoras que desejam plantar o algodão orgânico de forma agroecológico, a fim de possibilitar a compreensão das atividades no NIS e a permanência dos cooperados. A fala do entrevistado FOR3 reforça:

*Houve um esvaziamento de cooperados é, porque quando eles entraram, eles achavam que era uma coisa que eles iriam se beneficiar, por exemplo, às vezes os interessados só precisavam de alguma coisa para resolver e achavam que a cooperativa resolveria. Então, muitos só entraram mesmo para se beneficiar e aí não foi aquilo que eles esperavam e eles saíram. Pois achavam que iam ganhar, talvez, muito dinheiro. Assim, um dos pontos, certo? E aquilo não aconteceu. Às vezes, até os projetos demoravam para sair, porque os projetos não saem logo, são demorados. E muitos não tinham aquela paciência* (FOR3 – FORNECEDOR).

Diante disso, a fala da entrevistada FOR2 também corrobora “*Não conheço muito o NIS, eu não entendo muito esse negócio, sei que é um projeto para mim que surgiu e mexe com as roupas orgânicas, algodão, o NIS é isso* (FOR2 - FORNECEDOR).

Na percepção dos clientes quanto ao impacto social referente **à saúde e ao bem-estar social**, foram identificados como aspecto negativo os elementos (i) **Necessidade de aprimorar**

**processos na gestão do NIS; e (ii) Aperfeiçoar as informações sobre tecido orgânico junto aos consumidores finais.**

Sobre o primeiro elemento, nota-se que o acompanhamento e as ações gerenciais nos negócios devem ser ajustados constantemente e, neste caso, sugere-se que o NIS reavalie alguns processos internos, a fim de promover melhorias. A fala do entrevistado CLI3 reforça:

*eu acho que às vezes, talvez falte um pouco de conhecimento nas gurias[costureiras]de um conhecimento sobre estética de design, acho que as coisas ficam muito centradas na líder”. [...] uma outra coisa que me incomoda um pouco é a questão do tempo. No momento que a gente combinou, para tal data e atrasa, se é uma atrasadinha, eu acho que não tem problema, mas se atrasa muito me incomoda. Teve uma vez que atrasou muito (CLI3 – CLIENTE).*

Quanto ao segundo, percebe-se certa expectativa por parte dos clientes para que haja maiores informações aos consumidores a respeito da composição dos produtos e todo o processo que o envolve, visto que a maioria desconhece a matéria-prima utilizada e, por consequência, os benefícios proporcionados, demonstrado pela fala do entrevistado CLI1:

*mas ai eu acho que não é conhecimento, é falta de informação a respeito, por exemplo, às vezes as pessoas não sabem que aquilo é melhor. Elas não conhecem. Nunca tiveram aquela experiência de ouvir falar sobre aquilo ou de ver, ou de... Talvez por isso que elas não valorizem, que elas nunca ouviram falar (CLI1 – CLIENTE).*

A entrevistada CLI2, empreendedora, ressalta: “*Eu percebo que as pessoas acabam consumindo muito mais pelos impactos de relação social, do que de fato estar fazendo um bem ao perceber o valor que aquela matéria-prima carrega*” (CLI2 - CLIENTE). Na percepção da empreendedora, quanto ao impacto social referente **à saúde e ao bem-estar social**, foi identificado o elemento **ausência de pessoa referência (líderes) para os elos do NIS**. Essa ação apresenta o reconhecimento a personalidades que muito contribuíram para o desenvolvimento do NIS em diferentes momentos desde o surgimento e que faz parte de sua história. A fala da entrevistada EMP1 revela:

*O pensar e o sonhar o NIS bem lá no comecinho, posso dizer, assim, que a gente sonhou em três mulheres. Só que as outras duas faleceram, então, eu me sinto com muita responsabilidade. Eu sei que em qualquer discussão que a gente faça eu tenho uma responsabilidade maior que todos os outros. E eu me sinto, assim, a pessoa mais feliz do mundo por ter construído essa ideia que, hoje, ela está materializada, que a gente está discutindo, a gente está fazendo as coisas. Sinto muita falta delas[...]Jeu sinto falta de tudo, a gente falava de fraquezas, falava de potenciais, falava, também, dos sentimentos mais profundos que a gente tinha. Acho que cada um de nós tem um jeitinho muito próprio, que não dá para ser substituído, mas que, ao mesmo tempo que tenho esse sentimento, eu sei que o NIS seria diferente se ainda existisse essas mulheres, a gente venderia muito mais, porque é o jeito, é o método, é tudo assim, que a gente tinha muito afinado [...] a ausência para sempre da Francisca, agricultora do Ceara. a gente sente muita falta. Sabe o que é uma agricultora e ao mesmo tempo tem todo o domínio de tudo em relação ao plantio e é uma pessoa afável*

*e ao mesmo tempo uma pessoa que se impõe, sabe. Era uma mulher de protagonismo (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

Já na percepção da comunidade e das trabalhadoras, quanto aos aspectos a melhorar dos impactos sociais referentes **à saúde e ao bem-estar social** não foram evidenciados.

#### 4.1.2 Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade

##### 4.1.2.1 Impactos positivos

Na percepção dos Fornecedores quanto aos impactos sociais referentes a **Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade**, foram identificados como aspectos positivos os seguintes elementos: (i) **Engajamento do coletivo no ambiente do NIS – comunidade, família, governo**; e (ii) **Contribuições para tomada de decisão**.

Com relação ao primeiro, pode-se afirmar que as parcerias privadas e públicas fazem parte da dinâmica do NIS, posto que o objetivo transcende as barreiras físicas do negócio, tendo como lema a justiça social. Para tanto, há necessidade de envolvimento e comprometimento do coletivo. A fala do entrevistado FOR6 aponta a questão do engajamento da comunidade:

*só tenho a dizer que todas as ações que a gente faz, a gente vê que tem um resultado positivo, tanto ambiental, social e econômico. Porque naquele momento que você está trabalhando junto com a comunidade, você está dando a oportunidade de se envolver com o negócio, abrir portas para as pessoas estarem trabalhando, porque, muitas vezes as pessoas sabem fazer alguma coisa, tem aptidão para aquilo, mas está lá isolada, sem perspectiva nenhuma, porque ela não sabe chegar. Então, você abre as portas, você tem um resultado. Esse resultado não é para mim, é para a comunidade (FOR6 - FORNECEDOR).*

Na fala do entrevistado FOR9, é possível destacar a questão do engajamento da família:

*Na agricultura familiar, trabalha o homem, a mulher, o filho, o grupo familiar. Historicamente, o responsável na linha de frente, normalmente, é o homem. Mas tem casos em que é a mulher quem assume a linha de frente. O ideal seria cinquenta por cento, mas é uma dinâmica que muitas vezes a gente não pode e nem deve interferir. Se nós conseguirmos inserir no estatuto que o homem sendo sócio vai para a mulher e para o filho, acho que já vai ser um passo importante para garantir essa consolidação do grupo familiar no processo (FOR9 – FORNECEDOR)*

Na fala do entrevistado FOR9, é demonstrada a questão de parceira pública

*Nós temos parceria com a Secretaria de Agricultura do município. Então, em alguns casos, a Secretaria de Agricultura viabiliza o transporte do algodão até aqui, na cede. Isso é uma parceria importante, porque diminui os custos para a associação, que é quem está gestando esse momento da viabilização do algodão para cá e de quem o NIS efetua a compra. (FOR9 – FORNECEDOR).*

O segundo elemento faz referência a **contribuições para tomada de decisão**. No ambiente do NIS, percebe-se que a premissa básica entre os associados é a liberdade de

expressão e de participação, até porque eles têm e demonstram consciência da responsabilidade de serem donos do negócio. Portanto, há oportunidade para expressar suas impressões, opiniões, sugestões, contribuições e reclamações, consideradas para fins de tomadas de decisão. As assembleias do NIS ocorrem periodicamente como mais um espaço para que todos tenham a mesma oportunidade de efetiva participação, o que é defendido pelo entrevistado FOR9:

*Como a gente é um elo do [NIS] a gente tem que estar participando das decisões com relação a definição de valores, quanto é que pode ser uma roupa de algodão, com um preço que seja justo para o agricultor e justo para toda a cadeia, para não se tornar também um produto, lá no consumidor, que seja impossível dele poder consumir, em termos de valor (FOR9 – FORNECEDOR).*

O entrevistado FOR5 também ressalta: “*O sentimento é de importância, porque a gente pode tá levando para as assembleias, demanda dos agricultores em dificuldade*” (FOR5 – FORNECEDOR).

Na percepção das trabalhadoras quanto aos impactos sociais referentes a **Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade**, foram identificados como aspectos positivos os seguintes elementos: (i) **Ações efetivas de divulgação do NIS**; e (ii) **Oportunidade de representar o NIS**.

No primeiro elemento, entende-se que recentemente várias ações estão sendo desenvolvidas, devido à determinada premiação recebida, a fim de promover o NIS, aumentar a visibilidade dos produtos e evidenciar a marca. A fala do entrevistado TRA3 reforça: “*A gente está fazendo um novo site novamente pode ser que chame mais atenção, porque tudo é chamar atenção das pessoas. Conhecer, tem gente que conhece bem, mas tem gente que não conhece. A grande maioria do público não conhece*” (TRA3 - TRABALHADORA).

A fala da entrevistada TRA4 também atesta: “*por conta dessas feiras que a gente participa, espalham as informações. Às vezes, nem é tão, financeiramente falando, tão bom, mas acaba divulgando todo esse trabalho*” (TRA4 – TRABALHADORA). E corrobora “*Já tem um projeto também que está ajudando para poder pagar designer de moda, umas pessoas que estão fazendo a parte de marketing para poder aumentar as vendas a produção ser maior*” (TRA4 – TRABALHADORA).

O segundo elemento tem relação com **Oportunidade de representar o NIS**. As trabalhadoras participam efetivamente das diversas ações que o NIS promove. Percebe-se o dinamismo das agendas que exigem saídas externas relacionadas aos compromissos do NIS, em que as trabalhadoras têm a oportunidade de representar e se posicionar frente às discussões e às decisões. A fala da entrevistada TRA4 expõe isso:

*as oportunidades são de cursos de capacitações, reuniões e eventos. Acho que, assim, um crescimento pessoal. Pelo [NIS], a gente viaja pelo menos três, quatro vezes por ano. Isso, fora as outras oportunidades que estão surgindo. Eu evito muito de ir ainda para "um monte" de lugar, porque a gente vai falar e eu tenho muita dificuldade em apresentação, essas coisas (TRA4 – TRABALHADORA).*

E reforça:

*Esse trabalho que a gente faz aqui é muito maravilhoso mesmo. Fizemos viagens, eu já fui a Belo Horizonte conhecer o próprio algodão, porque me encantou muito isso e eu acho que todo mundo que passa por isso não consegue sair. Porque vê o quanto é importante e o quanto é um trabalho bonito também. (TRA5 – TRABALHADORA).*

Na percepção dos clientes quanto aos impactos sociais sobre **Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Fortalecimento da relação de parceria fornecedor-cliente**; e (ii) **Inovação como desafio para o NIS**.

No primeiro elemento, denota-se que o relacionamento entre cliente e fornecedor é muito próximo, sendo perceptível a troca entre eles e o conhecimento dos clientes sobre o NIS e tudo que o envolve, como a fala do entrevistado CLI1:

*Pensando só em negócios a gente têm uma relação com o NIS de cliente-fornecedor, mas eu sempre, até se tu olhares nas nossas redes sociais, a gente não só divulga nossos produtos, mas a gente divulga toda a causa envolvida com eles. Então, assim, eu sempre divulgo o NIS como nosso parceiro (CLI1 – CLIENTE).*

O segundo elemento refere-se à **Inovação como desafio para o NIS**, que representa a modernização na forma de produzir a confecção do NIS desafiado pelas novas modelagens oriundas dos clientes, a fim de atender o mercado de consumidores. Após resistência ao novo, o êxito ocorreu em seguida. Essas relações entre os pares sugerem fortalecimento para ambos, visto que proporcionam adaptação e aprendizagens, conforme a fala do entrevistado CLI2:

*Eu tinha a ideia de fazer uma marca de slow fashion com modelagem atemporais e minimalistas e com o tecido plano. Junto ao NIS eu encontrei os tecidos que me interessou bastante para iniciar a marca, que foi o brim, que é uma das categorias dos algodões que o NIS fornece. A gente testou a primeira modelagem, [...] e elas [costureiras] inclusive costuraram, cortaram e fizeram a peça, foi bem vencedor, inclusive para elas, porque elas só trabalhavam com malha dentro da confecção interna delas. [...] Foi muito bacana de ver toda a evolução da malha para o plano, inclusive numa peça super difícil de ser construída, que é o blazer (CLI2 – CLIENTE).*

O que a fala da entrevistada CLI3 respalda:

*Inclusive, eu lembro da primeira vez quando eu levei o molde do Blazer para elas fazerem. Eu lembro que a Nelsa me disse: "A gente não faz esse tipo de produto aqui". Aí eu disse: "Olha, eu vou deixar esse molde aqui. Eu quero nesse tecido. Faz no seu tempo. Não tenho pressa. E se sair saiu". E elas conseguiram fazer. E hoje eu vejo que é uma parte do mix de produtos que elas produzem é com o próprio algodão que elas nem trabalhavam. Que elas comercializavam, mas elas não produziam. Então é de ver que o meu papel também foi talvez de incentivar a ampliar o mix, ampliar,*

*inclusive, o olhar para o próprio produto delas dentro... para conseguir crescer cada vez mais, porque acho que quando a gente fica muito limitado na nossa zona de conforto a gente não cresce tanto. Eu fico bem feliz de sentir isso (CLI3 – CLIENTE).*

Na percepção da comunidade quanto aos impactos sociais referentes a **Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade**, foi identificado como aspecto positivo o elemento **Interação entre o NIS e a comunidade**. Nessa ação, há uma ligação estabelecida entre a comunidade e o NIS, construída mediante diversas ações, como eventos culturais, comemorações, cursos de capacitação, feiras orgânicas, entre outros, fomentados pelo NIS e as suas parcerias, com o objetivo de aproximar a comunidade e promover a inclusão. A fala do entrevistado COM2 reforça: “A gente faz uma peça no final do ano e muitos ex-alunos da escolinha vem ajudar, a gente faz festa de Natal e festa junina e a gente abre para a comunidade, a gente faz na rua, então a maioria dos ex-alunos estão todos na comunidade, ele vem ajudar” (COM2 – COMUNIDADE). A entrevistada COM3 também confirma:

*No mês da mulher, a gente trouxe [uma palestrante] e ela falou sobre os direitos da mulher. Talvez a gente traga esse ano de novo. Eu já tenho o olhar ampliado da pessoa como um todo, uma coisa que eu percebo, [...] se uma pessoa vem me pedir um microcrédito, eu já pergunto direto: Tu sabes o que é um banco comunitário? Sabe o que é uma moeda social? Conhece a economia solidária? como forma de aproximação e que ela saiba a que se refere (COM3 – COMUNIDADE).*

O entrevistado COM4, ex-aluno da escola apoiada pelo NIS, também exemplifica sobre a interação entre comunidade e NIS.

*Eu me envolvo mais quando eles precisam de ajuda para os cursos e essa parte eu não tenho mais contato. Já na parte das roupas, dos figurinos, das coisas que eles fazem, eu não sei muito. Aqui é uma cooperativa da comunidade, praticamente. Gerar uma economia aqui dentro da comunidade é bem legal (COM4 – COMUNIDADE).*

Na percepção da empreendedora quanto aos aspectos positivos dos impactos sociais referentes a **Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade**, foram identificados os elementos: (i) **Desenvolvimento das pessoas como reflexo da participação no NIS**; e (ii) **Reconhecimento externo dos efeitos do NIS**.

Com relação ao **desenvolvimento das pessoas como reflexo da participação no NIS**, nota-se uma grande atenção em pensar e oportunizar meios para a evolução das pessoas que fazem parte do NIS, independente da função, cargo ou vínculo. Dessa forma, percebem-se muitas ações pensadas e planejadas nos encontros durante as assembleias, quando há representatividades de todos os elos da cadeia, a serem executadas a curto e a longo prazo, visando o desenvolvimento das pessoas e do negócio. A fala da entrevistada EMP1 atesta:

*A gente está querendo muito fazer um processo mais intenso de formação na gestão mesmo, até a gente está colocando isso com a perspectiva de acontecer em cada um dos elos, não só para aqueles que estão na direção, mas para que todos os nossos*

*associados incorporem mais, estudem, tenham mais detalhamento de cada um dos elos. Então, a gente tem muito esse desafio colocado (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

A empreendedora corrobora:

*Eu sonho muito que a gente tenha em cada lugar uma ou duas pessoas que são aqueles que segurem firme o elo e que, junto, a gente pode algo muito forte, muito forte na gestão e muito forte no resultado de ampliar mais nossas vendas a partir dessas campanhas de comunicação, a partir disso que a gente está fazendo. Eu acho que a gente tem capacidade, tem possibilidade de ser muito mais ousado do que a gente é hoje (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

O segundo elemento tem relação com **reconhecimento externo dos efeitos do NIS**.

Mostra-se que não há fronteiras para os efeitos do NIS, pois a cadeia produtiva oportuniza o envolvimento de pessoas, técnicas, culturas, conhecimentos e resultados diferentes. Além disso, o produto viaja o Brasil e o mundo, carregando muitas histórias e significados. É perceptível o quanto o NIS gera efeitos sobre todo o trabalho desenvolvido, que são reconhecidos pelos que fazem parte direta ou indiretamente do negócio. A fala da entrevistada EMP1 reforça:

*A comunidade nos vê como uma referência, nós já fizemos muita coisa. Geralmente, não é uma vez que tu fala e já está resolvido. Então, a gente já fez panfleto, passou em casa, cada sócia pegou uma rua ou duas e foi distribuindo o material, a gente chama para as atividades. Agora, eu acho que a comunidade está mais encantada também pelos cursos, que a gente está fazendo pelo banco e os cursos estão fazendo eles chegarem a ver essa roupa que eles não imaginavam e esse processo todo e é muito legal (EMP1 - EMPREENDEDORA).*

A fala da empreendedora também afirma: “O NIS não tem limite. O banco comunitário é para a nossa comunidade, mas o NIS é do mundo” (EMP1 - EMPREENDEDORA).

#### 4.1.2.2 Impactos negativos

Na percepção da comunidade quanto ao aspecto de Impacto negativo referente aos **Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade**, foi identificada a ação **Necessidade de melhorar a divulgação do NIS dentro e fora da comunidade**. Observa-se que isso sinaliza ao NIS a importância de analisar as ações que estão sendo realizadas, para se comunicar de uma forma geral, a fim de identificar possíveis necessidades de melhorias. Apesar do negócio estar inserido na comunidade, portanto, próximo das pessoas, há evidências sobre a demora para a consciência dos moradores sobre sua existência. A fala do entrevistado COM4 reforça:

*Eu acho que eles pecam nessa parte, eles deveriam divulgar mais. Eu acho que eles divulgam pouco até aqui dentro da comunidade. Tem um pessoal que não conhece, você fala da cooperativa e eles falam: ‘Onde?’. Mas tem bastante gente que conhece também. É bem meio a meio. Tem um pessoal que conhece ali, que trabalha, tem gente com seus familiares. Então, a maioria conhece. Mas um pouquinho mais lá para cima, ali o pessoal já não sabe (COM4 – COMUNIDADE).*

A entrevistada COM3 confirma:



*O pessoal da unidade de saúde convidou o NIS para participar de um evento e daí eles fizeram o desfile e eu conheci o NIS. Eu fiquei surpresa porque eu já fui moradora aqui, tem pessoas que eu conheço, moro pertinho e eu não sabia da existência do [NIS] (COM3 – COMUNIDADE).*

Na percepção da empreendedora dos impactos sociais sobre os **Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade**, identificou-se como negativo o elemento **Desafio de mercado: preço x segmento**. Pode-se observar que consumidores finais com os quais o NIS ainda não comercializa diretamente são atendidos pelos clientes que compram para a revenda. É perceptível o incômodo do NIS com os altos preços dos produtos no mercado, conflitando com preço justo, um dos princípios que norteiam o NIS. Também se constata que o NIS compreende que talvez não tenha como chegar em determinados mercados, principalmente os elitizados, e hoje esse seja o caminho, conforme a fala da entrevistada EMP1:

*a gente fica muito revoltado quando a gente vê isso, porque, na verdade, se fez todo o caminho, a gente foi, plantou o algodão, colheu, descaroçou, foi para a fiação, foi para a tecelagem, trouxe, teve o transporte de um local para outro e é um valor x. E aí quando você vê a roupa, você vê quantas vezes isso aumentou e a gente fica se perguntando sabe, porque não tá acontecendo o que a gente quer, que é fazer justiça social (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

Na percepção dos fornecedores, trabalhadoras e clientes quanto a Impactos negativos referente aos **impactos institucionais, legais, políticos e de equidade** não foram evidenciados.

### 4.1.3 Questões de gênero

#### 4.1.3.1 Impactos positivos

Na percepção dos fornecedores quanto ao impacto social referente às **questões de gênero**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Modificações geradas pelo NIS**; e (ii) **Protagonismo e visibilidade da mulher**.

Com relação ao primeiro, constatam-se várias percepções que envolvem a força do trabalho das mulheres e dos homens e suas consequências, ações disruptivas, superação de dificuldades, enfim, ações que viabilizam modificações positivas no espaço de trabalho. A fala do entrevistado FOR8 reforça isso à luz do trabalho e suas consequências:

*enquanto a gente trabalhava na agricultura convencional, que era, como eu disse, Deus por todos e todos por um. A partir da criação do NIS a gente começou a se valorizar mais, levando em conta a questão da economia solidária, onde nós temos um outro jeito de trabalhar, sem ser o agronegócio, mas a questão dos pequenos negócios e ver que nós temos condições de viver um outro lado da história, que é a questão da transformação da sociedade, onde a gente trabalha todos juntos, com o mesmo objetivo, no sentido de, no final das contas, a gente ter uma divisão bem honesta e justa. E dentro dessa questão nós trabalhamos a questão também... Houve uma transformação dentro da questão da relação de confiança. Apesar de nós*

*trabalharmos com quinhentas, seiscentas famílias em torno do NIS, nós criamos essa relação de confiança (FOR8 - FORNECEDOR).*

A fala do entrevistado FOR11 comenta sobre as ações disruptivas:

*No início, esses agricultores e agricultoras agroecológicos eram chamados de loucos, doidos, em produzir sem usar veneno. Então, é uma agricultura diferente e aí, de repente, essas pessoas [da agroecologia] mostraram que não é bem assim. A partir daí, as pessoas viram que era uma forma diferente de plantar, e colher e de conviver com o semiárido (FOR11 - FORNECEDOR).*

A fala do entrevistado FOR7 traz o viés da superação de dificuldades, como evidências das modificações:

*Há alguns anos, não estava bom. Tinham mais dificuldades. Hoje está bem melhor. A gente está produzindo mais, está tendo mais alguns benefícios com técnicos sem faltar, a estrutura do prédio que está sendo reformada. Então a gente só tem a agradecer e a pensar que vai melhorar daqui para a frente (FOR7 – FORNECEDOR).*

Sobre o elemento **Protagonismo e visibilidade da mulher**, é perceptível, pelas falas dos fornecedores, a valorização e o apoio que as mulheres recebem, para ocuparem o espaço como protagonistas, e não se verem como auxiliares e ajudantes dos maridos. Pela perspectiva da plantação de algodão, o maior espaço a ser ocupado é a mulher adquirir e assumir sua identidade como agricultora, e não ajudante de agricultor, conforme fala da entrevistada FOR4:

*Quando eu fui à reunião do NIS, falei para as mulheres que tinham lá sobre se associar como agricultora. Muitas ainda disseram que não eram agricultoras e sim mulher de agricultor. E eu disse para elas se assumirem. Não tem mulher de agricultor, sendo agricultora é agricultora, eu digo, pois eu sou agricultora eu me represento. Não tem negócio de ser... as mulheres dos agricultores, e sim as agricultoras, é ou não é (FOR4 – FORNECEDOR).*

A fala da entrevistada FOR11 também destaca:

*É importante olhar para a mulher, porque tem casos que a mulher se destaca logo e ela se associa e já toma a frente da produção. Mas são poucos, a gente vê aqui no NIS, vamos dizer que a gente tem cento e vinte sócios, vinte são mulheres que estão tomando a frente. Mas na verdade, os outros cem homens que têm, tem a mulher por trás que também está produzindo, mas não está aparecendo muito. Mas tem casos também que é só o homem mesmo, a mulher não quer envolver por questão dela, às vezes tem filhos para cuidar. Mas, de certa forma, às vezes ela vai na roça, ajuda a colher, a limpar o algodão. Só de ela estar fazendo a comida para o marido trabalhar, já está contribuindo, está trabalhando (FOR11 – FORNECEDOR).*

Na percepção das trabalhadoras quanto aos impactos sociais referentes **às questões de gênero**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Relacionamento com as colegas**; e (ii) **Conciliação entre o trabalho e a família**.

No primeiro, nota-se que as trabalhadoras estão conscientes da diversidade no ambiente de trabalho, o que se refere a formas de pensamentos, expressões, comportamentos e atitudes, e entendem de forma natural e respeitosa essas diferenças, segundo a fala da entrevistada TRA5:

*Isso é uma coisa que a gente tem que todos os dias cultivar, é que nem ‘aguinha’ na planta, porque tem as nossas costureiras bem velhinhas [...] com quase oitenta anos e são vinte e cinco mulheres aqui dentro. Claro que tem uma que pensa diferente, a outra que diz diferente. Mas tem toda aquela coisa de que tu tens que aprender também a conviver com as pessoas. (TRA5 – TRABALHADORA)*

Sobre a **Conciliação de trabalho e família**, observa-se que as associadas do NIS moram próximo ao serviço, favorecendo o rápido e fácil acesso de casa para o trabalho e vice-versa. Dessa forma, percebe-se que a organização da jornada de trabalho foi planejada, a fim de facilitar que as trabalhadoras possam atender o trabalho, a casa e a família, isto é, as diversas demandas necessárias do múltiplo papel da mulher. A fala da entrevistada TRA1 reforça:

*meu marido teve um problema de saúde, simplesmente avisei a líder, eu tinha essa flexibilidade de poder sair sem as pessoas ter que ficar emburrada. Ali todo mundo super entende as coisas. Eu acho que é um diferencial. Nós temos duas horas de intervalo e no início eu até estranhava, porque para mim era até um tempo muito grande de intervalo, mas é justamente para fazer o almoço e atender a família e eu moro perto e essa é uma questão que eu gosto (TRA1 – TRABALHADORA).*

A fala da entrevistada TRA4 corrobora

*A gente teve dois casos de duas pessoas que tinham filhos especiais, então, assim, precisam ficar monitorando eles o tempo todo e cuidando, então surgiu a ideia de montar uma creche para que os filhos das cooperadas também fossem para essa creche e crianças com vulnerabilidades, porque aqui é uma área bem pobre, então crianças com problemas, a família com drogas, então as crianças ficavam na rua, às não tinham nem alimentação, então a ideia era a prioridade a essas pessoas. Então, essa creche funciona a mais de dez anos (TRA4 – TRABALHADORA)*

Na percepção dos clientes quanto aos impactos sociais referentes **às questões de gênero**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Transformação por meio do trabalho das mulheres**; e (ii) **Encantamento nas relações comerciais**.

Com relação ao primeiro, o trabalho e a conquista da mulher que faz parte do NIS são constantemente reconhecidos, pois o elo sede do NIS é composto e liderado só por mulheres. A fala do entrevistado CLI3 reforça: “*Eu adoro tudo que o NIS representa, porque eu acredito muito na cooperativa, na força das mulheres*” (CLI3 – CLIENTE). O que atesta o entrevistado CLI2 “*Eu sempre divulguei muito o NIS, inclusive para mostrar que são mulheres batalhadoras*” (CLI2 – CLIENTE).

O segundo elemento tem relação com o **Encantamento nas relações comerciais**. Observa-se a aproximação e o estreitamento da relação comercial, principalmente o movimento dos clientes ao NIS, somado à recepção e à abertura que o NIS proporciona, estreitando as relações entre os pares. A fala do entrevistado CLI3 destaca:

*O consumir consciente do pequeno produtor é amar ao próximo verdadeiramente né. Porque tu sabe quem é, porque sabe que é o próximo e porque tu vê aquela pessoa, sabe da vida daquela pessoa e sabe o que que é pessoa, se ela é mãe, é vó que vai ser*

*\votado, que tá mudando de casa, que passou por uma cirurgia. Então esse tipo de contato, eu tenho com as gurias [costureiras do NIS e eu acho que isso é muito importante também, isso também engrandecedor, né.É desses pequenos momentos, essas pequenas trocas também que vem a nossa felicidade.Né. Se a gente for ir para uma coisa mais, assim emocional, também né do nosso dia a dia, a gente lidar com pessoas. Eu acho que nos enriquece e nos desafia, mas a partir desses desafios que eu acho que a gente cresce como ser humano e, conseqüentemente, como sociedade (CLI3 – CLIENTE).*

Na percepção da comunidade quanto ao impacto social referente **às questões de gênero**, foi identificado como aspecto positivo o elemento **apropriação do espaço pelas mulheres**. Pode-se observar esse elemento por meio da recorrência nas falas dos entrevistados, que reconhecem a relevância da presença e do trabalho da mulher em um cenário complexo, precário e carente de apoio do poder público. A fala do entrevistado COM1 reforça:

*Em relação às mulheres que fazem parte do [NIS], que a gente observa muito, muito marcadamente, é um empoderamento dessas mulheres. Eu acho que o fato de elas fazerem coisas que elas fazem, ocupar os lugares que elas ocupam. [...] acho que esse empoderamento, talvez seja o mais significativo que a gente observa. Eu acho muito importante a força do poder feminino assim, porque é uma organização basicamente feminina, [...]. E essas mulheres com essa organização delas, conseguiram se colocar num lugar importante, dar visibilidade para essa comunidade de forma positiva e potente que passa a ser vista a partir da experiência de uma forma diferente e todos ganham com isso (COM1 – COMUNIDADE).*

A fala do entrevistado COM4 corrobora: *“um tempo atrás, a mulher só tinha que ficar em casa, cuidando de casa. E agora elas conseguem ter um jeito de ajudar a renda, trabalhando perto de casa. Isso foi um negócio que só veio para melhorar a vida delas e das famílias”* (COM4 – COMUNIDADE).

Na percepção da Empreendedora quanto aos impactos sociais referentes às **questões de gênero**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **presença da mulher nos espaços do NIS**; (ii) **benefícios oferecidos pelo NIS**.

No primeiro, constata-se que o ambiente do NIS é favorável a todas as pessoas que queiram fazer parte, sem distinção de gênero, idade ou formação. Porém, verifica-se que em alguns elos do NIS, a presença da mulher é natural, como na costura, no artesanato, já em outros está sendo desbravado, como nos espaços de lideranças e na agricultura. A fala da entrevistada EMP1 confirma: *“mas a gente sempre sente muito respeito pelo que fizemos, nos viram do nada, a gente não tinha nada e foi indo e hoje a gente tem aquele prédio, ver a gente, ver mulheres trabalhando, tocando a cooperativa é algo que os homens admiram”* (EMP1 – EMPREENDEDORA). A própria comunidade reconhece e valoriza esse movimento, como pode-se constatar na fala da entrevistada EMP1: *“Eu já encontrei homens que me falaram que a gente é o orgulho da vila, porque antes não tinha quase nada e, olha lá, hoje, tem escolinhas,*

*banco comunitário, cooperativa” (EMP1 – EMPREENDEDORA). Logo, o espaço do NIS é além de trabalhar, mas também aprender e sentir amparada, como atesta a entrevistada EMP1*

*A gente nunca teve um caso de violência física com nenhuma das mulheres da cooperativa, porque acho que nem sei o que a gente ia fazer. Mas a gente sabe que a violência doméstica não é só física, as vezes é com palavras, é com tudo, então a gente conversa sobre isso, até porque têm filhos, as famílias vão se multiplicando e se vivem problemas de violência. A gente faz palestra, faz debate. No ano passado, em março, a gente chamou um grande debate sobre essa questão da defesa pessoal, a gente teve treinamento, inclusive, sobre defesa pessoal e falamos muito junto com uma ONG, que trabalha essa questão da proteção sobre esse tema, então é um assunto bastante presente para nós (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

O segundo elemento tem relação com **benefícios oferecidos pelo NIS**. Percebe-se que há espaço para planejar, articular e agir em prol da pessoa, da família e da coletividade, compartilhando as conquistas, a fim de construir melhorias por meio do NIS. Muitas foram as parcerias para concretizar planos e sonhos. Observa-se, na fala da entrevistada EMP1, que para a consolidação de um trabalho são necessários o diálogo e a transparência, para essas melhorias:

*Hoje a gente está conversando que precisa muito ter mais algodão Rubi, então a gente discute isso com todo mundo. Discutimos também as fraquezas, que hoje a gente está vivendo, sobretudo com [determinados partes]. Discutimos juntos na reunião quais são as estratégias, por onde a gente vai para poder fortalecer. Então, tem muito isso, sabe. Se não tiver isso também, então não é uma cadeia de ter gente construindo coletividade (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

#### 4.1.3.2 Impactos negativos

Na percepção dos cinco grupos, não foram evidenciados impactos negativos quanto aos impactos sociais referentes às questões de gênero.

Na sequência, o Quadro 14 é detalhado, apresentando as evidências de cada dimensão e impactos, considerando impactos positivos e negativos dos cinco grupos de *stakeholders* entrevistados.

Quadro 14 – Impactos sociais

STAKEHOLDER	Impactos relacionados à saúde e ao bem-estar social		Impactos institucionais, legais, políticos e de equidade		Impactos relacionados às questões de gênero	
	Impacto positivo	Impacto negativo	Impacto positivo	Impacto negativo	Impacto positivo	Impacto negativo
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consciência, atitudes e práticas sustentáveis no NIS</li> <li>- Trabalho com conhecimento, apoio técnico e acesso a recursos</li> <li>- Fortalecimento de sentimentos e convicções em relação ao NIS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aperfeiçoar o processo de gestão</li> <li>- Concepção equivocada sobre o NIS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Engajamento do coletivo no ambiente do NIS - comunidade, família, governo</li> <li>- Contribuições para tomada de decisão</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modificações geradas pelo NIS</li> <li>- Protagonismo e visibilidade da mulher</li> </ul>	Não evidenciado
Trabalhadoras	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integração NIS e comunidade</li> <li>- Desenvolvimento de novos hábitos e novas habilidades;</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ações efetivas de divulgação do NIS;</li> <li>- Oportunidade de representar o NIS</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relacionamento com as colegas;</li> <li>- Conciliação entre o trabalho e a família</li> </ul>	Não evidenciado
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mudança a partir de novas atitudes;</li> <li>- Conscientização a partir da origem dos produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de aprimorar processos na gestão no NIS</li> <li>- Aperfeiçoar informação sobre o tecido orgânico junto aos consumidores finais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimento da relação de parceria fornecedor-cliente</li> <li>- Inovação como desafio para o NIS</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transformação por meio das mulheres;</li> <li>- Encantamento nas relações comerciais</li> </ul>	Não evidenciado
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconhecimento de benfeitorias do NIS para a comunidade</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interação entre o NIS e a comunidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de melhorar a divulgação do NIS dentro e fora da comunidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apropriação de espaço pelas mulheres</li> </ul>	Não evidenciado
Empreendedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIS como espaço de inclusão, justiça social, trabalho e renda</li> <li>- Desenvolvimento de lideranças</li> <li>- Sentimentos positivos em relação ao NIS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausência de pessoas referências (líderes) para os elos do NIS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento das pessoas como reflexo da participação no NIS</li> <li>- Reconhecimento externo aos efeitos do NIS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desafio de mercado: preço x segmento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presença da mulher nos espaços do NIS</li> <li>- Benefícios oferecidos pelo NIS</li> </ul>	Não evidenciado

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

## 4.2 IMPACTOS AMBIENTAIS

Nesta seção, são exibidos os impactos ambientais, positivos e negativos. A partir do impacto ambiental relacionado à qualidade de vida no ambiente proposto por Vanclay (2002), foi possível subdividi-lo em três dimensões, a fim de melhor apurar as percepções dos *stakeholders*. São elas: (i) **Ações relacionadas ao NIS que transformam o ambiente**; (ii) **Compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir da relação com o NIS**; e (iii) **Mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade**.

### 4.2.1 Ações relacionadas ao NIS que transformam o ambiente

#### 4.2.1.1 Impactos positivos

Na percepção dos fornecedores quanto ao impacto ambiental **Ações relacionadas ao NIS que transformam o ambiente**, foram identificados como aspectos positivos os seguintes elementos: (i) **uso consciente dos recursos da natureza**; (ii) **aperfeiçoamento de técnica de conservação dos recursos naturais**; (iii) **despertar a consciência por meio da formação e informação**; e (iv) **eliminação de uso de insumos químicos**.

Com relação ao primeiro, denota-se, pelas falas dos entrevistados, que os associados têm consciência e respeito aos recursos naturais e ao correto manejo da terra, já que são fontes para o seu trabalho. A entrevistada FOR3 destaca que:

*o pessoal não vai cortar o pé de açaí para tirar semente. Eles aproveitam a semente que é retirada para tirar a poupa e dessa poupa os caroços eles jogam fora. E esses caroços, a pessoa que trabalha com a apuração recolhe e faz o trabalho. Então é bom porque está tirando da natureza, não está acumulando e, também não está agredindo, nem nada a natureza (FOR3 – Fornecedora)*

Já o participante FOR11 reforça:

*porque todo o tempo que tem esse trabalho reduziu muito desmatamento aqui na região, porque com o algodão não pode desmatar, não pode queimar, como aquela cultura antiga de derrubar a mata para plantar, então não pode fazer esse tipo de plantio. Então, quando os agricultores aderiram essa proposta, deixaram de desmatar, fazer queimadas e usar veneno. Então isso é um impacto positivo grande (FOR11 – Fornecedor).*

O segundo elemento tem relação com o **aperfeiçoamento de técnica de conservação dos recursos naturais**. Percebe-se que os agricultores da região nordeste são orientados à fidelização às técnicas de manejo como meio de sobrevivência, pois conseguem potencializar a terra e a produção, agravado pela escassa chuva da região. Da mesma forma, é possível viabilizar o plantio e garantir a produção, tanto do algodão, quanto de outros produtos cultivados concomitantemente, que servem tanto para o consumo quanto para comercialização

em feiras. A fala do entrevistado FOR9 corrobora: “A gente tem conseguido produzir utilizando as técnicas de conservação de solo. A pouca chuva que cai permite que se tenha produção, às vezes até com uma certa facilidade” (FOR9 – FORNECEDOR). A participante FOR11 aponta:

*A primeira coisa é o cuidado com o solo. O solo, que é a terra onde vai plantar. Primeira coisa é ter o cuidado, é plantar, primeiro ver qual o solo adequado e conservar o solo, tentar conservar os recursos naturais. Plantar sem degradar o solo. Tem as técnicas de conservação que são recomendadas. São várias técnicas de conservação, a curva de nível para evitar a erosão (FOR11 – Forneceador).*

O terceiro elemento tem relação com o **despertar a consciência por meio da formação e informação**. É evidenciado pela fala dos entrevistados que, a partir do conhecimento e do correto manejo orgânico, é possível que os agricultores compreendam os benefícios que a nova prática possibilita para a vida deles e da família, despertando a consciência sobre o processo do cultivo de orgânico e pelo manejo agroecológico. A fala do entrevistado FOR11 reforça:

*quando ele produz o algodão, não está produzindo só o algodão, ele tem que produzir o milho, o feijão que ele come, o gergelim que ele come, batatas, jerimum, melancia e outros produtos que ele leva para feira também, é tudo produzido ali naquela área, porque quando ele vai se transformar em um agricultor ecológico, não é só a área do algodão, é toda a propriedade dele. Tudo que ele produzir ali vai ser considerado orgânico, porque o manejo é um só. O manejo orgânico é feito em toda a propriedade, não é só na área do algodão (FOR11 – FORNECEDOR).*

O quarto apresenta a **eliminação de uso de insumos químicos**. A questão dos insumos está muito presente nas entrevistas do grupo de *stakeholder*, e muitos usam várias terminologias para se referir ao produto, como veneno, agroquímico, agrotóxico e defensivo agrícola. Percebe-se que os fornecedores internalizaram os motivos de não utilizar esses produtos e conhecem as causas e consequências ao meio ambiente e às plantações. A fala do entrevistado FOR11 reforça: “Primeiro plantar em áreas que não precise desmatar, nem fazer queimadas. Então, já se fala desde o início. E depois vem o plantio, sem usar veneno e respeitando também toda a dinâmica da natureza” (FOR11 – FORNECEDOR). O entrevistado FOR9 ressalta:

*Mas o [NIS] tem permitido, através da cadeia de um produto, no caso, o algodão, que possa ser aberto o debate para outros produtos do agricultor familiar, no caso o gergelim, o próprio feijão, o milho, tudo orgânico. Na medida que você não utiliza veneno nenhum na sua lavoura, os animais também vão pastar a forragem e, como não tem veneno, automaticamente vai ter o leite também, todos os produtos na mesma forma, com o mesmo nível de confiança (FOR9 – FORNECEDOR).*

Essas falas apontam para a prática do trabalho sem a utilização do veneno e as consequências positivas geradas, tanto para os agricultores quanto para o meio ambiente.

Na percepção das trabalhadoras quanto ao impacto ambiental e **ações relacionadas ao NIS que transformam o ambiente**, foi identificado como positivo o elemento **consciência sobre questões ambientais**. Os entrevistados relataram desenvolver maior entendimento e comprometimento sobre a importância da separação do lixo, a partir da aproximação com o



NIS. Com isso, sugere-se que fazer parte do NIS e conviver nesse ambiente favorecem atitudes proativas dos indivíduos com relação ao meio ambiente. A fala da entrevistada TRA1 reforça:

*Eu agora separo o lixo, eu separo tudo, eu já vinha separando a um tempo atrás. Mas eu cuido mais agora para separar, porque é uma coisa que a gente está realmente ajudando, porque o plástico não se desmancha. É uma coisa que vai ficando, vai poluindo o ambiente (TRA1 – TRABALHADORA).*

Na percepção dos clientes quanto ao impacto ambiental de **ações relacionadas ao NIS que transformam o ambiente**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **cliente como agente de formação, informação e divulgação do NIS**; (ii) **consciência sobre o produto e o seu trajeto**; e (iii) **disseminação de novas condutas**.

No primeiro, percebe-se a prática de informar ao consumidor final sobre o produto que está adquirindo, a fim de exaltar o diferencial e reconhecer o trabalho desenvolvido pelo NIS, disseminando informações junto aos consumidores finais. Do ponto de vista de marketing, essas ações podem ser entendidas como excelente estratégia comercial, para identificar e criar vínculos com o público adepto das questões sociais e ambientais. A fala do entrevistado CLI1 reforça: *“Temos uma pessoa que trabalha nisso com a gente, ela tem a mesma instrução de informar de onde veio o saquinho, como ele foi feito, falar sobre a matéria prima. A gente tem aqui um folder do [NIS] que explica tudo também e a gente distribui”* (CLI1 – CLIENTE).

O segundo tem relação com **consciência sobre o produto e o seu trajeto**. Observa-se que está presente a consciência sobre os impactos do papel de cada cliente para meio ambiente. Entende-se uma oportunidade para refletir sobre a importância do comprometimento de conhecer o negócio de forma ampla e se responsabilizar pelas consequências geradas. Foi possível identificar nos 4 entrevistados essa atenção, como na fala do entrevistado CLI2: *“impacto ambiental nem se fala, porque estou partindo só de matérias primas naturais. Eu sei que vou gerar um baixo impacto quando descartadas”* (CLI2 – CLIENTE).

O terceiro se relaciona com **disseminação de novas condutas** pela perspectiva comportamental e atitudinal. O nível de consciência dos clientes reforça a responsabilidade e o comprometimento de quem faz parte de um NIS, mesmo de forma indireta, isto é, fora da cadeia produtiva. Explicitamente, refere-se a dar continuidade aos propósitos do NIS. É perceptível o quanto os *stakeholders* deste grupo de entrevistados estão engajados em disseminar as novas condutas na vida das pessoas, como visto na fala do entrevistado CLI4: *“Então o propósito maior é esse: alimentação saudável e sustentabilidade, não levar lixo para a rua, estimular o uso de produtos orgânicos e que as pessoas sejam conscientes, até que passe de geração para geração”* (CLI4 – CLIENTE).

Na percepção da comunidade quanto ao impacto ambiental **ações relacionada aos NIS que transformam o ambiente**, foi identificado o elemento: **cultivo e consumo de horta orgânica pelas crianças da comunidade**, que demonstra que as crianças que fazem parte da escola que o NIS fomentou a criação e o desenvolvimento têm oportunidade de serem atores no processo de cultivo de alimentos saudáveis e orgânicos para seu próprio consumo. Esse tipo de ação contribui para a formação de cidadãos mais conscientes que podem mudar uma realidade, como reforçado pela fala do entrevistado COM2:

*Nós temos uma horta aqui na escolinha, as crianças plantam também. Então eles já sabem que a gente não pode comer coisa com veneno a gente tem que plantar e colocar água, e todo dia olhar, as plantinhas e os alimentos, né, muitos não comiam legumes, frutas, essas coisas, daí como a gente planta aqui, eles colhem e eles comem de tudo também. (COM2 – COMUNIDADE).*

A escola é resultado de incentivos e articulações do NIS junto a instituições públicas, o que surgiu a partir das necessidades das mães associadas ao NIS, sendo que o empreendimento atualmente atende muitas crianças da comunidade.

Na percepção da empreendedora quanto ao impacto ambiental **ações relacionadas ao NIS que transformam o ambiente**, se identificaram como aspectos positivos os elementos: i) **Aproveitamento dos resíduos**; e ii) **Entrosamento entre o NIS e a comunidade**;

O primeiro tem relação com **aproveitamento dos resíduos**, reforçado pela fala do entrevistado EMP1:

*agora, até os pedacinhos bem pequenininhos de tecido estão sendo aproveitados para não gerarem mais resíduos no meio ambiente. Então, esse cuidado, de colocar os resíduos nos dias certo de coleta dos reciclados para que, de fato, ele não vá para o orgânico, nós estamos tendo. (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

Nessa fala, nota-se muito comprometimento com os resíduos gerados pelo NIS, independente do volume, e que há uma preocupação para que o descarte correto seja efetivado, por meio de definição de procedimentos. Percebe-se também que há orientação de aproveitar todos os resíduos de matéria-prima, com foco em aproveitamento para outros fins.

O segundo elemento tem relação com **entrosamento entre o NIS e a comunidade**, visto na fala da entrevistada EMP1:

*a gente começou, através do banco comunitário a fazer as feiras com produtos orgânicos para que cada pessoa da comunidade pudesse sentir o que quer, comer uma laranja sem agrotóxico, comer uma verdura, foi um processo muito legal, muito encantador, que eu nem esperava. E a gente fala muito do lixo, dos resíduos em casa, separar eles, que é muito importante, quais são os dias da coleta seletiva (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

A fala leva à reflexão sobre o fato de que a aproximação das ações do NIS à comunidade pode ser responsável pelo desenvolvimento da consciência sobre alimentação saudável,

interação com outras pessoas, criar um espaço onde serviços e produtos diferenciados são ofertados, facilitando o acesso de pessoas menos favorecidas, despertar o sentimento de pertencimento, enfim, uma oportunidade de participação e de conhecimento.

#### 4.2.1.2 Impactos negativos

Na percepção da empreendedora quanto ao impacto ambiental **ações relacionadas ao NIS que transformam o ambiente**, foi identificado o elemento: **Eliminar o assédio de alternativas de plantio aos agricultores**. Esse elemento ocorre em determinado elo que planta algodão orgânico, que sofre assédio, isto é, outras ofertas de manuseio e plantação, influenciando diretamente na adesão ou permanência de agricultores e agricultoras na proposta do plantio agroecológico. A fala da entrevistada EMP1 reforça:

*então, quem é que está assediando aqueles do [nordeste], por exemplo, a plantarem soja? Não tem, porque são propriedades pequenas e que tendem, de fato, a fazer um plantio alternativo. Já no elo [do centro) é fazenda, é infinita, então, recebem todo um apelo, sabe. Não só do agrotóxico, tem um apelo de maquinários, do transgênico é pior ainda” (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

Na percepção dos fornecedores, trabalhadoras, clientes e comunidade, pela perspectiva de Impactos negativos, quanto ao impacto ambiental **ações que transformam o ambiente** não foram evidenciadas.

### 4.2.2 Compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir da relação com o NIS

#### 4.2.2.1 Impactos positivos

Na percepção dos fornecedores, quanto ao impacto ambiental referente à **compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir da relação com o NIS**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **conhecimentos sobre os produtos, o processo, os benefícios e as consequências por meio do NIS**; (ii) **mudanças motivadas pela presença do NIS**; e (iii) **autopercção na cadeia produtiva**.

No primeiro, a partir das entrevistas, percebem-se as convicções desenvolvidas pelo próprio grupo de *stakeholder* a respeito dos conhecimentos, benefícios e práticas do manejo agroecológico e as decisões na conduta do trabalho, como a fala do entrevistado FOR11:

*Ele [agricultor] tem esse produto, tem a segurança, mas está conservando sua terra, seu solo. Mas o agricultor uma vez que deixa de usar veneno, então ele nunca mais quer saber, se avaliar o tempo que ele perdeu de estar envenenando a terra, de estar se envenenando para produzir um alimento ou outro produto qualquer e ele vê que faz isso, hoje, de uma forma diferente (FOR11 – Fornecedor).*

O entrevistado FOR14 comenta que:

*Nessa forma de plantar, com cuidado para não usar o agrotóxico, é assim uma forma de uma economia, uma forma que a gente trabalha além de ser um produto saudável, também tem muita importância porque não temos riscos de ficar doentes com aqueles venenos (FOR14 – Fornecedor).*

A maioria dos *stakeholders* de fornecedores tem baixa escolaridade, e alguns não concluíram o Ensino Fundamental, porém isso não impede que entendam a lógica do negócio. A lucidez sobre o papel de cada um no processo produtivo demonstra que o entendimento do conceito do negócio está claro e internalizado, fazendo-os sujeitos ativos e autônomos.

O segundo elemento tem relação com **mudanças motivadas pela presença do NIS**. Infere-se que propicia mais o envolvimento dos associados no trabalho e nas atividades o fato de o elo estar mais próximo fisicamente da comunidade e a liderança presente no dia a dia. A fala do entrevistado FOR1 reforça: “*eu acho que aqui por estar mais próximo à comunidade, por até mesmo, igual assim, a [empreendedora social responsável pela instituição] puxar mais por esse social, dessa coisa que trabalhar o social, trabalhar com as pessoas, aí o impacto daqui a bem maior do que lá*” (FOR1 – Fornecedor). O entrevistado FOR6 ressalta que:

*Quando a pessoa se aproxima, que ela vai fazer parte da sociedade, na primeira reunião que ela vai participar vai ser apresentada e a gente já faz os debates e ela já entra sabendo de toda a formalidade e critérios, de como é que funciona, o objetivo da entidade. (FOR6 – FORNECEDOR).*

O terceiro tem relação com a **Consciência dos reflexos do trabalho**. A visão dos entrevistados sobre o seu papel no processo produtivo é representativo pela perspectiva de se reconhecerem como sujeitos ativos e importantes no processo produtivo e as consequências que são geradas. A fala do entrevistado FOR11 tem relação com essa ação:

*no final, tem esses produtos, ele está vendo para onde vai, que vai ter um destino, muitas pessoas vão vestir aquelas confecções ecológicas e vão saber que veio de uma agricultura familiar, que está fazendo todo o empenho de produzir de uma forma diferente. E aqueles outros produtos que foram plantados juntos, de forma consorciada, que não é só o algodão, tem o milho, o feijão, o gergelim, quem consumir eles vão consumir um produto orgânico e de qualidade (FOR11 – FORNECEDOR).*

A fala do entrevistado FOR12 também reforça:

*É feita a colheita da semente, seca a semente, lixa, e por aí segue. Aí que entra a parte da arte. Primeiro, tem que colher a semente, ir no meio da mata. Eu, graças a Deus, tenho semente em casa, porque eu tenho vários pés de semente que eu plantei. Então, no meu quintal tem vários tipos de semente, tem babaçu, tem açaí, tem várias coisas. Normalmente eu não vou para o meio do mato, somente quando necessita (FOR12 – FORNECEDOR).*

Na percepção das trabalhadoras quanto ao impacto ambiental **Compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir das relações com o NIS**, foram

identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Engajamento no NIS por meio do encantamento**; (ii) **Reconhecer e valorizar as práticas ambientais**; e (iii) **Aproximação da comunidade por meio da informação**.

No primeiro, constata-se que tanto a participante TRA1 quanto a TRA3 apresentam argumentos que levam a entender que a trajetória do NIS no desenvolvimento de todo o trabalho, adicionado aos desafios e dificuldades enfrentados, faz com que haja um maior engajamento por parte dos trabalhadores no NIS. A fala do entrevistado TRA1 reforça:

*quando a gente fala para as pessoas sobre os elos e o trabalho da cadeia produtiva, as pessoas ficam muito impressionadas na verdade. [...] e os clientes que vêm aqui na loja da cooperativa, normalmente ficam apaixonados pelo produto e não tem como a gente também não se apaixonar (TRA1 – TRABALHADORA).*

A fala do entrevistado TRA3 também destaca esse aspecto:

*tu está junto da causa, do porquê a Justa Trama luta por isso, pelo meio ambiente, para as pessoas ter consciência. Então, como eu disse, eu gosto, é essa causa. Além de que é apaixonante. Depois que tu descobre vários pontos: como é feito, a dificuldade que é para fazer, porque como eu disse, nada é um passe de mágica, a dificuldade dos agricultores, que sofrem com a seca, com as pragas, com a dificuldade que é de comunicação até, porque é no interior, é muito longe, é motivo de dar mais valor (TRA3 – TRABALHADORA).*

O segundo elemento tem relação com **reconhecer e valorizar as práticas ambientais**. O fato de uma pessoa estar num ambiente de NIS e vivenciar ações e atitudes proativas ao meio ambiente favorece reflexões sobre a postura e o comportamento diante de questões ambientais, justamente por conviver em um meio onde o discurso e a prática devem ser genuínos e coerentes. Desta forma, esse entendimento possibilita mudanças nas ações tanto do ambiente interno como do externo. A fala do entrevistado TRA4 reforça:

*O fato de trabalhar aqui, me ajuda a conhecer mais, porque com esse conhecimento tu vai vendo também tanta coisa que tu fazia, que também não era certo e agora tu percebe que tu pode fazer um pouquinho ou pode deixar de fazer aquilo que era errado, porque tu tá ajudando as próximas gerações (TRA4 - TRABALHADORA).*

O terceiro elemento tem relação com **Aproximação da comunidade por meio da informação**. Observa-se que o NIS promove vários eventos na própria comunidade, a fim de propiciar aos vizinhos a participação de um espaço que dá acesso a muitas oportunidades de crescimento e conhecimento, por meio dos cursos, palestras, feiras, desfiles e ações voluntárias promovidos pelo NIS. Atualmente, a participação da comunidade é lenta, porém gradual, na medida que desenvolve a compreensão e o interesse por parte da comunidade sobre o NIS. Faz pensar que, apesar do NIS estar promovendo ações positivas, nem sempre a comunidade participa, podendo ser por vários motivos, desde a falta de conhecimento, de interesse, de motivação, ou por diversos outras razões. A fala da entrevistada TRA4 expõe:

*fazemos um trabalho bem de formiguinha aqui na comunidade, mas acredito que um dia chegaremos lá. Já tem uma parte com essa consciência sobre o nosso propósito, tanto é que eles vêm na feira orgânica, nos cursos [...] eu acho que aos poucos as coisas vão mudando, as pessoas vão entendendo, mas é devagar. É um processo que precisa estar todo dia batendo. (TRA4 – TRABALHADORA).*

Na percepção dos clientes sobre o impacto ambiental **Compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir das relações com o NIS**, foram identificados como positivos os elementos: (i) **expansão e fortalecimento do viés sustentável**; (ii) **estímulo ao consumo com informação**; e (iii) **transparência sobre a origem da matéria prima**.

No primeiro elemento, na condição de cliente que compra para transformar, observa-se que à medida em que os *stakeholders* conhecem e transformam a matéria-prima proveniente do NIS, expandem as ações e a convicção a respeito do trabalho e, conseqüentemente, a responsabilidade pelos impactos gerados. A fala do entrevistado CLI2 reforça:

*por meio de estudo e esforço consegui compostar grande parte do material utilizado no tingimento natural. Eu não consigo dimensionar ainda esse impacto, essa quantidade de resíduo que eu gero, mas todo ele é compostado (CLI2 – CLIENTE).*

O segundo elemento tem relação com o **estímulo ao consumo com informação**. Identifica-se a importância de as pessoas experimentarem o produto, a fim de se convencerem sobre seus benefícios e, a partir disso, terem a curiosidade e a iniciativa de procurar saber mais sobre a matéria-prima e o processo produtivo. Acredita-se que o cliente é um elemento fundamental em disseminar informações, visto que o consumidor final o tem como referência, como exposto na fala do entrevistado CLI2:

*Quando é nas redes sociais, eu acho que ele[cliente/consumidor final] se impacta não só pelo orgânico, mas pelo natural, pela matéria prima, é isso que eu percebo muito no online, mas eu percebo também que quem consome uma vez entende que o tecido é de qualidade, que a modelagem é confortável e aí ela segue consumindo [...] Mas a minha cliente ou seguidora do Instagram ou a cliente online, que acompanha já as minhas informações, entende de toda essa cadeia, de todo esse impacto que gera. Eles acompanham muito, porque é um material informativo que eu acabo gerando (CLI2 – CLIENTE).*

O terceiro tem relação com a **transparência sobre a origem da matéria-prima**. Percebe-se a importância de conhecer a trajetória da matéria-prima e seus efeitos positivos, avaliar se a conduta está de acordo com a missão do negócio, reforçando a transparência das relações comerciais. A fala do entrevistado CLI4 expõe: “Ao definir o [NIS] como nosso fornecedor, fomos até lá conhecer. Então isso é ótimo, tu sabes de onde vem o produto e como é feito esse produto. Toda a cadeia dos produtos é importante. Isso nos deu essa imagem de transparência e é o que passamos para nossos consumidores” (CLI4 – CLIENTE).

Na percepção da comunidade quanto ao impacto ambiental **Compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir das relações com o NIS**, foram

identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **transformação e estímulos por meio de ações e exemplos**; e (ii) **participação efetiva da comunidade**.

O primeiro inclui tanto os adultos quanto as crianças moradoras da comunidade do NIS e influenciados por iniciativas do negócio. Denota-se que há várias atividades voltadas para as crianças e seus familiares, promovidas pela escola de educação infantil em parceria com o NIS, que visam desenvolver atividades para a formação de cidadãos conscientes sobre o meio em que vivem. A fala do entrevistado COM2 reforça isso: *“Eu acho que essa parte é muito boa, eles já vão crescer sabendo que não podem poluir, porque a poluição tem uma consequência e plantar para colher uma coisa boa, né? sem veneno”* (COM2 – COMUNIDADE).

A fala do entrevistado COM1 também defende:

*“Ter um lugar em que essa iniciativa do NIS e tudo que envolve, passe a ocupar um lugar diferente, despertar um outro olhar, eu acho que para as pessoas da comunidade e fora da comunidade isso é uma proposta estimulante que pode fazer bem, consiga trazer pessoas de outros lugares do mundo do Brasil para conhecer a experiência e estimular sua propagação”* (COM1 – COMUNIDADE).

O segundo tem relação com a **participação efetiva da comunidade**. Verificam-se várias iniciativas oferecidas à comunidade no papel de participantes e protagonistas, como oportunidades de ocupação de espaços que nem sempre são bem aproveitados. A fala do entrevistado COM4 confirma: *“Eu ajudo também na divulgação dos eventos do NIS, falo com o pessoal da vila. Na última vez eu fui de bicicleta com uma caixa de som, na sexta e no sábado para no domingo ter a festa de Natal com Papai Noel para dar os presentes para as crianças. Qualquer criança poderia ir lá para pegar um presente”* (COM4 – COMUNIDADE).

Na percepção da empreendedora quanto ao impacto ambiental **Compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir das relações com o NIS**, foi identificado o elemento **visão sistêmica dos propósitos do NIS**, que se relaciona com a missão e os objetivos do NIS, ao se referir à conquista da justiça social, inclusão e da responsabilidade do negócio com o meio ambiente e as pessoas que fazem parte dele. A entrevistada EMP1 reforça:

*primeiro, quero dizer que é possível ter um produto com valor justo para cada uma das etapas é chegar ao final com um valor que esteja dentro da realidade do consumidor e acessível para quem produz. Esse é o princípio da justiça social. E, segundo, é a necessidade de cuidado com o meio ambiente, então é algo também que nos norteia sempre. Saber desde o plantio do algodão, de ele ser consorciado, de ele ser agroecológico, não ter a utilização de venenos. Mas, também, a agroecologia trabalha com as questões de gênero, com as questões de equilíbrio humano também, não só ambiental. E a gente também tem discutido isso em todo as etapas* (EMP1 – EMPREENDEDORA)

Independentemente da localização do elo e função do associado e do cooperado, o NIS se esforça para universalizar as discussões e informações, a fim de possibilitar a inclusão de

todos da cadeia produtiva, por meio de encontros presenciais e comunicação virtual, com a utilização dos aplicativos de redes sociais.

#### 4.2.2.2 Impactos negativos

Na percepção dos clientes do impacto ambiental **compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir das relações com o NIS**, há um consenso sobre o elemento **Necessidade de conhecimento sobre a roupa orgânica**. Observa-se a necessidade de movimentar ações, para produzir mais informações e divulgações aos consumidores finais sobre o processo produtivo realizado para a produção de uma roupa orgânica. É pautada também a importância de refletir sobre o comportamento do consumidor e a dependência do movimento do consumo consciente de um entendimento sobre a compreensão a respeito do caminho de um produto e seus efeitos positivos e negativos. Porém, acredita-se que as pessoas não têm interesse em saber sobre esse caminho, como reforçado pela fala do entrevistado CLI2:

*Acho que a compra acaba sendo motivada muito pelo design. Eu acho que hoje em dia as pessoas não compram pelo orgânico em si, mas porque o produto tem design. Acredito que o interesse pela vem do anexo que aquela roupa carrega, porque, além dela ser bonita e ter um corte bacana e ser minimalista e vai durar de geração para geração, ainda assim ela é toda sustentável. Eu acho que a nossa população não abriu a mentalidade ainda para o sustentável (CLI2 - CLIENTE).*

Na percepção da empreendedora quanto ao impacto ambiental **compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir das relações com o NIS**, foi identificado somente o elemento: **Necessidade de união e comprometimento no plantio agroecológico**, que chama a atenção para a necessidade de garantir a união dos agricultores e agricultoras e o fortalecimento em seguir o propósito do NIS e de uma produção de algodão orgânico que possa ser certificada. A fala do entrevistado EMP1 apresenta:

*“E aí, você não pode ter uma atitude sua, única, de querer trabalhar com orgânico. Tem que ser uma atitude junto com outros agricultores, um coletivo. Se não houver união, e alguém fizer diferente do acordado, pode ter sua plantação contaminada, o gera consequências negativa para todos” (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

Na percepção dos fornecedores, trabalhadoras e comunidade quanto ao Impacto Ambiental que tem relação com o aspecto **compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir da relação com o NIS** não se evidenciou.

### 4.2.3 Mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade

#### 4.2.3.1 Impactos positivos



Na percepção dos fornecedores quanto ao impacto ambiental **mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **tomada de consciência sobre a condução do trabalho**; (ii) **autonomia no processo produtivo**; e (iii) **inclusão da comunidade**.

O primeiro tem relação com a **tomada de consciência sobre a condução do trabalho**, estando muito presente na fala dos entrevistados a lucidez sobre o que e como fazem. Há clara percepção de que se sentem agentes responsáveis por mudanças e têm o poder de influenciar positivamente as pessoas próximas e promover o entendimento sobre o papel de cada um. A fala do entrevistado FOR8 reforça:

*“Você sai de uma agricultura que só produz morte, assim, cada um por si e Deus por todos. Sai de um regime puramente capitalista e individual, para um regime onde a gente vai trabalhar a questão da economia solidária. A economia solidária vai além, porque todo mundo ganha com isso”* (FOR8 – Fornecedor).

A atenção dos fornecedores vai além da fronteira da terra e da plantação. Percebe-se um comprometimento sobre o que vão proporcionar de benefícios no segmento de tecelagem, confecção e comercialização, o que se verifica no relato do entrevistado FOR9: *“Então nós estamos iniciando também um processo de produção de algodão, que a gente já produziu, na cor marrom. Estamos iniciando para produzir o verde, porque o objetivo é produzir roupas coloridas sem usar tinta, só usando as diferentes cores do algodão”* (FOR9 – Fornecedor).

O segundo elemento tem relação com **autonomia no processo produtivo**. A fala do entrevistado FOR11 reforça: *“E aí você planta o algodão sem usar nenhum tipo de químico, sem usar nenhum tipo de trabalho de mão de obra escrava e plantar de forma diferente”* (FOR11 – Fornecedor). A fala do entrevistado FOR7 também corrobora:

*Minha plantação toda é agroecológica. É consorciada, é orgânica, até porque eu tenho meu selo. Eu sou um agricultor orgânico e posso provar, tenho o comprovante. Eu só planto orgânicos, tudo, toda a minha plantação. Eu não tenho só o produto orgânico, eu tenho todos os que eu produzo, até mesmo o meu terreno é certificado, é orgânico* (FOR7 – Fornecedor).

Percebe-se o grau de convicção dos fornecedores sobre as mudanças ocorridas nas questões da vida familiar e profissional provenientes do seu próprio trabalho.

O terceiro tem relação com **inclusão da comunidade**, que ocorre por movimentos e ações que favorecem e estimulam a participação da comunidade. Compreende-se nas diversas falas que a comunidade é pensada em todas as ações, sendo um dos propósitos do NIS. A fala do entrevistado FOR6 reforça: *“desde que a gente criou a cooperativa aqui, o objetivo sempre foi esse, trabalhar com as pessoas, se envolver nas comunidades ribeirinhas, porque tem gente que mora no meio do rio, nas matas, nas aldeias”* (FOR6 – FORNECEDOR). E complementa:

*estamos na faixa de vinte pessoas, mas já tivemos até oitenta pessoas cooperadas, no auge da semente. Nós estamos com um novo projeto agora para reativar essa questão. Estamos cadastrando de novo as pessoas que moram nas comunidades do interior para a captação de mais sementes, a gente está com uma parceria muito boa também com o Instituto de Educação (FOR6 – FORNECEDOR).*

Na percepção das trabalhadoras quanto ao impacto ambiental **mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **novos conhecimentos por meio de novos desafios**; (ii) **mudanças de atitudes influenciadas pelo NIS**; e (iii) **ambiente de trabalho positivo como estímulo a qualidade de vida e novas aprendizagens**.

No primeiro, observa-se que o trabalho promove estímulos a novas descobertas frente a desafios, contribuindo para o fortalecimento do indivíduo por encorajar o aperfeiçoamento da prática de trabalho. A fala do entrevistado TRA3 reforça: *“e quer que plante o algodão, mas também plante o milho, gergelim, trigo, feijão, sabe. Porque isso também te agrega conhecimento que tu podes, nesse conhecimento, descobrir mais um produto natural para matar os bichos do algodão”* (TRA3 – TRABALHADORA). Interessante perceber que este grupo de *stakeholder* está situado no elo da região sul, mas fala com propriedade sobre a realidade do elo das regiões sudeste e centro-oeste. Portanto, denota-se que há uma boa interação e conhecimento das diferentes atividades e realidades entre os elos.

O segundo elemento tem relação com **mudanças de atitudes influenciadas pelo NIS**. Verifica-se que, apesar das adversidades nas relações interpessoais e de comunicação, percebe-se movimento de mudança de concepção e entendimento a respeito das questões ambientais, por influência das constantes conversas, debates e exemplos sobre o assunto. Ou seja, o fato de alguém estar num ambiente como o do NIS não representa que obrigatoriamente seja consciente sobre as questões ambientais e sociais, mas podem aprender pelas influências exercidas e pelo interesse pessoal. A fala da entrevistada TRA4 corrobora:

*trabalhamos todas juntas e tem aqui entre nós, pessoas com afinidades mais com umas, menos com outras, mas a gente acaba conversando muito sobre as questões ambientais. Nem todas tem um entendimento, mas eu acho que também as ideias vão mudando e as pessoas também vão mudando as atitudes na medida que compreendem o seu trabalho e o que está por trás dele* (TRA4 – TRABALHADORA).

O terceiro tem relação com **ambiente de trabalho, qualidade de vida e novas aprendizagens**. Assim, observa-se que o ambiente de NIS proporciona um clima naturalmente de cooperação e liberdade no qual as pessoas trabalham, mas se sentem felizes. Nota-se que a confiança nas relações entre grupos que convivem e trabalham juntos é um elemento importante no compartilhamento do conhecimento. A fala do entrevistado TRA5 reforça:

*então era muito longe de mim essa realidade, como elas trabalham, como elas fazem. Eu achava até muito difícil que isso acontecesse. Hoje, não. Hoje eu adoro isso aqui, eu acho muito bom mesmo. E aqui a gente se sente em casa. Tudo o que acontece, todas nós, as cooperadas estamos sabendo o que está acontecendo (TRA5 – TRABALHADORA).*

Na percepção da comunidade quanto ao impacto ambiental **mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade**, foi identificado o aspecto positivo que se refere à **Educação transformando o ambiente da família e da comunidade**. Esse elemento refere-se às ações desenvolvidas pela escola de educação infantil com a parceira do NIS, no sentido de conscientizar os pequenos cidadãos sobre as boas práticas que influenciam na vida de todas as pessoas, conforme a fala do entrevistado COM2:

*Então, a gente ensinou as crianças por meio de projetos desenvolvidos que aquela água daquele riacho transborda porque eles colocam lixo, porque eles colocam sofás. Então a gente ensina que não pode pôr lixo na rua e nem dentro do valão, porque se eles colocarem água naquele córrego, ali, o dia que chover a água vai transbordar e vai entrar dentro da casa deles (COM2 – COMUNIDADE).*

Essa fala expressa o enfoque com a questão ambiental, no sentido de despertar a atenção e a reflexão das crianças moradoras da comunidade, visando entender a razão das enchentes e transbordamentos que muitas vezes invadem as suas próprias casas. Dessa forma, essa iniciativa do NIS contribui com a geração futura que hoje reside na comunidade.

Na percepção dos clientes e da empreendedora quanto ao impacto ambiental **Mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade**, não se evidenciou.

#### 4.2.3.2 Impactos negativos

Na percepção dos fornecedores quanto ao impacto ambiental **Mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade**, foram identificados como Impactos negativos os elementos (i) **Necessidade de engajamento nas questões ambientais**; e (ii) **Neutralizar as ameaças de pacotes de governo**.

No primeiro, observa-se, em um dos elos do NIS, que são oferecidas condições e orientações para que os indivíduos contribuam com as questões ambientais, mas, apesar dos esforços de representantes do NIS, a cooperação é insuficiente. A visão da gestão está fazendo a sua parte, porém ainda é necessário planejar ações para estimular um maior engajamento dos indivíduos nas práticas adequadas das questões ambientais. O entrevistado FOR1 reforça:

*eu estou trabalhando sobre a separação do lixo com os colegas e já coloquei tambores identificados para separar corretamente, mas é uma dificuldade muito grande fazer com que eles façam o certo. Mas a gente faz. Quando a gente tem assembleia, a gente fala sobre o meio ambiente, a gente fala sobre isso, mas é difícil. (FOR1 – FORNECEDOR).*

O segundo elemento é referente a **Neutralizar as ameaças dos pacotes de governo**. O caminho para informar, associar e capacitar agricultores e agricultoras para o plantio de algodão orgânico com a utilização do manejo agroecológico é muito intenso, longo e contínuo, o que demanda esforço, tempo e dedicação por parte do NIS. Na contramão, esses esforços são ameaçados frente às políticas de governo que oferecem facilidades aos agricultores para o cultivar de forma tradicional, com uso de insumos químicos e maquinários, ao contrário do propósito do NIS. Por essa perspectiva, o governo é entendido como um entrave ao incentivo e prática do cultivo orgânico e agroecológico, conforme a fala do entrevistado FOR9:

*É também uma ameaça, porque, de repente, o governo lança um pacote que vem no sentido contrário do que estamos fazendo. Muita coisa acaba se perdendo, porque quando ele lança o pacote ele oferece vantagem... que no fundo é desvantagem, porque ele está ajudando a matar o seu solo, a matar o seu filho (FOR9 – FORNECEDOR).*

Na percepção das trabalhadoras, clientes, comunidade e empreendedora, quanto ao impacto ambiental **Mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade**, não se evidenciou. Com vistas nisso, o Quadro 15 apresenta o Impacto Ambiental composto por impactos positivos e negativos, a partir das percepções dos *stakeholders* entrevistados. A seguir, são apresentados os resultados sobre o Impacto econômico.

Quadro 15 – Impactos ambientais

STAKEHOLDER	Ações relacionadas ao NIS que transformam o ambiente		Compreensão sobre a qualidade do ambiente interno e externo a partir da relação com o NIS		Mudanças no ambiente familiar, trabalho e comunidade	
	Impacto positivo	Impacto negativo	Impacto positivo	Impacto negativo	Impacto positivo	Impacto negativo
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso consciente dos recursos da natureza</li> <li>- Aperfeiçoamento de técnica de conservação dos recursos naturais</li> <li>- Despertar a consciência por meio da formação e informação</li> <li>- Eliminação de uso de insumos químicos</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecimentos sobre os produtos, o processo, os benefícios e as consequências por meio do NIS</li> <li>- Mudanças motivadas pela presença do NIS</li> <li>- Consciência dos reflexos do trabalho</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomada de consciência sobre a condução do trabalho</li> <li>- Autonomia no processo produtivo</li> <li>- Inclusão da comunidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de engajamento nas questões ambientais</li> <li>- Neutralizar as ameaças dos pacotes de governo</li> </ul>
Trabalhadoras	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consciência sobre o meio ambiente e suas consequências</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Engajamento no NIS por meio de encantamento</li> <li>- Reconhecer e valorizar as práticas ambientais</li> <li>- Aproximação da comunidade por meio da informação</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecimentos por meio de novos desafios</li> <li>- Mudanças de atitudes influenciadas pelo NIS</li> <li>- Ambiente de trabalho, qualidade de vida e novas aprendizagens</li> </ul>	Não evidenciado
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cliente como agente de formação, informação e divulgação do NIS</li> <li>- Consciência sobre o produto e o seu trajeto</li> <li>- Disseminação de novas condutas</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansão e fortalecimento do viés sustentável</li> <li>- Estímulo ao consumo com informação</li> <li>- Transparência sobre a origem da matéria prima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de conhecimento sobre a roupa orgânica</li> </ul>	Não evidenciado	Não evidenciado
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultivo de horta orgânica e consumo pelas crianças da comunidade</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transformação e estímulos por meio de ações e exemplos</li> <li>- Participação efetiva da comunidade</li> </ul>	Não evidenciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Educação transformando o ambiente da família e da comunidade</li> </ul>	Não evidenciado
Empreendedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aproveitamento dos resíduos</li> <li>- Entrosamento entre o NIS e a comunidade</li> <li>- Visita técnica como meio para conscientizar sobre a separação do lixo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eliminar o assédio de alternativas de plantio aos agricultores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visão sistêmica dos propósitos do NIS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de união e comprometimento no plantio agroecológico</li> </ul>	Não evidenciada	Não evidenciado

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

### 4.3 IMPACTOS ECONÔMICOS

A seguir, são apresentados os impactos econômicos positivos e negativos, a partir das percepções dos cinco grupos de *stakeholders* entrevistados. A partir dos impactos relacionados ao bem-estar econômico e ao bem-estar material proposto por Vanclay, foi possível subdividir os impactos em três dimensões, a fim de ampliar o entendimento das percepções dos *stakeholders*. São elas: (i) **Transformação na vida pessoal, profissional e coletiva**; (ii) **Sentimento em relação ao trabalho**; e (iii) **Oportunidade de negociação e crescimento**.

#### 4.3.1 Transformação na vida pessoal, profissional e coletiva

##### 4.3.1.1 Impactos positivos

Na percepção dos fornecedores quanto aos impactos econômicos referentes à **Transformação na vida pessoal, profissional e coletiva**, foi identificado como aspecto positivo o elemento: **Melhorias de ganhos financeiros, aquisições de bens e da qualidade de vida**, que representa as conquistas dos fornecedores por meio do trabalho desenvolvido que lhes desencadeou a geração de renda, promoção de melhoria ambiental, reconhecimento do trabalho e a comercialização com preço justo, sem a participação do intermediário. A fala do entrevistado FOR4 reforça isso:

*Antes eu não tinha muito como sobreviver. Eu sou de família humilde. Agora, graças a esse trabalho eu já tenho a minha casa [...] uma parte foi quando houve o assentamento na reforma agrária, onde comecei a construir. E agora, com a plantação do algodão e tudo, eu vou reformando aos poucos. Graças a Deus, eu já posso dizer que tenho a minha casa. Além disso tem mais meio de comunicação, um estilo de vida melhor. Tem mais com o que a pessoa se locomover de um canto para o outro, essas coisas. Antes a locomoção era por meio de cavalo ou de bicicleta. Agora já tem mais oportunidades de se locomover de um canto para o outro. Eu tenho uma motinha para eu andar, antes era de bicicleta ou a pé, aí tudo isso para mim, foi uma benção dada por Deus (FOR4 – FORNECEDORA).*

O entrevistado FOR11 corrobora:

*mas você tem que ter renda com a venda do algodão, mas por trás de você ter um algodão orgânico, que é muito aceito no mercado e tem um preço bem valorizado, por trás tem também a questão ambiental, porque você está produzindo respeitando o meio ambiente, sem degradar o solo e também usando técnicas de conservação dos recursos naturais, sem usar nenhum tipo de produtos químicos, nem veneno (FOR11 – FORNECEDOR).*

Na percepção das trabalhadoras quanto ao impacto econômico **Transformação na vida pessoal, profissional e na comunidade**, foi identificado como aspecto positivo o elemento: **Geração de renda**, que evidencia as possibilidades de gerar renda e incrementar os ganhos, por meio de comissão sobre as vendas efetuadas em feiras, o que ajuda a manter o padrão de

vida da família, proporcionando autonomia em compor a renda, gerando satisfação e independência financeira. Quanto às possibilidades de participação em feiras e recebimento de comissão, o entrevistado TRA1 destaca:

*Não posso comparar, mas em vista dos outros empregos que eu tinha, o salário é melhor aqui, é um salário melhor com essa acessibilidade, porque eu andei pesquisando de andei também, antes de entrar aqui, procurando emprego, os salários estão super baixo, Então o salário que eu recebo aqui é melhor do que os outros salários que eu andei vendo em relação a essa área. a gente trabalhar de segunda a sexta. Quando a gente faz as feiras a gente tem uma porcentagem que a gente recebe, eu acho que é um salário bom (TRA1 – TRABALHADORA).*

Em relação a contribuir com o padrão de vida, a fala do entrevistado TRA4 apresenta: “a nossa renda aqui não é muita, mas sempre deu para manter os custos da casa. Teve uma época que meu marido estava desempregado e eu bancava sozinha as despesas da casa. Então, sempre foi uma coisa boa. Hoje eu ajudo também a pagar a faculdade da minha filha” (TRA4 – TRABALHADORA). Com referência à autonomia em compor o salário, à satisfação e à independência, percebe-se uma compreensão sobre as possibilidades que a renda oferece para as trabalhadoras, como apresentado pela entrevistada TRA5:

*na verdade, tu tens uma renda bem boa, que vem a agregar. Porque quando dizem assim: ‘Ah, cooperativa todo mundo ganha pouco’. Não, todo mundo ganha muito bem. Todo mundo ganha, razoavelmente, um salário que qualquer outro lugar [paga]. Não é um salário mínimo, um salário pequeno não. E tu tem a chance de fazer teu salário ser maior (TRA5 – TRABALHADORA).*

Na percepção dos clientes quanto ao impacto econômico referente à **Transformação na vida pessoal, profissional e coletiva**, foi identificada o elemento: **Estabelecimento de parceria**, que demonstra que este grupo de *stakeholder* reconhece a importância de um fornecedor de tecido ou uma confecção pronta de algodão orgânico, devidamente certificado por instituição reconhecida, atende aos princípios dos seus negócios e reforça a relação de confiança, pela transparência da origem e da qualidade do produto. A fala do entrevistado CLI1 demonstra: “A gente começou a usar também o serviço das costureiras [associadas]. Então atualmente elas costumam duas linhas, três linhas de produtos nossos, que são sacos, sacolas e os filtros de café que a gente faz de algodão orgânico” (CLI1 - CLIENTE).

Entende-se que a geração de trabalho para o NIS e o consumo dos produtos contribuem para a geração de renda e o retorno econômico a todos os envolvidos nos negócios. A fala da entrevistada CLI2 corrobora: “eu compro majoritariamente ou produzo com o NIS [...] não negocio a mão de obra, respeito a cadeia de fornecimento e acabo tendo um preço que eu acredito ser justo e aí a minha cliente consome” (CLI2 – CLIENTE).

Na percepção da comunidade quanto ao impacto econômico referente à **Transformação na vida pessoal, profissional e coletiva**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **fortalecimento do indivíduo por meio de capacitação, trabalho e renda**; e (ii) **contribuições de melhorias da comunidade**.

O primeiro elemento é fruto de diversas iniciativas promovidas pelo NIS à Comunidade, a qual reconhece e entende que essas ações, como cursos, feiras orgânicas, eventos culturais, comemorações de datas festivas, parcerias com escolas e banco comunitário são oportunidades para a inclusão e o desenvolvimento pessoal e profissional. A fala do entrevistado COM4 reforça:

*Eu acho legal estar perto do NIS, porque, que nem minha mãe tem uma gráfica do lado do NIS, então eles acabam mandando trabalhos ali por conta disso. É uma cooperativa da comunidade, praticamente. Gerar uma economia aqui dentro da comunidade é bem legal. Minha mãe tem a gráfica e presta serviços ali, ela acaba ajudando eles [NIS] e eles ajudando ela mandando serviço (COM4 – COMUNIDADE).*

O entrevistado COM1 apresenta uma visão pontuando que a maioria das trabalhadoras do NIS também moram na comunidade e fazem parte da comunidade: “*além do NIS trazer uma questão de desenvolvimento e de movimento de renda para as mulheres da região, possibilita também que isso reverbera na família*” (COM1 - COMUNIDADE).

O segundo elemento **contribuições de melhorias para a comunidade** demonstra que, por meio de parcerias e incentivos por iniciativa e apoio do NIS, são efetivadas, com o propósito de beneficiar a própria comunidade. Duas das iniciativas são muito reconhecidas e valorizadas pelos entrevistados, referindo-se à criação da Escolinha de Educação Infantil, que nasceu da necessidade das mães trabalhadoras do NIS para terem onde deixar seus filhos enquanto trabalhavam, e a criação de uma moeda social e do o banco comunitário para apoiar na comunidade. A fala do entrevistado COM2 reforça:

*As mães deixam os filhos aqui na escola, muitas não têm trabalho formal, com carteira assinada, mas elas vão fazer uma faxina, elas costuram alguma roupa em casa, elas vendem bolo, tem algumas aqui até que entregam panfletos. Elas vão trabalhar, elas vão trabalhar para conseguir algum dinheiro para conseguir sustentar a família (COM2 – COMUNIDADE).*

Na percepção da empreendedora quanto ao impacto econômico referente à **Transformação na vida pessoal, profissional e coletiva**, foi identificado como aspecto positivo o elemento: **aumento no poder aquisitivo dos associados do NIS**. Essa ação sugere as melhorias na condição de vida dos associados por meio de remuneração justa, que ocorre em todas as etapas do processo produtivo. Para a empreendedora, a grande desigualdade, que



fundamenta a própria sociedade capitalista, ocorre porque dentro dos processos de produção, alguns concentram e outros vendem a mão de obra por preços muito baixos, e o NIS tem o papel de desmistificar isso. Na fala da entrevistada EMP1, é possível comprovar:

*é possível ter um valor justo para cada uma das etapas do processo produtivo e chegar ao final com um valor que esteja dentro da realidade do consumidor, algo que, por ser justo para cada etapa, ele chega no final e acaba sendo acessível aos que produzem. Então, tem esse princípio da justiça social (EMP1 – EMPREENDEDORA)*

Pode-se perceber também as consequências práticas da referida ação: *“as associadas, pelo menos as que estão há mais tempo, melhoraram as suas casa ou lugar onde moravam antes. Com certeza, há melhoria de vida”* (EMP1 - EMPREENDEDORA).

É possível refletir, a partir da fala da empreendedora, que a renda justa ao trabalhador possibilita o crescimento individual e coletivo, por meio de melhorias e aquisições, e reforça sobre a importância da valorização do trabalho que, por consequência, pode gerar renda digna, diminuindo a grande diferença social e econômica no país.

#### 4.3.1.2 Impactos negativos

Na percepção dos fornecedores sobre o impacto econômico **Transformação na vida pessoal, profissional e na comunidade**, foi identificado como Impacto negativo: **Eliminar falhas e riscos de acidentes no trabalho**. Percebe-se a importância em pensar que todos os esforços de um determinado empreendimento são motivados para gerar resultados positivos, mas há uma pequena possibilidade de ocorrer falhas, e a melhor forma de evitar novas ocorrências é entender as causas e adotar medidas. Segundo os entrevistados, pode-se perceber que tomar consciência sobre a situação é o primeiro passo para evitar falhas e riscos. Na fala do entrevistado FOR5, a causa da falha foi a qualidade da semente plantada: *“Tivemos problema de germinação da semente, e só restou meio hectare da minha propriedade, e mais ou menos meia hectare de um outro produtor. Os outros cinco produtores não nasceram nada. Possivelmente, foi a qualidade da semente”* (FOR5 – FORNECEDOR).

Quanto ao risco de acidentes, precauções são importantes para evitá-los, visto que que a maioria das atividades de trabalho desse grupo de *stakeholders* é manual, envolvendo o contato direto com instrumentos, ferramentas, produtos, procedimentos e questões climáticas. Logo, há riscos iminentes de acidentes, e foi o que ocorreu com um deles, de acordo com a fala do entrevistado FOR12:

*Daqui a uns quinze, vinte dias eu vou começar a fazer novas bijuterias. Estou cortando devagarzinho, tentando me acostumar com a dor. Tem que passar o tempo,*

*melhorar, agora que vai fazer dois meses e pouco que eu cortei os dedos. Eu tenho três dedos que estão duros na mão direita, mas não posso parar, pois é o que eu sei fazer (FOR12 – FORNECEDOR).*

É importante reforçar o nível de cuidado e consciência sobre as falhas e riscos, já que os fornecedores são autônomos e dependem do bem-estar físico para desenvolver seu trabalho. Todo acidente gera consequências, como a impossibilidade de dar continuidade ao trabalho, impactando em várias frentes da vida pessoal e profissional.

Na percepção dos clientes, trabalhadoras, comunidade e empreendedora quanto ao impacto econômico **Transformação na vida pessoal, profissional e coletiva**, não foram evidenciados como Impacto negativos.

### 4.3.2 Sentimento em relação ao trabalho

#### 4.3.2.1 Impactos positivos

Na percepção dos fornecedores quanto aos impactos econômicos referentes ao **sentimento em relação ao trabalho**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **convicção e confiança sobre o escoamento da produção e da geração de renda**; (ii) **otimismo, melhoria e proatividade em relação ao trabalho**; e (iii) **parceria e credibilidade por meio do apoio técnico**.

No primeiro, percebe-se a importância da transparência das informações contábeis, financeiras e comerciais junto aos fornecedores, que são compartilhadas em reuniões periódicas. Apesar de parte dos fornecedores não terem o Ensino Fundamental, nota-se que todos têm conhecimento sobre as informações e cálculos que envolvem o seu negócio. Como descreve o entrevistado FOR4:

*Antes do NIS, teve um ano que meu pai entregou o algodão e passou quase um ano para poder receber porque não conseguiam vender. E agora quando a gente planta, eles [o NIS] já fazem o cálculo de quanto a pessoa plantou, de quanto mais ou menos a pessoa vai colher, quando a gente vai colher, [...] para colocar [vender] o algodão, ele já sabem a base mais ou menos do que a pessoa vai colher. Quando a pessoa leva lá e pesa, já recebe o dinheiro na hora (FOR4 – FORNECEDOR).*

Na visão do entrevistado FOR7, “*Problema na venda do algodão não existe. Algodão a gente vende o que produz. Se eu produzir cem quilos, eu vendo cem quilos. Se eu produzir mil quilos, eu vendo mil quilos. É o que eu produzir*” (FOR7 – FORNECEDOR). Nota-se que os fornecedores manifestam consciência sobre o produto que estão produzindo e seu negócio, a renda que está sendo gerada e a aceitação do produto no mercado.

O segundo elemento tem relação com **otimismo, melhoria e proatividade em relação ao trabalho**. Deduz-se, pelo grande número de evidências, que há boas perspectivas de melhorias no que tange aos negócios realizados, de forma a fortalecer as relações de trabalho e despertar o sentimento de pertencimento. A fala do entrevistado FOR8 demonstra:

*com o NIS veio só fortalecer essa questão desse projeto no sentido que a gente possa melhorar a qualidade de vida e, melhorando a qualidade de vida, com certeza economicamente melhora. Desde 2007, 2010, nós temos uma fila de treze empresas querendo comprar o nosso produto [algodão orgânico]. A sorte maior foi nós termos criado [o NIS] (FOR8 – FORNECEDOR).*

Ainda, o entrevistado FOR11 reforça: “*Quando você tem um produto que tem um preço garantido e um preço bem favorável, é claro que estimula muitas pessoas a entrarem no projeto por conta disso*” (FOR11 - FORNECEDOR).

O terceiro elemento se relaciona com **parceria e credibilidade por meio do acompanhamento técnico**, oportunidade em que acontecem as orientações técnicas aos fornecedores, o que proporciona conhecimento sobre o manejo agroecológico, a fim de capacitá-los para o desenvolvimento do trabalho. Os profissionais técnicos são disponibilizados pelo NIS, fruto de projetos aprovados em editais. Essa percepção é apresentada pelo entrevistado FOR11:

*Então, na verdade, para manter a outra parte do [NIS] funcionando, que seria o corpo técnico de pessoas para acompanhar essa produção e fortalecer e aumentar e cada vez mais ter produtos para a cadeia, teria que ter um recurso voltada para a assistência técnica, para manter projetos funcionando mais a contento. É isso que o [NIS] tem buscado (FOR11 – FORNECEDOR).*

Outra evidência a respeito do elemento referente à parceria e credibilidade por meio do acompanhamento técnico é apresentada pelo entrevistado FOR11:

*como a gente vai ter, cento e cinquenta agricultores plantando algodão [em vários municípios] vizinhos ou distantes e se você não tiver pelo menos três pessoas contratadas todo ano para acompanhar, fazer aquele trabalho que eu disse fazia lá no início. Então você tem que estar acompanhando o agricultor desde o plantio aos cuidados com o algodão até a colheita. Então fica difícil você manter um grupo funcionando e produzindo para todo ano ter essa produção que a [NIS] compra (FOR11 – FORNECEDOR).*

Na percepção das trabalhadoras quanto ao impacto econômico **sentimento em relação ao trabalho**, foi identificado como aspecto positivo o elemento: **progresso na vida pessoal e profissional**, o que se percebe-se como resultado de uma composição de vários elementos. Nota-se uma relação com a autonomia e a liberdade para aprender novos ofícios e compor a própria renda, com o sentimento de segurança em ter um trabalho, com a satisfação em contribuir com a renda nas despesas da família e a independência financeira. Quanto essa autonomia e liberdade para aprender novos ofícios, a entrevistada TRA4 reforça:

*O que depende mesmo é da experiência da pessoa na costura, saber fazer ou não. Tem peças que agregam mais valor, tem peças que agregam menos valor. Então, assim existe isso. Tem pessoas que acham que deveriam receber mais, mas elas precisam se aperfeiçoar e esperar mais um pouquinho, porque, como é a produção mesmo, então se tu der produção maior, vai receber mais (TRA4 – TRABALHADORA).*

Em relação à satisfação e à independência financeira, a entrevistada TRA5 aponta: “quanto ao salário, não tenho o que dizer, meu salário é ótimo. Vivo muito bem com o dinheiro que eu ganho aqui, dessa renda daqui” (TRA5 – TRABALHADORA). A entrevistada TRA2 ressalta: “Hoje não sou tão produtiva quanto eu era nova, porém, ainda faço um bom salário e continuo com meus direitos” (TRA2 – TRABALHADORA).

Na percepção dos clientes quanto ao impacto econômico em relação ao **Sentimento em relação ao trabalho**, foi identificado como aspecto positivo o elemento: **Negociação pelo preço justo**, que é compreendido por este grupo de *stakeholder* como o preço correto da matéria-prima praticado pelo NIS, considerando os valores pagos aos envolvidos ao longo de toda a cadeia produtiva. Dando continuidade à prática pelo preço justo, os clientes transformam a matéria-prima adquirida do NIS e negociam com os clientes finais, seguindo os mesmos princípios do NIS. A fala do entrevistado CLI2 reforça:

*criando toda uma cadeia de remuneração justa. Eu nunca negocie tecido com o cliente, com o fornecedor, porque eu sei que é um preço justo deles. Um dos pilares da minha da minha marca é o preço. O preço é justo para todos os envolvidos. Todos os envolvidos recebem um pagamento decente. O pagamento que acham que merece na verdade. Então, mas claro que não dá pra ser nada muito caro, porque senão, o preço final da minha peça fica uma coisa absurda. Eu acho que [o NIS] se encaixa nesse quesito, porque eles têm um preço bom, preço final que eu pago. Preço bom. Eles trabalham com algodão orgânico. Eles fazem tudo lá pagam o preço (CLI2 - CLIENTE).*

A entrevistada CLI3 ressalta esta ação: “Para mim o [NIS] funciona muito bem. Eu entrego o pedido e eles me entregam o produto pronto e tem tudo que eu preciso. Tudo bem que elas cobram um preço por isso, mas, mesmo assim, eu acho que é um preço justo” (CLI3 – CLIENTE).

Na percepção da comunidade, quanto ao impacto econômico referente a **sentimento em relação ao trabalho**, foi identificado como aspecto positivo o elemento: **retorno financeiro justo e independência pelo trabalho**, que representa a perspectiva sobre o desempenho de atividades laborais com a participação direta ou indireta do NIS, com isso, viabilizando a autonomia financeira. A fala do entrevistado COM2 demonstra essa ação: “com o meu salário, consegui conquistar e mudar alguma coisa em minha vida” (COM2 - COMUNIDADE). A fala do entrevistado COM4 também destaca: “presto serviço para o NIS e o valor para mim é bem

*justo. Não é aquela coisa de muito lucro [...], mas, está todo mundo ganhando, mas é pelo seu serviço”* (COM4 - COMUNIDADE).

Na percepção da empreendedora quanto ao impacto econômico referente ao **sentimento em relação ao trabalho**, foi identificado como aspectos positivo o elemento: **Segurança em fazer parte do NIS**. Por meio da percepção da *stakeholder*, há demonstração dos associados e cooperados da sensação de segurança, pelo fato de terem um trabalho importante, serem remunerados dignamente, fazerem parte de uma organização com um propósito de melhorar o mundo e constantemente é reconhecido em diversas premiações. Na fala da entrevistada EMP1, é possível comprovar:

*com relação a renda, com certeza, ela dá segurança, ela mudou a vida das pessoas, de você pode pensar: " eu vou comprar algo que estou precisando, mas eu sei que, no mês que vem, eu vou ter a renda", porque a gente está consolidando um mercado próprio também, que é o mercado do [NIS]. Então, eu acho que é algo muito importante para as pessoas poderem olhar o dia de amanhã e sentir segurança* (EMP1 – EMPREENDEDORA).

Ainda quanto à ação, pode-se observar que há expectativa com relação ao crescimento e ao otimismo, perceptível na fala da entrevistada EMP1

*Com referência a capacidade produtiva, a gente tem espaço. A gente pode abrir novos espaços, nunca vai ser problema para a gente e a produção nunca é problema, no sentido de a gente poder trazer outras costureiras que também gostariam de estar com a gente e não estão e também não existiria nenhum problema de nós criarmos um novo elo, que pode ser aqui, pode ser em outro lugar, fazendo produtos específicos. Nada vai ser limite para a gente* (EMP1 – EMPREENDEDORA).

Sobre o reconhecimento externo como fonte de fortalecimento da sensação de segurança em fazer parte do NIS, a entrevistada EMP1 afirma:

*de qualquer forma, a gente é muito feliz [...] tempos atrás, uma instituição fez uma pesquisa sobre tecidos orgânicos que pesquisou várias marcas internacionais, marcas nacionais, muito próximas da gente e nós somos a que pratica o menor valor* (EMP1 - EMPREENDEDORA).

#### 4.3.2.2 Impactos negativos

Na percepção dos fornecedores quanto ao impacto econômico **sentimento em relação ao trabalho**, foram identificados como Impactos negativos os elementos: (i) **incertezas sobre o futuro**; e (ii) **baixa produtividade**.

O primeiro, na visão dos *stakeholders*, refere-se à falta de apoio político e infraestrutura, a fim de viabilizar a permanência dos jovens no campo, dando continuidade ao trabalho da família. Em situações de família com muitos filhos, a maioria migra para os centros urbanos, não desejando o trabalho no campo, justamente por não terem boas perspectivas sobre o futuro. A fala do entrevistado FOR13 reforça isso: “*Um dos problemas é a questão de mão de obra,*

*né. Qualquer atividade do campo requer mão de obra. E infelizmente a gente está tendo muito ex-dono rural muitos jovens estão deixando o campo. E aí vai ficando escassez da mão de obra”* (FOR13 - FORNECEDOR).

A fala do entrevistado FOR8 também confirma:

*Quando a gente se expandiu mais nesse trabalho, as secas aqui no nordeste eram três, quatro, cinco anos de seca seguidos. Com isso, os meus filhos maiores foram começando a buscar outras alternativas, outros trabalhos. Nesse intuito, nós temos em torno de dez filhos, oito que trabalham fora, uns com seu negócio próprio, outros trabalham de carteira assinada. Temos duas filhas que trabalham dentro da questão da agricultura junto com a gente. Infelizmente, a gente tem os filhos da gente, mas principalmente nesse contexto que nós vivemos hoje, da questão de sobrevivência, cada uma busca a sua sobrevivência de forma mais adequada e mais leve. Foi o que aconteceu com os meus filhos. Dos dez filhos, nós temos dois que trabalham na agricultura* (FOR8 - FORNECEDOR).

O segundo elemento identificado é **baixa produtividade**, em que, na visão de alguns fornecedores, há a necessidade de aperfeiçoar algumas técnicas de trabalho, mesmo respeitando os critérios de produção agroecológico, a fim de melhorar a produtividade. A fala do entrevistado FOR11 confirma: *“um desafio [...] ainda é a produtividade do algodão, porque de cem agricultores, se você for tirar uma média, dá uma média que a gente considera não muito boa, essa média de produtividade. Às vezes dá quatrocentos quilos por hectare”* (FOR11 – FORNECEDOR). Segundo os fornecedores, uma boa média de produtividade é 600 a 700 quilos de algodão por hectare.

Na percepção da empreendedora quanto ao impacto econômico relacionado a **sentimento em relação ao trabalho**, foi identificado como Impacto negativo o elemento: (i) **discordância com o preço de venda**, em que se percebe um sentimento de incômodo por parte do NIS sobre os valores que alguns segmentos de mercado negociam os produtos oriundos da sua produção, sendo muito superior se comparado com o que é negociado pelo NIS ao consumidor final. A entrevistada EMP1 apresenta:

*A questão de alguns preços praticados no mercado é uma contradição. É muito ridículo isso, porque a gente está pagando o valor melhor dos agricultores, a gente está com o valor melhor das costureiras, está com um valor melhor em todo o processo de produção, a gente chega no mercado com o valor menor do que outros e, com certeza, não tem esses princípios nos outros que estão comercializando os produtos* (EMP1 – EMPREENDEDORA).

Na percepção dos clientes quanto ao impacto econômico relacionado a **Sentimento em relação ao trabalho**, identificou-se como Impacto negativo o elemento: **preço alto para o cliente final**, por ser decorrente da forma como o NIS busca remunerar com valor justo à cadeia produtiva. O *stakeholder* segue essa mesma lógica, podendo resultar em preço final alto. A fala da entrevistada CLI3 demonstra:

*é um mercado que ainda está começando. Eu vejo que ele está se desenvolvendo. Se fala bastante sobre isso [roupa orgânica], mas acaba sendo né, tendo um custo elevado tem um custo diferenciado. E muitas pessoas elas ainda não querem pagar esse preço, né. (CLI3 – CLIENTE)*

Na percepção das trabalhadoras quanto ao impacto econômico referente a **Sentimento em relação ao trabalho**, não foi evidenciado Impacto negativo.

### 4.3.3 Oportunidade de Negociação e Crescimento

#### 4.3.3.1 Impactos positivos

Na percepção dos fornecedores quanto aos impactos econômicos referentes à **oportunidade de negociação e crescimento**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Expansão e fortalecimento do mercado e aumento da produção**; (ii) **Gerenciamento da formação do preço do produto e da renda**; (iii) **Melhorias e valorização das práticas de trabalho**; e (iv) **Vantagem competitiva**.

No primeiro, percebe-se que o mercado de consumo de algodão orgânico está em franco crescimento. Os *stakeholders* apontam a valorização do produto e a efetivação das vendas, tendo como consequência a consolidação dos associados e a atração de novas adesões com interesse em plantar o algodão orgânico. O entrevistado FOR6 reforça: “*a entrada do NIS Abrem novos caminhos. O [NIS] se estende para outros Estados, a gente se torna conhecido em outros lugares, até internacionalmente. Tem a possibilidade melhor ainda de você se expandir*” (FOR6 – FORNECEDOR). Também, o entrevistado FOR8 destaca:

*Com certeza nós estamos com várias empresas interessadas em nosso algodão. [...] Eles querem a qualquer custo ter nem que seja um por cento da nossa produção. Então, nunca falta gente para comprar nosso produto, porque sempre tem dois, três, tem cinco, seis na fila, mas nossa prioridade é atender o NIS (FOR8 – FORNECEDOR).*

Já o entrevistado FOR14 afirma “*No meu ponto de vista, eu plantaria algodão acima de tudo. Por causa do preço. E eu vejo que a melhor saída aqui para nós agricultores, é plantar algodão orgânico*” (FOR14 – FORNECEDOR).

O segundo elemento tem relação com **formação do preço do produto e da renda**, em que se nota a importância da transparência na formação dos preços, para que os fornecedores tenham clareza sobre os valores envolvidos, como gastos, custo, despesas, preço de custo, preço de vendas e o que sobra de renda para eles. Independente do grau de instrução, as informações são passadas de forma que todos possam entender. A fala do entrevistado FOR9 demonstra:

*eu fiz parte da associação antes e no depois do [NIS], e hoje a gente produz algodão com a definição de valores. A gente já consegue, no mês de janeiro, informar para o agricultor quanto é que vai custar uma roupa de algodão no momento da safra, por conta dessa organização e participação através do [NIS] (FOR9 – FORNECEDOR).*

O fato de os associados participarem ativamente nas questões de formação de preço e ser um tema presente na vida dessas pessoas, percebe-se que esse conhecimento faz parte da vida cotidiana, em que as pessoas aprendem a gerenciar os próprios recursos financeiros à sua volta. A fala da entrevistada FOR2 demonstra: “*com o dinheiro do artesanato eu já vou investindo, compro a linha, o anzol, os materiais, as sementes. E algumas coisas eu já deixo na cooperativa também*” (FOR2 – FORNECEDORA).

O terceiro tem relação com **melhorias e valorização das práticas de trabalho**, o que denota que, independentemente de estar no mercado convencional ou de economia social, há a necessidade de constantes aprimoramentos das técnicas, incrementando melhorias nas práticas cotidianas em todas as fases do processo produtivo. A fala do entrevistado FOR12 reforça:

*o meu trabalho é a minha vida. Se eu trabalho disso, eu vivo disso. Eu parei pelo o que eu te falei, eu vendi um terreno e eu estou vivendo desse terreno, mas quando acabar o dinheiro não tem para onde correr. Tenho que trabalhar com o artesanato, é a minha vida, minha história (FOR12 - FORNECEDOR).*

A fala do entrevistado FOR9 também corrobora:

*Além da venda direta do algodão, ele recebe a semente da associação sem necessariamente ter que pagar por ela. O pagamento que ele vai fazer é uma contribuição anual para [associação] porque toda a organização precisa de ter a garantia mínima de sustentação. Mas esse valor que ele paga como sócio ele recebe em benefícios através da semente, através da orientação técnica, através da adubação das suas áreas, enfim. É esse o tipo de benefício que ele naturalmente necessita para fortalecer a atividade (FOR9 - FORNECEDOR).*

Já o entrevistado FOR9 destaca:

*A gente seleciona a semente, eu costumo dizer muito aos agricultores, a gente seleciona a melhor produção. Da melhor produção [...] a gente tira a semente para o próximo plantio. Parte daquela que não teve uma grande produtividade, a gente já separa para que fique lá como caroço de algodão. A gente vende parte deles para os próprios agricultores, para dar aos animais como ração, e vende até mesmo para o comércio (FOR9 – FORNECEDOR).*

O quarto elemento se relaciona com **vantagem competitiva**, constituída por técnicas e conhecimentos aplicados ao ambiente de trabalho, envolvendo o correto manejo da terra, manuseio de matérias-primas naturais, confecção de produtos artesanais e certificação de produtos por instituição reconhecida. Essas vantagens abarcam todos os fornecedores do NIS, conforme percebe-se na fala dos entrevistados, como o Entrevistado FOR11:

*o algodão tem dois níveis: tem o algodão em transição, que é quando o agricultor começa a plantar. Ele está saindo do modelo convencional para produzir como orgânico, ele ainda está naquela observação, o algodão dele tem um preço. Quando*



*ele passa do segundo ano em diante, ele já é inspecionado pelo [órgão responsável], ele recebe já o selo de orgânico, vai passar para um preço maior. E esse ano foi quarenta reais a arroba, sendo o que convencional é de vinte e cinco reais (FOR11 – FORNECEDOR).*

O Entrevistado FOR12 ressalta: *“Eu acredito muito no meu trabalho, até porque o trabalho que eu faço na jarina, que é uma semente natural que imita o marfim, só eu que faço no Brasil. [...] Tem coisas que eu faço aqui que pouca gente viu ainda”* (FOR12 - FORNECEDOR).

Na percepção das trabalhadoras quanto ao impacto econômico **Oportunidade de negociação e crescimento**, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **Ganhos na produtividade**; (ii) **Disrupção na produção e na comercialização**; e (iii) **Oportunidades de atuação econômica**.

O primeiro se relaciona com a forma como o trabalho é dividido no elo da região Sul, de onde os *stakeholders* são. Quando recebe o pedido de uma encomenda, a empreendedora distribui quantidades iguais de peças entre as quatorze costureiras, responsáveis por todas as etapas da confecção. Por haver pessoas com ritmos diferentes, gerando ao final do período de produção uma renda compatível com a quantidade produzida. A fala da entrevistada TRA2 reforça: *“Quando chega um cliente e faz um pedido de 100 camisetas, a responsável divide aquelas 100 camisetas por igual para todas as costureiras, quem terminar primeiro, pega mais. Aí é que vem a geração de renda a mais”* (TRA2 – TRABALHADORA).

O segundo, **disrupção na produção e na comercialização**, tem relação com a forma de organização da cadeia produtiva e as iniciativas que visam remunerar adequadamente os envolvidos no processo de produção, além de retirar a figura do intermediário do processo de compra e venda. Faz parte, também, disponibilizar os produtos com preço justo, que é considerado correto pelo NIS e possível de ser comprado por qualquer pessoa. A fala da entrevistada TRA3 reforça: *“Nós do [NIS] somos a única que vende algodão orgânico no mundo, com esse formato, de reunir agricultores, as costureiras, plantar e pegar a pluma, transformar e entregar a roupa prontinha”* (TRA3 – TRABALHADORA).

No terceiro elemento, **oportunidades de atuação econômica**, verifica-se que a matéria-prima orgânica exige mais das trabalhadoras pelo grau de detalhes do corte e da costura. É uma confecção mais elaborada e com um valor de trabalho maior, devido ao grau de exigência. Diante disto, há interesse das trabalhadoras em efetivar a produção das peças de orgânico para gerar uma renda maior. Além disso, há possibilidades de produção em casa nos finais de semana

e participação em feiras livres, onde remuneram com comissão às participantes, agregando à renda final. A fala da entrevistada TRA4 reforça isso:

*O que a gente quer fazer aqui na cooperativa é que essa produção do NIS seja maior que a [produção] convencional. A ideia é sempre aumentar, a gente já está aumentando a produção, porque o valor das confecções do NIS é maior, apesar de ser mais detalhista e trabalhoso (TRA4 – TRABALHADORA).*

Na produção do NIS, há uma unidade que contempla a confecção com tecido convencional e orgânico, e o valor da confecção com tecido orgânico é maior, devido ao nível de detalhe e exigência das roupas e dos modelos. A entrevistada TRA4 afirma:

*as outras, também, como fazem mais camisetas, às vezes não querem fazer uma roupa mais elaborada, porque dá mais trabalho. E, assim, a princípio, elas vão ganhar menos, mas depois elas vão pegar e vão ver que é um valor maior, mas é um trabalho de cada uma e é livre escolha (TRA4 – TRABALHADORA).*

Na percepção dos clientes quanto ao impacto econômico em relação à **Oportunidade de negociação e crescimento**, foi identificado o elemento: **Abertura e fortalecimento de mercado**, que se relaciona com as possibilidades de desenvolvimento e aprimoramento de novos produtos com a participação direta ou indireta do NIS, de acordo com a necessidade do *stakeholder*. Percebe-se que há aproximação dos *stakeholders* ao NIS, a fim de compreender o funcionamento, o processo produtivo, a história e a essência do NIS. Na fala da entrevistada CLI1, é possível perceber a aproximação e a parceria entre o NIS e a cliente:

*os produtos que a gente faz lá no [NIS] são filtros de café reutilizáveis de pano, sacolas ecobags, enfim, sacolas de tecido e a gente faz saquinhos de diferentes tamanhos, para o incentivo de compra a granel. Todos esses são basicamente esses três a gente faz lá (CLI1 – CLIENTE).*

O entrevistado CLI4 corrobora:

*Ficamos sabendo do algodão orgânico do NIS e a gente se preocupou em conhecer de onde vem, como é feito, a gente foi na fábrica do NIS, a gente viu, a gente falou com as pessoas, a gente falou com as costureiras, a gente viu como é feito o trabalho com todo o carinho. Faz qualquer tipo de produto que a gente queira (CLI4 – CLIENTE).*

Na percepção da empreendedora do impacto econômico referente à oportunidade de negociação e ao crescimento, foram identificados como aspectos positivos os elementos: (i) **NIS como fonte de trabalho e de retorno financeiro**; e (ii) **Estratégias de gestão**.

Sobre o primeiro, demonstra a percepção da importância de existir um meio no qual pessoas com condições e habilidades diversas podem desenvolver um trabalho e gerar renda, promovendo consequências positivas para si, o que se comprova pela entrevistada EMP1:

*A renda não é não é igual em todos os elos [2 associações e 3 cooperativas integrantes do NIS], mas com certeza, assim, se você olhar para o elo do [nordeste] vai perceber que antes eles eram em cinquenta agricultores e agora eles estão em cento e setenta*

*e três, [...] é, porque eles veem uma segurança nisso, é, porque eles têm um retorno financeiro, porque ninguém está em um projeto só por amor quando precisa viver, então é, porque eles têm uma segurança do ponto de vista financeiro também (EMP1 - EMPREENDEDORA).*

A entrevistada EMP1 ainda acrescenta: “O [elo do norte] não tem uma produção constante, então eles acabam vendendo isso como algo integrador, que pode abrir outras possibilidades e tem um impacto pontual na renda” (EMP1 - EMPREENDEDORA).

Com relação ao elemento **estratégias de gestão**, é perceptível a existência de várias intenções ou até ações no que diz respeito a fortalecer o apoio aos associados com recursos materiais, capacitação, melhor negociação, para aumentar a produção. Também se observam ações voltadas à abertura de novos mercados, além de estabelecer condições de negociação e comercialização, fortalecer parcerias e intensificar ações de publicidade e divulgação dos produtos, marcas e negócio. Logo, nota-se a intenção de fortalecer as estratégias de apoio aos associados para a expansão dos negócios, como apresenta a fala da entrevistada EMP1:

*Conseguiremos o aumento da produção encantando os agricultores. Então é um trabalho que está sendo feito no [elo do nordeste], a gente está buscando recursos para poder ter técnicos que acompanhem os agricultores, porque a agroecologia não é algo simples, tem todo um processo de manejo que precisa ser capacitado. Então, poder ter técnicos [...] que são agricultores que se aperfeiçoaram na metodologia da agroecologia (EMP1 - EMPREENDEDORA).*

Com referência à abertura de novos mercados, a entrevistada EMP1 destaca:

*a gente tem um grande desafio de abrir novos mercados para comercializar a roupa pronta, porque ultimamente a gente comercializou bastante tecido, mas o tecido não carrega a marca, ele se transforma num produto e a marca que compra o tecido carrega sua marca. A gente quer muito que carregue a marca Do [NIS] e isso só é possível como uma roupa que a gente faz aqui, então é poder abrir novos mercados, ter novas parcerias para vender nosso produto acabado é o que a gente mais quer (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

Quanto às estratégias de gestão referentes à publicidade e à divulgação, demonstra-se que há esforços concentrados em efetivar campanhas de comunicação, com a utilização de vários tipos de canais de mídia, conforme comprova a fala da entrevistada EMP1:

*A gente está pensando muito uma boa campanha de comunicação, de impacto, sabe, que chegue até as pessoas. A gente está pensando, inclusive, em [reocupar] os rádios, que são mais acessíveis do ponto de vista financeiro e poder fazer uma campanha, assim, de poder chegar nas pessoas a informação. Eu acho que a informação é que ela está em um espaço limitado, sabe. Precisa de uma campanha grande de comunicação (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

Acerca das estratégias de gestão sobre o estabelecimento de condições de negociação e comercialização, há um posicionamento claro, por parte do NIS, sobre o preço praticado junto aos clientes, segundo a fala da EMP1:

*Quando os clientes vêm barganhar preço, a gente nem permite. Alguns tentam e a gente não permite. Mesmo quando é o produto pronto, a gente perde tempo, mas a gente faz o debate sobre como é que compõe isso que está aqui, de onde vem, e, no final, é tão engraçado isso. Quando a gente explica todo o processo, tem alguns que eu acho que se a gente dissesse que o preço é maior acho que eles pagariam (EMP1 – EMPREENDEDORA).*

Na percepção da comunidade, quanto ao impacto econômico referente a **Oportunidades de crescimento e negociação**, não identificado nenhum elemento.

#### 4.3.3.2 Impactos negativos

Na percepção dos fornecedores quanto aos impactos econômicos referentes à oportunidade de participação, foi identificado como Impacto negativo o elemento: **Contenção no crescimento dos negócios**, que tem relação com a falta de apoio, principalmente político, para disponibilizar os recursos necessários para alavancar a produção, o trabalho, a renda e gerar mais oportunidades para a expansão dos negócios. A fala do entrevistado FOR8 demonstra essa dificuldade:

*Nós temos uma demanda grande, onde, talvez, se a gente produzisse o dobro, o triplo do que a gente vem produzindo, talvez nós nem cobriríamos as demandas que nós temos. Mas pela falta de corpo técnico, de acompanhamento, de apoio do poder público, apoio de entidades que possam nos ajudar a tocar o barco, isso aí tudo é falta, é tudo motivo da gente não poder avançar mais no número de trabalhadores, por conta que o que nós temos já é suficiente pra nós corrermos atrás e dar assistência técnica. Então esse é um dos motivos para nós (FOR8 – FORNECEDOR).*

O entrevistado FOR9 confirma isso:

*Ainda temos um problema, que é conseguir finalizar a cadeia produtiva do caroço do algodão, porque vai agregar mais valor e, naturalmente, vai ajudar no crescimento da organização dos agricultores. A gente ainda não tem o maquinário, uma organização para transformar, por exemplo, separar torta para um lado, óleo para outro. Eu acredito que, da mesma forma que tem alguém que quer comprar uma camiseta, uma roupa orgânica, tem gente que quer comprar um óleo para temperar com um produto orgânico também. Essa parte ainda está em processo. Eu acredito que em um futuro próximo a gente vai conseguir resolver essa outra cadeia (FOR9 – FORNECEDOR).*

Na percepção das trabalhadoras dos impactos econômicos referentes à **oportunidade de negociação e crescimento**, foi identificado como Impacto negativo o elemento: **Necessidade de aperfeiçoamento de ações comerciais**. Foram pontuadas as limitações na forma de divulgação dos produtos e a necessidade de ampliar os canais de divulgação. Demonstra-se que a maioria dos novos clientes são por indicação, e não por já conhecerem o NIS no mercado de algodão orgânico. No que se refere à comercialização em loja física, evidenciou-se que a localização do ponto de venda, por ser em uma comunidade popular e vulnerável, pode ser um elemento que interfere nas vendas de balcão. A entrevistada TRA4

reforça: “*a gente precisa de vender. Aqui no [NIS] é o ponto final da cadeia produtiva toda, então o que a gente precisa fazer é vender*” (TRA4 - TRABALHADORA). Outra fala que corrobora é da entrevistada TRA3:

*eu não sei, sinceramente, até que ponto a gente estar dentro de uma comunidade interfere ou não, porque quando tu está em um local mais central, as pessoas chegam mais, conversam mais, porque, olha, eu perdi a conta de quantas vezes escutei "Olha, vocês estão aqui, mas eu não conhecia* (TRA3 – TRABALHADORA).

Verifica-se a necessidade de pensar em ações mais efetivas na área de promoção e divulgação dos produtos, a fim de intensificar as vendas, já que a unidade do NIS em Porto Alegre é responsável pela comercialização dos produtos.

Na percepção dos clientes, comunidade e empreendedora quanto ao impacto econômico sobre o elemento **oportunidades de negociação e crescimento**, não foram identificados Impactos negativos

Com vistas em organizar essas ideias, o Quadro 16 apresenta a dimensão do Impacto Econômico composto por impactos positivos e Impactos negativos, a partir das percepções dos cinco grupos de *stakeholders*.

Quadro 16 – Impactos econômicos

STAKEHOLDER	Transformação na vida pessoal, profissional e coletiva		Sentimento em relação ao trabalho		Oportunidade de negociação e crescimento	
	Impacto positivo	Impacto negativo	Impacto positivo	Impacto negativo	Impacto positivo	Impacto negativo
Fornecedores	- Melhorias de ganhos financeiros, aquisições de bens e da qualidade de vida	- Eliminar falhas e riscos de acidentes no trabalho	- Convicção e confiança sobre o escoamento da produção e da geração de renda - Otimismo, melhoria e proatividade em relação ao trabalho - Parceria e credibilidade por meio do apoio técnico	- Incertezas sobre o futuro - Baixa produtividade	- Expansão e fortalecimento do mercado e aumento da produção - Formação do preço do produto e da renda - Melhorias e valorização das práticas de trabalho - Vantagem competitiva	- Contenção no crescimento dos negócios
Trabalhadoras	- Geração de renda	Não evidenciado	- Progresso na vida pessoal e profissional	Não evidenciado	- Ganhos na produtividade - Disrupção na produção e na comercialização - Oportunidades de atuação econômica	- Necessidade de aperfeiçoamento de ações comerciais
Clientes	- Estabelecimento de parceria	Não evidenciado	- Negociação pelo preço justo	- Preço alto para o cliente final	- Abertura e fortalecimento de mercado	Não evidenciado
Comunidade	- Fortalecimento do indivíduo por meio de capacitação, de trabalho e renda - Contribuições de melhorias da comunidade	Não evidenciado	- Retorno financeiro justo e independência pelo trabalho	Não evidenciado	Não evidenciado	Não evidenciado
Empreendedora	- Aumento no poder aquisitivo dos associados do NIS	Não evidenciado	- Segurança em fazer parte do NIS	- Discordância do preço de venda	- NIS como fonte de trabalho e de retorno financeiro - Estratégias de gestão	Não evidenciado

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

## 5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo tem o objetivo de discutir os resultados encontrados por meio da análise dos dados. Na primeira seção, apresentam-se os impactos sociais positivos e negativos relacionados às percepções dos *stakeholders*. Na seção seguinte, expõem-se os impactos ambientais positivos e negativos relacionados às percepções dos *stakeholders*. Ao final, os impactos econômicos positivos e negativos relacionados às percepções dos *stakeholders*.

### 5.1 IMPACTOS SOCIAIS

A partir dos impactos sociais, ambientais e econômicos, foram elaboradas ilustrações, para explicitar a relação dos impactos na percepção dos grupos de *stakeholders*. Esses impactos foram reunidos por semelhanças de significados e direção (positivo ou negativo), acompanhados da identificação dos respectivos grupos de *stakeholders*. Na perspectiva do Impacto Social, evidenciam-se os impactos positivos e negativos relacionados à percepção dos *stakeholders*. A Figura 6 apresenta a ilustração que mostra os impactos sociais positivos.

**Figura 7 – Impactos sociais (positivos)**



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Os impactos positivos referentes **ao despertar de consciência, hábitos e práticas sustentáveis, mudanças de atitudes e desenvolvimento das pessoas a partir da participação no NIS** se relacionam na percepção unânime dos 5 grupos. Isso favorece a reflexão sobre o nível de compreensão e comprometimento dos *stakeholders* vinculados direta ou indiretamente ao NIS a respeito do propósito diferenciado do negócio. Isso dialoga com Harrison (2005), que afirma que os *stakeholders* influenciam e são influenciados pela organização, tendo relação de mão dupla com o negócio. A Figura 7 apresenta a ilustração dos impactos sociais negativos de acordo com as perspectivas de cada grupo de *stakeholders*.



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Os impactos negativos referentes à **concepção equivocada por falta de entendimento sobre o NIS pelos novos candidatos a fornecedores e à desinformação junto aos consumidores finais sobre o tecido orgânico** se relacionam na percepção dos fornecedores e clientes. Destaca-se que esses dois grupos de *stakeholders* representam posições estratégicas no NIS, com os fornecedores no início do processo produtivo e os clientes logo após a finalização do processo produtivo. Os impactos negativos percebidos sinalizam possivelmente a necessidade de intervenções da gestão, a fim de suprir falhas que possam impactar a visão externa do NIS.

Importante perceber as evidências positivas e negativas de um mesmo impacto, por um mesmo grupo de *stakeholders*. De um lado, destaca-se a interdependência dos impactos



positivos na percepção de todos dos grupos de *stakeholders* ligados direta e indiretamente ao NIS. Do outro, a falta de compreensão sobre informações inerentes ao NIS na visão de indivíduos sem ligação ao NIS, mas fundamentais para o desenvolvimento dos negócios.

Além disso, constata-se uma relação entre os impactos positivos que denotam o NIS como **espaço de interação, integração, inclusão, trabalho, renda, fortalecimento de relação de parcerias, sentimentos positivos de pertencimento e gerador de benefícios para a comunidade** na percepção unânime dos cinco grupos de *stakeholders*. Mesmo não fazendo parte diretamente da cadeia produtiva, tanto os clientes quanto a comunidade evidenciaram o engajamento do coletivo no ambiente do NIS, envolvendo comunidade, família e governo. Barki (2018) afirma que os efeitos das iniciativas de NIS transcendem os resultados financeiros, já que são desenvolvidos vários sentidos, como pertencimento, inclusão e dignidade.

Os impactos positivos com referência a **ações de gestão, liderança, tomada de decisão e oportunidade de participação** se relacionam na percepção dos fornecedores, trabalhadoras e empreendedora, grupos de *stakeholders* ligados diretamente ao NIS. Evidencia-se que esses *stakeholders* reconhecem e utilizam o espaço do NIS para a participação, a tomada de decisão e o desenvolvimento de lideranças.

Entretanto, os impactos negativos sobre **gestão e liderança** conflitam na percepção dos fornecedores, clientes e empreendedora, pois apontam a necessidade de aprimorar os processos de gestão do negócio e desenvolver pessoas que sejam referências em diferentes elos do NIS. Assim, identificam-se percepções conflitantes da própria empreendedora, que mostra nos impactos positivos ações que estimulam e favorecem o desenvolvimento de lideranças. Já nos negativos, a *stakeholder* sinaliza que às vezes se sente sozinha na gestão e há dificuldade e ausência de pessoas que assumam esse papel. Rabbat (2019, p. 82) afirma que “a maioria dos empreendedores sociais diz que se sente sozinho muitas vezes”, reforçando a importância de ter uma rede de apoio para o fortalecimento do negócio.

Detecta-se que, mesmo sendo um NIS composto por vários elos, com os grupos de *stakeholders* conscientes e integrados sobre a representatividade do negócio, conforme resultados que compõem esta pesquisa, ainda há disparidades, conflitos e inconsistências como desafios para a gestão. Diante disso, é importante compreender que, por vezes, há percepções antagônicas de alguns *stakeholders*, justamente por se colocarem frente a cenários diferenciados. Considera-se, também, que nesta pesquisa há elos produtivos em diferentes regiões, o que representa outras realidades e contextos.

Os impactos positivos sobre **divulgação e reconhecimento externo do NIS** se relacionam na percepção das trabalhadoras e empreendedora, compreendendo que são grupos de *stakeholders* diretamente vinculados ao NIS, sediados em um mesmo ambiente. Porém, esse mesmo impacto é contraditório na percepção da comunidade, pois surge como negativo à **falta de divulgação do NIS dentro e fora da comunidade**. Logo, a divergência de percepções sobre um mesmo impacto favorece a reflexão sobre as concepções de visão entre *stakeholders* diretos e indiretos em um negócio e suas expectativas (BARKI, 2015).

Os impactos positivos sobre **protagonismo da mulher, visibilidade, apropriação de espaços, transformação por meio da mulher, conciliação entre trabalho e família** se relacionam na percepção unânime. Os impactos explicitados por todos os *stakeholders* mostram que, independente da região do Brasil, elo, cadeia produtiva, comercialização e função, as mulheres estão presentes e avançam nas oportunidades do NIS. Assim, percebem-se oportunidades originadas no sertão semiárido do Nordeste, periferias de centros urbanos da região Norte, Sudeste e Sul, e até no assentamento da região Centro-Oeste.

A presença, a luta e a força da mulher demarcam territórios e conquistam respeito e reconhecimento, por meio do trabalho, da voz, da presença e da importância para as conquistas individuais, familiares e coletivas. Percebe-se um incentivo ao desenvolvimento e fortalecimento da autonomia e do protagonismo das mulheres, para que tenham coragem e força de promover mudanças que impactam o coletivo na família, comunidade e sociedade. Poderia questionar até que ponto esses impactos traduzem conquistas e evolução ou, simplesmente, é uma questão de sobrevivência e necessidade. Porém, sabendo o quão vastas podem ser as interpretações sobre esses impactos, ressalta-se que explorar essas interpretações não é o objetivo da presente pesquisa.

As percepções exclusivas ou únicas são importantes, por serem um olhar particular sobre algo a que poucos se detêm. Há impactos negativos pautados somente pela empreendedora, porém com relevantes significados quanto ao preço elevado do produto comercializado ao consumidor final. Além do mais, para o NIS, é difícil acessar o segmento elitizado de consumidores finais atendidos pelos clientes que compram para a revenda. Ficou perceptível o incômodo da *stakeholder* com relação à prática de altos preços dos produtos no mercado, conflitando com um dos princípios norteadores do NIS: o preço justo. A Empreendedora compreende que atualmente não consegue acessar determinados mercados e consumidores, principalmente os formados por classes sociais mais elevadas, sem entender claramente os motivos mercadológicos que interferem nesse processo. Por outro lado, há

clientes de revenda que os atendem, assim como esforços do NIS, que conta com apoio e consultoria especializada para avançar em novos mercados.

Faz parte do propósito do NIS oferecer renda justa a todos os integrantes dos elos da cadeia produtiva, bem como acessibilidade em adquirir os próprios produtos, decorrentes de uma formação de preço justo ao final do processo. De acordo com Dias e Nakagawa (2019), deve haver coerência no ambiente de um NIS quanto ao que dissemina como prática. Um exemplo no caso do NIS estudado seria a prática de um preço acessível dos produtos prontos a quem fez parte do processo produtivo. Por isso, é importante um olhar atento ao longo da cadeia produtiva, a fim de verificar a consistência e coerência entre o discurso e a prática.

## 5.2 IMPACTOS AMBIENTAIS

Diante das relações entre os impactos ambientais positivos e negativos, juntamente com as percepções dos *stakeholders*, destacam-se posições antagônicas em um mesmo grupo de *stakeholders*, sobre os mesmos impactos. Isso pode ser justificado pela localização dos fornecedores que estão espalhados pelo território nacional. A Figura 8 apresenta as relações entre os impactos ambientais positivos percebidos pelos diferentes grupos de *stakeholders*.

**Figura 9 – Impactos ambientais (positivos)**



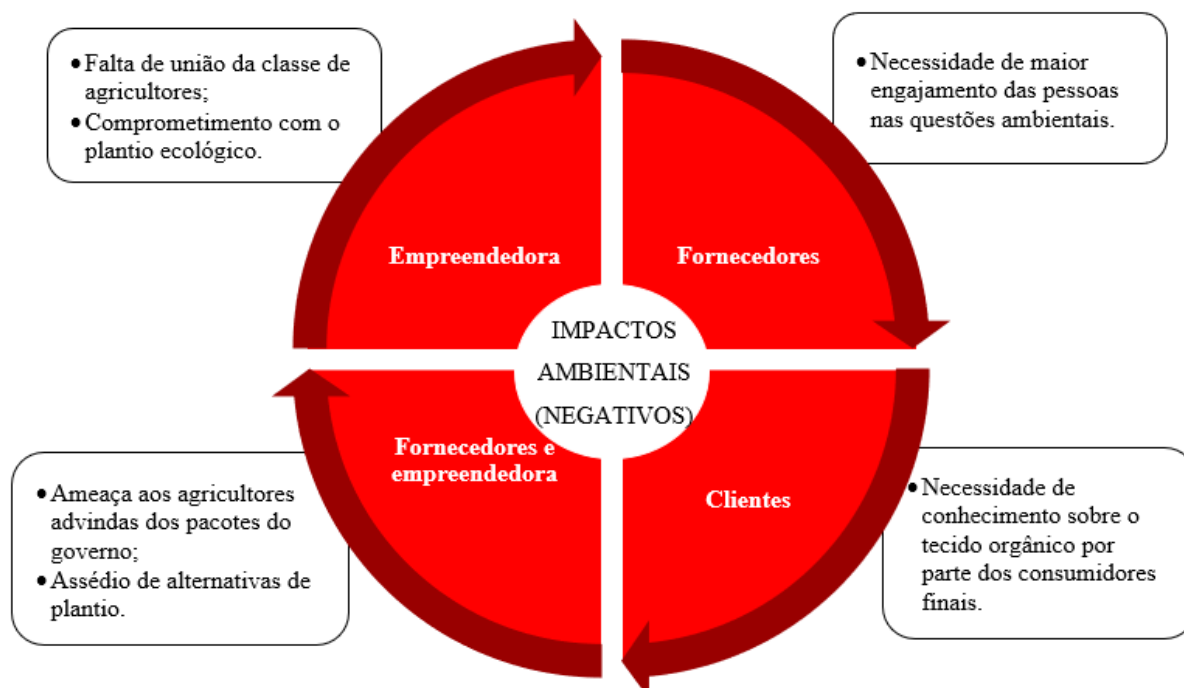
Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Os impactos positivos relacionados à **consciência sobre atitudes e práticas ambientais e uso de recursos da natureza, conhecimento sobre a origem, composição e o trajeto do produto e ações educativas para o despertar das pessoas** se relacionam nas percepções dos *stakeholders* de forma unânime. Isso denota a conformidade do comportamento, atitudes e práticas sustentáveis a partir das vivências e participação do NIS.

De forma antagônica, apesar da percepção de todos os *stakeholders* sobre os impactos ambientais positivos, foram evidenciados impactos negativos referentes à **necessidade de engajamento das pessoas nas questões ambientais** na percepção dos fornecedores. Isso provoca uma reflexão sobre as diferentes perspectivas a partir do ponto de fala. Nesta pesquisa, há fornecedores de quatro regiões do Brasil, representando o Nordeste, o Centro-Oeste, o Sudeste e o Norte, cada um levando em conta sua realidade e seu contexto. De acordo com Lazzarini e Barki (2019), ao comparar dados, deve-se ater às características dos beneficiários, visto que podem não refletir adequadamente as realidades.

A Figura 9 mostra as relações entre as percepções de cada grupo de *stakeholders* e os impactos ambientais negativos.

**Figura 10** – Impactos ambientais (negativos)



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Importante destacar e refletir que nem todos os impactos são compreendidos igualmente em um grupo de *stakeholder* de um negócio, visto que, dependendo da perspectiva, há compreensões divergentes. Chan, Mook e Kislenko (2015) afirmam que os

*stakeholders* têm suas próprias perspectivas e percepções sobre o impacto de um negócio a partir de suas relações. Independente da identificação exata da origem das percepções, o mais importante é destacar que, em um mesmo grupo de *stakeholders* e em um mesmo negócio, podem ocorrer discrepâncias e entendimentos diferentes.

Os impactos positivos relacionados à **interferência da formação, informação e educação na promoção de novas condutas, consumo, conhecimento sobre os produtos orgânicos, encantamento em fazer parte do NIS** se relacionam na percepção de todos os *stakeholders*, pois assumem uma atribuição de responsabilidade em disseminar os conhecimentos adquiridos e desenvolvidos, mas também colocá-los em prática. No grupo de clientes, houve percepções diferentes sobre o mesmo impacto, isto é, ao mesmo tempo em que o cliente assume o papel de parceiro do NIS e contribui na promoção, divulgação e disseminação de informações sobre o NIS, também apresenta a percepção negativa do desconhecimento que grande parte dos consumidores finais têm sobre o tipo de produto orgânico comercializado usado nas confecções, o tecido. Na concepção de Pagnussatt *et al.* (2018), conforme estudos pela ótica de negócios tradicionais, poderá haver divergências entre as percepções em um mesmo grupo de *stakeholders* sobre a representação dos impactos.

Os impactos positivos sobre a **inclusão e participação efetiva da comunidade nos temas relacionados ao meio ambiente** se relacionam na percepção dos fornecedores, trabalhadoras, comunidade e empreendedora, com exceção dos clientes. Percebe-se que os grupos de *stakeholders* que vivenciam as ações propostas pelo NIS, e estão interligados devido às atividades e à localização do negócio, têm clareza sobre as oportunidades e as ações desenvolvidas, que promovem o envolvimento e a participação da comunidade. Segundo Barki (2015), pessoas que desejam promover mudanças positivas e sustentáveis para si e os outros podem se sentir atraídas a fazer parte de um NIS. Importante refletir que o grupo de *stakeholder* comunidade desta pesquisa é constituído somente por atores da região Sul, que tiveram a oportunidade de expressar suas percepções como os beneficiários desses impactos. Mesmo com a ausência das comunidades das regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Sudeste, os demais *stakeholders* dessas localidades evidenciaram esse impacto pela sua ótica.

O grupo de clientes foi o único que não evidenciou o impacto **inclusão e participação efetiva da comunidade nos temas relacionados ao meio ambiente**. Como justificativa, sugere-se que haja influências da localização geográfica e das formas de interação entre as partes. Os clientes não têm uma ligação direta com todos os *stakeholders* do NIS, já que são

externos (HARRISON, 2005) e às margens do negócio. Neste caso, os clientes fazem contato comercial com as trabalhadoras e a empreendedora, por meio físico ou virtual.

Os impactos negativos que dizem respeito ao **assédio que os agricultores sofrem advindos de pacotes de governo** se relacionam na percepção dos fornecedores e da empreendedora. A partir das coações, surge a necessidade de neutralizar as ameaças dos pacotes de governo que oferecem facilidades aos agricultores, estimulando a prática convencional do plantio com uso de insumos químicos. O impacto negativo sobre a **falta de união da classe de agricultores e comprometimento com o plantio ecológico** se relaciona exclusivamente na percepção da empreendedora. Esse impacto retrata uma situação específica do elo do Centro-Oeste, dadas as características locais e culturais. O olhar atento e crítico da empreendedora captou uma ameaça que deve ser gerenciada, a fim de evitar consequências negativas para o NIS, pois, se não houver união e comprometimento entre os agricultores, pode gerar redução da produção de algodão orgânico de uma determinada espécie restrita a esse elo.

Já o impacto positivo **Ações e mudanças positivas em prol da qualidade do trabalho e do meio ambiente** se relaciona na percepção dos fornecedores, trabalhadoras e clientes. Questões relacionadas à conservação do meio ambiente, senso de responsabilização individual e coletiva diante do manejo da produção, resíduos, efetividade de melhores práticas do trabalho, aliados ao desenvolvimento da consciência dessas questões, promovem mudança de atitude e postura, visando o bem-estar no ambiente de trabalho e moradia.

### 5.3 IMPACTOS ECONÔMICOS

A partir dos impactos relacionados ao bem-estar econômico e ao bem-estar material, propostos por Vanclay (2002), originaram-se nesta pesquisa diversos impactos positivos e negativos, que foram agrupados por significado e relacionados com as percepções dos *stakeholders*. A Figura 10 apresenta os impactos econômicos positivos relacionados às percepções de cada grupo de *stakeholders*.

**Figura 11 – Impactos econômicos (positivos)**



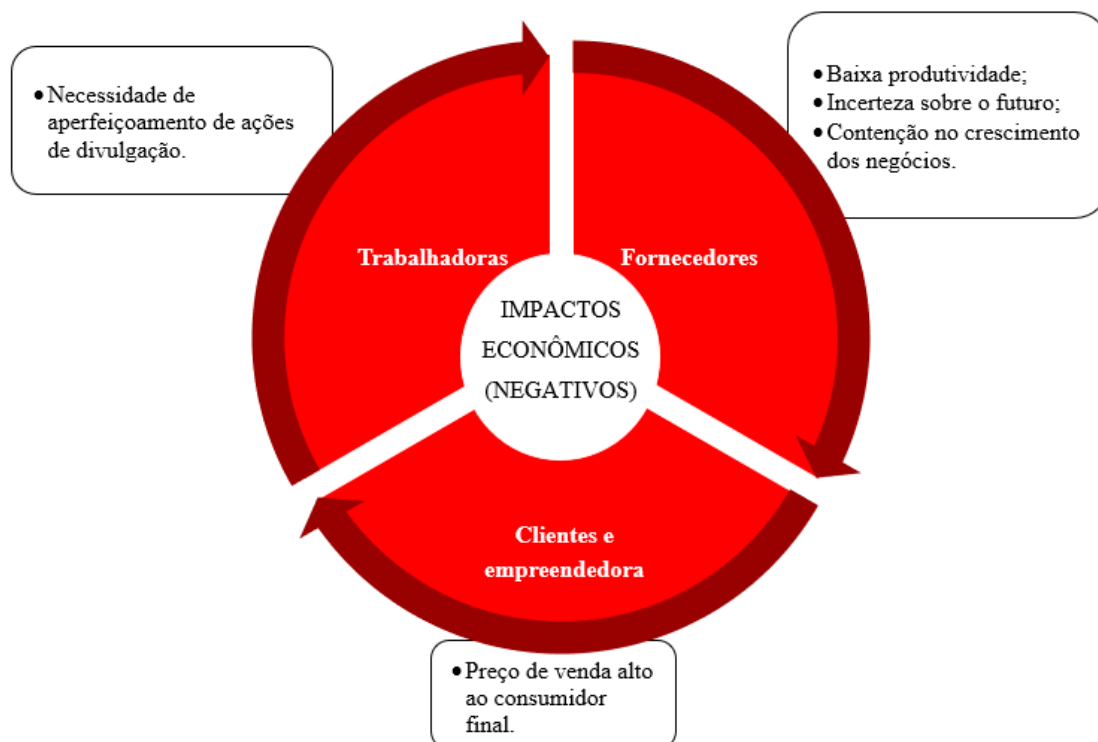
Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Os impactos positivos que representam **melhorias e progressos financeiros e de bens na vida das pessoas por meio da geração de renda e pelo vínculo ao NIS** se relacionam na percepção dos *stakeholders* fornecedores, trabalhadoras, comunidade e empreendedora, com exceção do grupo de clientes. Esses impactos reforçam a afirmação de Yunnus (2008) sobre os efeitos que os negócios sociais geram na vida das pessoas, oportunizando meios de produção e sustento.

O grupo de clientes não evidenciou esse impacto, certamente por não fazer parte diretamente da cadeia produtiva. O progresso financeiro do grupo cliente é proveniente de seus esforços, vendas e rede de contatos. Apesar de a comunidade não ter um vínculo direto com a cadeia produtiva do NIS, evidenciou-se esse impacto devido às trabalhadoras serem moradoras da comunidade, o que sugere reflexões sobre os impactos das pessoas em seus meios (VANCLAY, 2002).

Cliente e comunidade, como apresentado por Harrison (2005), são as partes que integram o negócio, mas não de forma direta como parte da cadeia produtiva. Com isso, apesar de serem pares importantes, alguns impactos não serão sentidos por ambos. A Figura 11 apresenta os impactos econômicos negativos relacionados às percepções de cada grupo de *stakeholder*.

**Figura 12** – Impactos econômicos (negativos)



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Os impactos acerca de **produtividade, expansão do mercado e aumento da produção** apresentam-se com o viés positivo e negativo na percepção de um mesmo grupo de *stakeholder*: os fornecedores. Os diferentes posicionamentos envolvendo o mesmo grupo representam olhares sobre contextos diferentes. É importante recordar que nesta pesquisa os elos têm uma abrangência nacional, e os fornecedores em quatro, fornecendo diferentes produtos e serviços, de forma que as variáveis que originam impactos positivos e negativos podem ser diversas. A realidade, as facilidades e as dificuldades interferem na percepção de cada indivíduo, podendo ser presença ou ausência de recursos materiais, questão climática, apoio técnico, vocação, oportunidades, entre outros que cercam o cotidiano dos fornecedores.

De acordo com Vanclay (2002), uma vez que os impactos são contextualmente dependentes e relacionados a partir de (e sobre) realidades territoriais específicas, poderia variar o resultado de lugar para lugar, de comunidade para comunidade, e entre grupos sociais, conforme fatores históricos, socioculturais, econômicos e políticos locais. Entende-se que, dentro de um mesmo negócio ou território, ou em um mesmo grupo de *stakeholder*, esperam-se divergências de realidades e resultados.

Os impactos positivos referentes à **abertura, expansão e fortalecimento de mercado, ganhos na produtividade e oportunidades de atuação econômica** se relacionam



na percepção dos grupos dos fornecedores, das trabalhadoras e dos clientes. Considera-se essa sintonia importante comercialmente, de modo que os fornecedores estão no início do processo produtivo, as trabalhadoras transformando a matéria-prima em produtos e, logo após a produção, os clientes comprando para revender, seja o produto pronto ou o tecido. Isso representa uma situação de sucesso do negócio, pois os fornecedores do NIS planejam a produção, juntamente com a gestão, e analisam o mercado de consumo. Já as trabalhadoras transformam a matéria-prima em produtos e os clientes, por sua vez, olham para os consumidores finais. Logo, esses impactos sinalizam a sintonia entre os grupos, podendo culminar em ações estratégicas de gestão.

Os impactos positivos referentes à **formação e negociação de preço da matéria-prima** se relacionam na percepção dos grupos fornecedores e clientes. O fornecedor participa efetivamente na formação do preço de venda da arroba do algodão, analisando todo o processo, o mercado, a renda justa aos envolvidos, até o preço do produto acabado. Por sua vez, os clientes aceitam pagar o valor do produto, considerando um preço justo, ao levar em conta todo o propósito diferenciado oferecido pelo NIS.

Porém, as contradições surgem, como quando o grupo de *stakeholder* cliente, depois de agregar valor à matéria-prima, vai vendê-la ao consumidor final, é percebido que esse valor é considerado alto. Então, os impactos negativos se relacionam na percepção dos clientes e da empreendedora. Ao mesmo tempo que o grupo de clientes considera justo o pagamento pelo valor da matéria-prima, por tudo que envolve, também classifica como impacto negativo a necessidade de estabelecer um preço de venda alto ao consumidor final, a fim de remunerar justamente os envolvidos no processo de confecção e comercialização em sua própria cadeia produtiva.

Essa percepção do grupo de clientes quanto à **prática de preço de venda alto** corrobora com a percepção da empreendedora, porém com pontos de vista diferentes. Ambos não concordam com o preço alto, pois na visão da empreendedora há discordância com a prática do alto preço de venda ao consumidor final, sugerindo que o valor deve ser justo, e acessível a quem faz a produção. Já na visão do grupo de *stakeholder* cliente, por também seguir a prática da remuneração justa às pessoas no seu empreendimento, o preço final também é identificado como elevado, visto que quem deve pagar a conta é o consumidor final, que muitas vezes não tem conhecimento sobre o diferencial do produto ou do propósito organizacional do NIS, a ponto de aceitar pagar pelo preço.

Os impactos positivos referentes a **estratégias de gestão, apoio técnico, estabelecimento de parcerias, disrupção na produção** se relacionam nas percepções de todos os *stakeholders*. Esses impactos podem ser usados para fortalecer o NIS e mitigar os impactos negativos apontados por outros *stakeholders* neste e nos outros impactos sociais e ambientais. Pela unanimidade de percepção dos impactos positivos, entende-se que há satisfação dos *stakeholders* com relação à gestão.

O impacto negativo acerca da **necessidade de aperfeiçoamento de ações de divulgação** é percebido exclusivamente pelas trabalhadoras, possivelmente pelo fato de serem as responsáveis pelas vendas do NIS, no balcão, em feiras e pela loja virtual. Essa é uma ação que deve ser gerenciada, visto que foi pautada nos impactos sociais, ambientais e econômicos, cada um pela sua perspectiva.

Portanto, os aspectos apresentados neste trabalho sobre os impactos sociais, ambientais e econômicos, positivos e negativos, permitem variadas relações com as percepções de cada grupo de *stakeholder*. Essas percepções se mostraram de diversas formas, como convergentes ou unânimes, demonstrando sintonia entre os grupos, mas também apresentaram-se percepções exclusivas, pautadas por único grupo de *stakeholders*, evidenciando relevada importância, e ainda percepções antagônicas dentro de um mesmo grupo de *stakeholders*, o que faz refletir sobre as diferenças de realidades e contextos e suas influências. Além disso, o modo com que essas percepções se relacionam entre si expõe como os *stakeholders* são interligados e dependentes, apesar de suas notáveis diferenças, mostrando todo o ciclo do NIS.

A seguir, no capítulo das considerações finais, as implicações teóricas e gerenciais deste trabalho são descritas, assim como as limitações deste estudo e as sugestões de futuras pesquisas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi possível observar, na literatura sobre NIS, a limitação de denominações mais específicas sobre os impactos social, ambiental e econômico neste tipo de organização. A maior parte da literatura utiliza o termo impacto de forma mais generalizada, como impacto social, socioeconômico ou socioambiental, o que muitas vezes tinha o propósito de englobar todos os impactos. Assim, evidenciou-se a necessidade de especificar os impactos que frequentemente eram limitados a uma única terminologia. Também foi notada outra oportunidade na literatura com relação às percepções dos *stakeholders* e cada um dos impactos, tornando-se importante pesquisar sobre o tema.

Logo, este trabalho tem como objetivo geral entender como os impactos sociais, ambientais e econômicos se relacionam na percepção dos *stakeholders* de um NIS. Desse modo, atingiu o objetivo geral, pois conseguiu mostrar como os impactos sociais, ambientais e econômicos se relacionam na percepção dos diferentes *stakeholders*. Ao responder o objetivo geral, foi possível elencar vários impactos de ordem social, ambiental e econômica, além de constatar a variedade de percepções sobre esses impactos, conforme os cinco grupos de *stakeholders* que fazem parte de um NIS.

Foram evidenciadas percepções comuns a todos os grupos, com os impactos se relacionando de forma convergente, o que denota a sintonia entre os *stakeholders* sobre os impactos. Também foram apresentadas relações entre grupos de *stakeholders* específicos, mostrando a importância estratégica dos seus papéis no NIS. Além disso, surgiram as percepções exclusivas sobre alguns impactos, em que um grupo de *stakeholder* pontuou sua opinião, porém com relevância e abrangência. Fizeram parte também as contraditórias, quando em um mesmo grupo de *stakeholder* apareceram divergências de percepção sobre o mesmo impacto, o que se justifica pela diversidade de contextos e realidades. Ainda, explicitaram-se as relações dos impactos com percepções de grupos de *stakeholders* pertinentes às suas características, sendo assim apresentados vários *insights* e relações.

Quanto aos objetivos específicos, foi possível atender cada um, a fim de responder ao objetivo geral. O primeiro, sobre identificar os impactos sociais, ambientais e econômicos de NIS, foi plenamente atendido. Decorrentes das entrevistas com os cinco grupos de *stakeholders*, foram evidenciados e detalhados vários impactos sobre os aspectos social, ambiental e econômico. Já o segundo tratou de descrever os *stakeholders* de um NIS, sendo plenamente realizado, posto que se evidenciaram características, funções, responsabilidades,

localização e o trabalho desenvolvido pelos grupos de *stakeholder* do NIS. O último objetivo estabeleceu as relações entre os impactos do NIS na visão dos *stakeholders*, proporcionando apurar percepções diversas entre os grupos e nos próprios grupos dos *stakeholders*.

Com base nos resultados desta pesquisa, é possível apontar três principais contribuições teóricas. Muitos são os estudos que conceituam impacto social, porém não evidenciam os diferentes tipos de impactos e suas características separadamente. Assim, a primeira contribuição teórica refere-se a ampliar o entendimento da atual literatura sobre os impactos sociais, ambientais e econômicos, indicando conceitos, características e exemplos.

A segunda refere-se a apurar e apresentar vários impactos sociais, ambientais e econômicos, positivos e negativos, relacionados a um NIS e originados pelas percepções dos *stakeholders*. Desse modo, os impactos podem servir de parâmetro ou inspirações para outras pesquisas no campo do NIS, em contextos semelhantes ou diferentes. Portanto, essa lista de impactos contribui com a literatura, agregando elementos e possibilidades de pesquisa.

A terceira contribuição agrega à teoria, à medida em que permite conhecer as relações entre os impactos sociais, ambientais e econômicos e as percepções de cinco grupos de *stakeholders* de um NIS. Foi possível identificar, como resultados dessas relações, semelhanças, divergências, conflitos e revelações de percepções, bem como entendimentos das possíveis causas e consequências.

Apesar de não ser o foco principal desta pesquisa, os resultados ajudam a vislumbrar três possíveis contribuições gerenciais, além das teóricas, aplicando-as a contextos práticos. A primeira tem relação com a identificação de impactos sociais, ambientais e econômicos, positivos e negativos, oportunizando, tanto aos *stakeholders* do NIS quanto a outros agentes da administração e demais áreas, alternativas para conhecerem mais sobre seus negócios e, a partir disso, planejarem intervenções estratégicas.

A segunda contribuição é que será entregue para o NIS um sumário executivo com sugestões de aproveitamento dessas contribuições, o que, possivelmente, provocará reflexões acerca do negócio e possíveis tomadas de decisões, a fim de manter e fortalecer o que está dando certo e promover melhorias em situações que merecem atenção.

Barki e Lazarini (2020), em entrevista na roda de conversa sobre o livro *Negócios de Impacto Socioambiental*, afirmaram que a realidade de muitos negócios não permite fazer um complexo levantamento dos impactos e a posterior avaliação, com rigor e investimentos necessários. Entretanto, há a possibilidade de utilizar os trabalhos acadêmicos como fonte de apoio para os pequenos negócios, para facilitar o monitoramento das ações e de um agir

estratégico. Com isso, possibilita refletir sobre as necessidades e os anseios dos diferentes envolvidos e ajustar os resultados às expectativas. Logo, a outra possível contribuição são os impactos identificados nesta pesquisa e o *framework* servirem de modelo para os NIS, para que possam monitorar as ações de seus negócios e, com isso, auxiliar na gestão.

Apesar das contribuições, esta pesquisa também possui uma limitação, o que se relaciona à restrição à região Sul do grupo de *stakeholder* comunidade, dado que todos os elos das outras quatro regiões têm comunidade, e pesquisá-las em cada um dos elos nas 4 regiões do Brasil inviabilizaria a pesquisa por questões de deslocamento.

Este estudo aponta quatro principais sugestões para futuras pesquisas. Primeiramente, a necessidade de incluir representantes do grupo de *stakeholders* comunidade de todas as regiões do Brasil onde o NIS atua, para compreender suas percepções, levando em consideração o contexto que o cerca. Assim, cria-se a possibilidade de entender o desenvolvimento da comunidade e do entorno dos elos.

Em segundo lugar, incluir outros grupos de *stakeholders*, como instituições de financiamento, governo e até mesmo os consumidores finais, a fim de oportunizar conhecer as percepções desses atores sobre um NIS. Logo, sugere-se ampliar os olhares, a fim de contribuir com o desenvolvimento e o fortalecimento do negócio e, por consequência, fortalecer novos hábitos, mais consciência, apoio e adesão ao propósito de um NIS.

Em terceiro, aprofundar os estudos sobre *stakeholders*, especificamente sobre seu papel em um NIS, a fim de ampliar os entendimentos sobre NIS e, por consequência, as ações que favorecem o fortalecimento e o crescimento do negócio a nível nacional.

Em quarto e último lugar, sugere-se que a literatura avance a discussão sobre os termos específicos relacionados aos impactos sociais, ambientais e econômicos. Os resultados sinalizam a riqueza de dados que podem surgir, estudando os termos separadamente. Apesar das generalizações dos termos na literatura, há distinções sobre eles. Com isso, futuros estudos poderão explorar as particularidades de cada termo denominado de impacto social, impacto ambiental e impacto econômico.

Diante do exposto neste trabalho, foram descritas as implicações teóricas e gerenciais desta pesquisa, assim como as limitações do estudo e as sugestões de futuras pesquisas. Espera-se com esses apontamentos ressaltar a importância de NIS, por ter como propósito produzir benefícios sociais, ambientais e econômicos com a lógica sustentável. Assim, estudá-lo e compreendê-lo pode ser imprescindível tanto a nível acadêmico quanto gerencial, alcançando a sociedade como um todo.

## REFERÊNCIAS

AVELINO, F. *et al.* Transformative social innovation and (dis)empowerment. **Technological Forecasting & Social Change**, v. 145, p. 195-206, 2019.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Editora 70, 1977.

BARKI, Edgard. A periferia no centro. **GV executivo**, v. 17, n. 3, p. 18-21, mai./jun. 2018.

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

BARKI, Edgard. Negócios de impacto: tendência ou modismo? **Sociedade e Gestão GV executivo**, v. 14, n. 1, p. 14-17, jan./jun. 2015.

BREUER, H.; LÜDEKE-FREUND, Florian. Values-based network and business model innovation. **International Journal of Innovation Management**, v. 21, n. 3, p. 1-35, abr. 2017.

BURDGE, R. J.; VANCLAY, F. Social impact assessment. **Environmental and Social Impact Assessment**, v. 14, p. 59-86, 1996.

CARROLL, A.B.; BUCHHOLTZ, A.B. **Business and society: ethics and stakeholder management**. 5. ed. Ohio: Thomson South – Western, 2003.

CHAN, A.; MOOK, L.; KISLENKO, S. “Stakeholders’ stories of impact: the case of furniture bank”. In: QUARTER, J.; RYAN, S.; CHAN., A. (Eds.). **Social Purpose Enterprises**. Case Studies for Social Change, University of Toronto Press: Toronto, 2015, p. 236-260.

CHEW, Boon Cheong; TAN, Lay Hong; HAMID, Syaiful Rizal. Ethical banking in practice: a closer look at the Co-operative Bank UK PLC. **Qualitative Research in Financial Markets**, v. 8, p. 70-91, 2016.

COMINI, M. G.; **Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras**. 2016. Tese (Livre-Docência em Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. T. A three-pronged approach to social business: A Brazilian multi-case analysis. **Revista de Administração**, v. 47, n. 3, p. 385-397, 2012.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. O novo campo dos negócios de impacto social. In: BARKI, E. *et al.* (Orgs.). **Negócios de impacto social no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, 2013, p. 41-64.

CONAMA. **Resolução nº 1, de 23 de janeiro de 1986**. Dispõe sobre critérios básicos e diretrizes gerais para a avaliação de impacto ambiental. Brasília: Ministério do Meio

Ambiente, 1986. Disponível em: [http://www2.mma.gov.br/port/conama/legislacao/CONAMA\\_RES\\_CONS\\_1986\\_001.pdf](http://www2.mma.gov.br/port/conama/legislacao/CONAMA_RES_CONS_1986_001.pdf). Acesso em: 7 out. 2019.

DIAS, Sylmara Lopes Francelino Gonçalves; NAKAGAWA, Marcus Hyonai. Negócios de impacto: desafios para o desenvolvimento de cadeia de valor. In: BARKI, E. *et al.* (Orgs.). **Negócios de impacto socioambiental no Brasil**: como empreender, financiar e apoiar. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019, p. 269-294.

DUNHAM, L.; FREEMAN R. E.; LIEDTKA, J. Enhancing Stakeholder Practice: A Particularized Exploration of Community. **Source: Business Ethics Quarterly**, v. 16, n. 1, pp. 23-42, jan. 2006.

EVAN, W.; FREEMAN, R. A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism. In: BEAUCHAMP, T.; BOWIE, N. (Eds.). **Ethical Theory and Business**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, p. 75-93, 1988.

CESE. **Evolução recente da economia social na União Europeia**. Comitê Econômico e Social Europeu, Bruxelas: União Europeia, 2017. Disponível em: <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-876-pt-n.pdf> Acesso em 09 ago. 2020.

EWEJE, G. Proactive environmental and social strategies in a small- to medium-sized company: A case study of a Japanese SME. **Business Strategy and the Environment**, v. 27, n. 8, p. 1-12, 2020.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONSECA, M. R. Relacionamento com o público interno. In: ROCHA, T.; GOLDSCHMIDT, A. **Gestão dos stakeholders**. São Paulo: Saraiva, p. 81-110, 2010.

FREEMAN, R. E. **Strategic management**: A stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.

FRIEDMAN, A; MILES, S. Stakeholders: Theory and Practices, Oxford: Oxford University Press, 2006.

GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, A. C. A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

GOYAL, S.; SERGI, B. S.; JAISWAL, M. How to Design and Implement Social Business Models for Base-of-the-Pyramid (BoP) Markets? **European Journal of Development Research**, v. 27, n. 5, p. 850-867, 2015.

GOODSTEIN, J.; WICKS, A. Corporate and stakeholder responsibility: Making business ethics a two-way conversation. **Business Ethics Quarterly**, v. 17, n. 3, p. 375-398, 2007.

HARRISON, J. S. **Administração Estratégica de recursos e relacionamentos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HENRIQUES, I.; SADORSKY, P. The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance. **Academy of Management Journal**, v. 42, n. 1, p. 87-99, 1999.

HULT, G. *et al.* Stakeholder marketing: A definition and conceptual framework. **Academy of Marketing Science Review**, v. 1, n. 1, p. 44-65, 2011.

ICE. Pesquisa do GIIN aponta evolução mundial do investimento de impacto. **Notícias**, 11 jul. 2017. Disponível em: <http://ice.org.br/giin-aponta-evolucao-do-investimento-de-impacto/>. Acesso em: 2 out. 2019.

ICE. Negócios de impacto. **Inovação em Cidadania Empresarial**, [s.d]. Disponível em <https://ice.org.br/negocios-de-impacto/> Acesso em 21 ago. 2020.

IRIS. Social Impact Objectives (OD6247). **Impact Reporting and Investment Standards**. IRIS: New York, NY, USA, 2016. Disponível em <https://iris.thegiin.org/metric/5.0/od6247/>. Acesso em 22 out. 2020.

IIZUKA, E. S.; VARELA, C. A.; LARROUDÉ, E. R. A. Social business dilemmas in Brazil: Rede Asta case. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v. 55, n. 4, p. 385-396, 2015.

JONES, T. Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 2, p. 404–437, 1995.

JUNQUEIRA RODRIGUES, Rosemeire; WADA, Kyoko Elizabeth. Stakeholders: Estratégia Organizacional e relacionamento: Estudo de casos múltiplos do setor hoteleiro. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, v. 10, n. 3, p. 94-125, set./dez. 2011.

JUSTA TRAMA. **Foto de mapa das regiões do Brasil**. Porto Alegre, RS, 15 abr., 2020. Facebook: [justatrama](https://www.facebook.com/JustaTrama/photos/1674101626062250). Disponível em <https://www.facebook.com/JustaTrama/photos/1674101626062250>. Acesso em 20 ago. 2020.

JUSTA TRAMA. **Cadeia ecológica do algodão solidário**. Porto Alegre, 4 mai. 2018. 1 vídeo (4min. 53s.). Youtube: Canal Fazer Solidário. Disponível em: <https://youtu.be/6Eg86rJz9oQ>. Acesso em: 19 out. 2019.

JUSTA TRAMA. Cooperação e sustentabilidade em cadeia nacional de produção de roupas. *In*: JUSTA TRAMA. **Blog**. Porto Alegre: Justa Trama, 2018. Disponível em: <https://www.justatrama.com.br/blog/cooperacao-e-sustentabilidade-em-cadeia-nacional-de-producao-de-roupas/>. Acesso em: 15 out. 2019.

JUSTA TRAMA. Sobre nós. *In*: JUSTA TRAMA. **Home**. Porto Alegre: Justa Trama, 2018a. Disponível em: <https://www.justatrama.com.br/sobre-nos/>. Acesso em: 15 out. 2019.

KIYAMA, R. S.; COMINI, G. M.; D'AMARIO, E. Q. Criação de negócios sociais no Brasil: um estudo exploratório. *In*: ENCONTRO DA ANPAD, 38., 2014, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2014.



KROČIL, O. POSPÍŠIL, R. Comprehensive measurement of social enterprise impact. **Ekonomski Pregled**, v. 69, n. 5, p. 594-609, 2018.

LAZZARINI, S. (Org.). **Arq. Futuro**: Financiamento da inovação urbana: novos modelos. São Paulo, BEI Comunicação, 2014.

LAZZARINI, Sérgio G.; BARKI, Edgard. Avaliação de Impacto Social. In: BARKI, Edgard et al. (Orgs.). **Negócios de impacto socioambiental no Brasil**: como empreender, financiar e apoiar. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019, p. 295-312.

LÉPINEUX, F. Stakeholder theory, society and social cohesion. **Corporate Governance**, v. 5, n. 2, p. 99-110, 2005.

MAHMOOD; M.; HUMPHREY, J. Stakeholder expectation of corporate social responsibility practices: A study on local and multinational corporations in Kazakhstan. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 20, p. 168-181, 2013.

MAIGNAN, I.; FERRELL, O. Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 32, n. 1, p. 3-19, 2004.

MASON, C.; SIMMONS, J. Embedding corporate social responsibility in corporate governance: A stakeholder systems approach. **Journal of Business Ethics**, v. 119, n. 1, p. 77-86, 2014.

MELO NETO, F.P.; FROES, C. **Empreendedorismo social**: a transição para a sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MICHELINI, L.; FIORENTINO, D. Novos modelos de negócios para a criação de valor compartilhado. **Social responsibility journal**, v. 8, n. 4, p. 561-577.

MITCHELL, R.; AGLE, D.J., WOOD, B.R. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p. 853-886, 1997.

NESPOLO, N. I. F. **As tramas da esperança**: a história não para... São Leopoldo: Oikos, 2020.

OLIVEIRA, José A. Puppim de. **Empresas na sociedade**: sustentabilidade e responsabilidade social. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

ORLITZKY, M., SIEGEL, D.; WALDMAN, D. Strategic corporate social responsibility and environmental sustainability. **Business and Society**, v. 50, n. 1, p. 6-27, 2011.

PAGNUSSATT, D. *et al.* What do local stakeholders think about the impacts of small hydroelectric plants? Using Q methodology to understand diferente perspectives. **Energy Policy**, v. 112, p. 372-380, 2018.

PANG, P. *et al.* Ecological impacts of small hydropower in China: Insights from anemergy analysis of a case plant. **Energy Policy**, v. 76, p. 112-122, 2015.

PELOZA, J. Using corporate social responsibility as insurance for financial performance. **California Management Review**, v. 48, n. 2, p. 52-72, 2006.

PEERALLY, Jahan Ara; DE FUENTES, Claudia; FIGUEIREDO, Paulo N. Inclusive innovation and the role of technological capabilitybuilding: The social business Grameen Danone Foods Limited in Bangladesh. **Long Range Planning**, v. 52, n. 6, p. 101843, 2019.

PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L. Modelo de negócios de impacto social. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v. 56, n. 2, p. 209-225, 2016.

PIPE.SOCIAL. 2º Mapa de negócios de impacto: Social + Ambiental. In: PIPE.SOCIAL. **Mapa 2019**. [s. l.]: Pipe.Social, 2019. Disponível em: <https://pipe.social/mapa2019>. Acesso em: 19 out. 2019

PIVATO, S., MISANI, N.; TENCATI, A. The impact of corporate social responsibility on consumer trust: The case of organic food. **Business Ethics: A European Review**, v. 17, n. 1, p. 3-12, 2008.

RABBAT, Ilaina. A Jornada interna dos empreendedores sociais. In: BARKI, E. *et al.* (Orgs.). **Negócios de impacto socioambiental no Brasil: como empreender, financiar e apoiar**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019, p. 77-98.

ROCHA, T.; GOLDSCHMIDT, A. **Gestão dos stakeholders**. São Paulo: Saraiva, 2010.

SABATIER, V. *et al.* Social business model design and implementation in developing countries: Learning from an affordable medicine developed in Burkina Faso. **Journal of Management Development**, v. 36, n. 1, pp. 48-57, 2017.

SICILIANO, G. *et al.* Hydropower, social priorities and the rural–urban development divide: The case of large dams in Cambodia. **Energy Policy**, v. 86, p. 273-285, 2015.

SOBRE a busca, o reconhecimento e o apoio a rede de empreendedores (as) sociais ashoka. **ASHOKA**, [s.d]. Disponível em <https://www.ashoka.org/pt-br/program/sobre-busca-o-reconhecimento-e-o-apoio-rede-de-empreendedoresas-sociais-ashoka> Acesso em 07 set. 2020.

SPIETH, P. *et al.* Value drivers of social businesses: A business model perspective. **Long Range Planning**, v. 52, n. 3, p. 427-444, 2018.

SMITH, Wendy K.; GONIN, Michael; BESHAROV, Marya L. Managing social-business tensions: A review and research agenda for social enterprise. **Business Ethics Quarterly**, v. 23, n. 3, p. 407-442, jul. 2013.

THOMPSON, J.; ALVY, G.; LEES, A. Social entrepreneurship — A new look at the people and the potential. **Management Decision**, v. 38, p. 328–338, 2000.

THOMPSON, J. D.; MACMILLAN, I. C. Business models: Creating new markets and societal wealth. **Long Range Planning**, v. 43, p. 291-307, 2010.

TORRES, Haroldo da Gama; IZZO, Daniel. Introdução. In: BARKI, E. *et al.* (Orgs.). **Negócios de impacto social no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, 2013, p. 14.

UNISOL. O que são sobras e como distribuí-las? **Unisol**, 30 jul. 2015. Disponível em: <http://www.unisolbrasil.org.br/o-que-sao-sobras-e-como-distribui-las/>. Acesso em: 21 out. 2019.

VANCLAY, Francis. Conceptualising social impacts. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 22, p. 183-211, 2002.

VANCLAY, Francis *et al.* **Social Impacts Assessment: Guidance for assessing and managing the social impacts of projects**. Fargo ND: International Association for Impact Assessment, 2015.

WANG, H. *et al.* From the editors (thematic issue on corporate social responsibility): corporate social responsibility: an overview and new research directions. **Acad. Manag. J.** v. 59, p. 534–544, 2016.

WFTO. Our fair trade system. **World Fair Trade Enterprises**, [s.d]. Disponível em <http://biofairtrade.com.br/sobre-a-bio/> <https://wfto.com/our-fair-trade-system> Acesso em 21 set. 2020.

YIN, R. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YUNUS, M. Credit for the poor: Poverty as distant history. **Harvard International Review**, v. 29, n. 3, p. 20-24, 2007.

YUNUS, M. **Criando um negócio social: Como iniciativas economicamente viáveis podem solucionar os grandes problemas da sociedade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

YUNUS, M. **O banqueiro dos pobres**. São Paulo: Ática, 2000.

YUNUS, M. **Um mundo sem pobreza: A empresa social e o futuro capitalismo**. São Paulo: Ática, 2008.

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. Building social business models: Lessons from the Grameen experience. **Long Range Planning**, v. 43, p. 308-325, 2010.

## ANEXO A – Fotos cedidas pelos entrevistados - processo

- 1) Distribuição de sementes de algodão aos agricultores e agricultoras de Tauá - CE



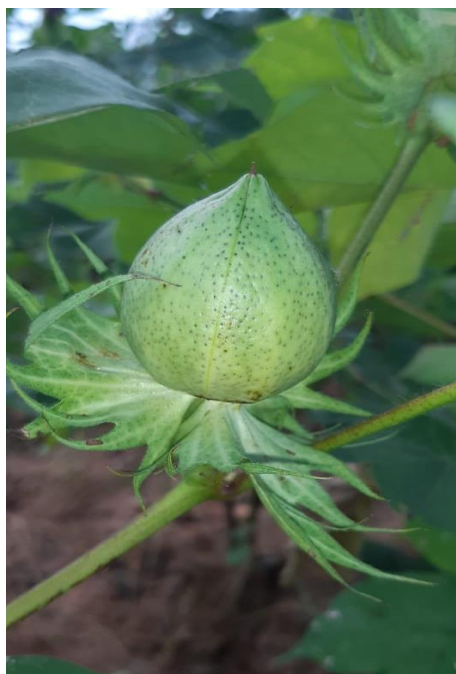
- 2) Preparando a terra para o plantio do algodão orgânico (Tauá – CE)



- 3) Plantando as sementes de algodão (Tauá-CE)



4) Plantação de algodão em desenvolvimento – Tauá – CE





5) Chegando a hora da colheita – Algodão branco – Tauá – CE



6) Algodão Rubi – Ponta Porã – MS



7) Colheita do algodão manualmente – Tauá – CE



8) Colhendo algodão – Tauá – CE



9) Algodão colhido na casa de agricultor em Tauá – CE



10) Algodão colhido na casa de agricultora – Tauá – CE





11) Descarçoando o algodão em Tauá – CE





12) Algodão ensacado – para ser enviado ao processo de transformação em tecido



13) Produção de tecido – Pará de Minas – MG – Revisadeiras e embalagens



14) Produção de tecido – Ponta Porã – MS – Máquina Sanforizadeira – dar estabilidade dimensional aos tecidos



15) Na produção das peças – Facebook Justa Trama – Porto Alegre – RS





16) Colares – Porto Velho – RO – Produção de biojoias utilizando ecologicamente sementes de Jarina



17) Colares – Porto Velho – RO – Produção de biojoias utilizando sementes de babaçu





18) Colares – Porto Velho – RO – Produção de colares com tecido orgânico



19) Produtos prontos para a comercialização – Aproveitamento dos retalhos – Jogo da velha com tecido de algodão orgânico – Porto Alegre – RS (Facebook)



20) Artesanato feito com retalhos de tecido orgânico pelas associadas de Porto Velho – RO (Facebook)



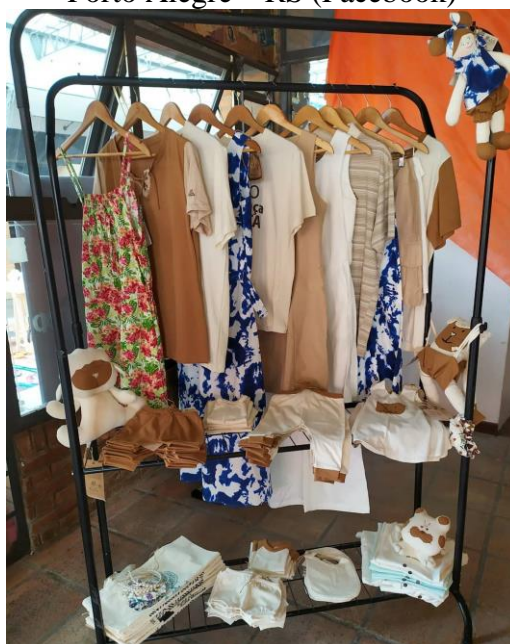
21) Confeção com tecido de algodão orgânico de pluma rubi (marrom) – Porto Alegre – RS (Facebook)



22) Confeção de peças de algodão orgânico de pluma branca – Porto Alegre – RS (Facebook)



23) Confeção com algodão orgânico da pluma branca e da pluma rubi (marrom) – Porto Alegre – RS (Facebook)



## **APÊNDICE A - Homenagem à Francisca**

Encantamento! A primeira mulher com quem falei nesta pesquisa foi a Francisca, agricultora de algodão orgânico no sertão semiárido do Nordeste. Mulher forte, voz alegre, linguajar simples, fez grandes contribuições a este trabalho. Dona Francisca foi um exemplo de mulher para as mulheres e os homens. Sempre presente nas reuniões do NIS, usou sua força e crença para convocar as mulheres para assumirem o seu papel, pedindo que fossem as protagonistas de suas histórias.

Falava com a alma. Muito cativante e envolvente num riso frouxo e fala simples e verdadeira. Mesmo sem me conhecer, abriu a porta de sua casa, oferecendo pouso e um café com bolo, quando eu fosse visitá-los. Estava feliz por ser a primeira associada a plantar uma nova espécie de algodão no semiárido do Nordeste, não via a hora de colher.

Ao transcrever Francisca, sentia forte vibração em cada palavra, composta por muita verdade e emoção. A partir de nossa primeira conversa, recebia lindas e motivadoras frases de bom dia, já enchendo de alegria a jornada. Francisca compartilhava com alegria fotos no meio da roça de algodão: “Bom dia amores, que Deus abençoe vocês todos, hoje e sempre”. Até que, repentinamente, suas mensagens silenciaram.

Francisca, agradeço por você ter cruzado o meu caminho, trazendo muita alegria, leveza e gigantes contribuições para a vida. Aprendi muito contigo. Obrigada por sua vibração positiva, transparência e verdade. Siga seu caminho com muita luz na eternidade.

Francisca na reunião do NIS, em Tauá – CE



Fotos na roça da Francisca. Momento de colheita do algodão orgânico





## APÊNDICE B – Roteiro para entrevistas

### Metadados e orientações

Nome do entrevistado: \_\_\_\_\_

Papel do entrevistado (*stakeholder*): \_\_\_\_\_

Data da entrevista: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_ Local da entrevista: \_\_\_\_\_

#### Contato inicial:

- Apresentar, de forma breve, os objetivos da pesquisa.
- Explicar as informações contidas no termo de consentimento de entrevista.
- Solicitar a assinatura do termo de consentimento de entrevista.
- Entregar uma via assinada pelo pesquisador para o entrevistado.

### Tópicos para entrevistas

**Observação:** *Em itálico, estão os elementos descritos na literatura.*

#### IMPACTOS SOCIAIS

- **Mudanças na vida pessoal e na vida da comunidade depois da implementação do NIS;**
- **Perspectiva individual e coletiva sobre o futuro;**
- **Sentimentos e consequências em fazer parte do NIS;**
- **Oportunidade de participação;**
- **Reconhecimento pessoal e coletivo.**

*Relacionados à saúde; ao bem-estar social; aos impactos institucional, legal, político e de equidade; às questões de gênero; e às questões culturais.*

#### IMPACTOS AMBIENTAIS

- **Compreensão sobre o ambiente interno e externo a partir da relação com o NIS;**
- **Ações que transformam o ambiente a partir da relação com o NIS;**
- **Transformações no ambiente de trabalho;**
- **Mudanças no ambiente de moradia;**
- **Mudanças no ambiente da comunidade.**

*Relacionadas ao ambiente físico, à natureza e aos recursos naturais; aos indicadores de qualidade de vida do ambiente; ao desmatamento da vegetação, à geração de desperdício, aos impactos na fauna e na flora, às mudanças estéticas na paisagem local e à poluição do ar.*

#### IMPACTOS ECONÔMICOS

- **Mudança na vida pessoal e profissional a partir do NIS;**
- **Mudança na comunidade;**
- **Sentimento em relação ao trabalho;**
- **Mudanças em relação a vida familiar.**

*Relacionados aos bens materiais e à produção de riqueza; ao bem-estar econômico e material; e ao desenvolvimento tecnológico, da produção, e regional e rural.*

---

**Perguntar se o entrevistado tem algo que gostaria de acrescentar.**

---

---

**Características socioeconômicas dos entrevistados:**

- Idade?
- Nível de educação?
- Ocupação atual?
- Estado relacional?
- Possui filhos?
- Onde reside atualmente?
- Tempo de relacionamento com o NIS estudado:

---

**Considerações finais:**

- Perguntar ao entrevistado se há alguma informação adicional que gostaria de acrescentar em relação aos assuntos abordados durante a entrevista.
- Perguntar se o entrevistado ficou com alguma dúvida.

---

**Finalização e agradecimento:**

- Agradecer a disponibilidade do entrevistado em fornecer as informações.
- Salientar que os resultados da pesquisa estarão à disposição dele e, se tiver interesse, deverá entrar em contato com o pesquisador.

## APÊNDICE C – Termo de consentimento de entrevista



Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul  
Escola de Negócios  
Programa de Pós-graduação em Administração e Negócios

### TERMO DE CONSENTIMENTO DE ENTREVISTA

**Título da Dissertação:** Percepção dos stakeholders de um negócio de impacto social (NIS) acerca dos impactos sociais, ambientais e econômicos: Um estudo de caso

**Pesquisador(a):** Márcia Lima Santos de Cezere (marcia.cezere@acad.pucrs.br).

**Orientador(a):** Ana Clarissa Matte Zanardo dos Santos (ana.clarissa@pucrs.br).

Prezado (a) Senhor (a),

O presente documento é um termo de consentimento de entrevista. Portanto, o Sr(a). está sendo convidado para participar como informante de uma pesquisa científica de forma voluntária. Quaisquer dúvidas que tenha serão esclarecidas pela pesquisadora e o Sr(a). tem o direito de desistir de participar da entrevista a qualquer momento, sem ônus algum. Todas as informações fornecidas pelo participante serão analisadas de forma impessoal, permanecendo confidenciais.

Desde já, agradecemos sua disponibilidade em contribuir para este estudo e colocamo-nos à disposição para esclarecer qualquer dúvida presente ou futura. Ainda, caso tenha interesse no resultado da pesquisa, por gentileza enviar e-mail para a pesquisadora acima citada.

Eu, \_\_\_\_\_, declaro que fui informado de todos os procedimentos da pesquisa e todas as minhas dúvidas foram esclarecidas. Declaro, também, que estou ciente que os dados coletados serão utilizados como dados da pesquisa. Portanto, assino o presente documento em duas vias de igual teor e forma, permanecendo uma via em minha posse.

Autorizo gravar entrevistas.

Não autorizo gravações de qualquer tipo.

Porto Alegre, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019

---

Pesquisador Responsável

---

Participante da Pesquisa

**PUCRS**

**Campus Central**

Av. Ipiranga, 6681 – P. 50 – 11º andar – CEP 90619-900

Porto Alegre – RS – Brasil

Fone: (51) 3320-3524

E-mail: ppgad@pucrs.br

[www.pucrs.br](http://www.pucrs.br)



Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul  
Pró-Reitoria de Graduação  
Av. Ipiranga, 6681 - Prédio 1 - 3º. andar  
Porto Alegre - RS - Brasil  
Fone: (51) 3320-3500 - Fax: (51) 3339-1564  
E-mail: [prograd@pucrs.br](mailto:prograd@pucrs.br)  
Site: [www.pucrs.br](http://www.pucrs.br)