

Impacta Mais!

Plano de Comunicação

Estímulo a micro e pequenas
empresas que resolvem
problemas socioambientais


LIDERAGOV

Lideranças para transformar o Brasil



Escola Nacional de Administração Pública (Enap)
Programa LideraGov de Desenvolvimento de Líderes da Administração Pública
Federal

PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO PARA A ENIMPACTO

Carlos Eduardo Camelo Granato

Ministério da Economia

Danilo Barbosa Mendonça

Ministério da Cidadania

Dilso Marvell Marques

Ministério da Economia - SEDDM

Francisco Marlon Morais Belem

Secretaria da Receita Federal do Brasil

Géssica Janaina da Trindade

Ministério da Economia - Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital

Joel Franceschini

Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia - Inmetro

Marcelo Cabreira Bastos

Ministério da Economia - SECAMEX

Nilton Reis Batista Júnior

Ministério do Meio Ambiente

Sumário

Introdução	4
Agradecimentos	6
PARTE 1 - DESCOBERTAS E CONSTRUÇÃO DE SOLUÇÕES	7
1. HISTÓRICO DE DISCUSSÕES DO GRUPO E CONSTRUÇÃO DA SOLUÇÃO	8
1.1. Desenvolvimento do processo	8
1.2. O problema escolhido	32
2. REVISÃO DE LITERATURA	34
2.1. Negócios de Impacto: conceito e histórico	34
2.2. O papel dos governos no campo dos negócios de impacto	38
2.2.1. A Enimpecto	40
2.3. Financiamento de negócios de impacto	41
2.4. Experiências Internacionais	43
2.5. Recomendações para avanço dos investimentos e negócios de impacto	45
2.6. Importância da Comunicação na Implementação de Políticas Públicas	48
3. TÓPICOS PROVOCATIVOS	50
4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
PARTE 2 - PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO PARA A ENIMPACTO	59
5. PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO PARA A ENIMPACTO	60
5.1. Briefing Executivo para Ações de Comunicação	60
5.2. Apresentação do Plano de Comunicação	65
5.3. Detalhamento das Ações de Comunicação – Enimpecto	70
5.3.1. Objetivos	70
5.3.2. Público-alvo:	71
5.3.3. Conceito	71
5.3.4. As ações	72
6. Conclusão	80

Introdução

O presente trabalho se materializou no âmbito da edição 2022 do Programa LideraGov de Desenvolvimento de Líderes da Administração Pública Federal. O programa, que está em sua segunda edição, é realizado a partir da iniciativa conjunta do Ministério da Economia e da Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Os oitenta participantes foram selecionados entre mais de mil candidaturas de servidores públicos federais de todo o Brasil, após extenso e inovador processo seletivo, realizado em três etapas, com o objetivo de identificar servidores com perfil, potencial e motivação para o exercício da liderança.

O LideraGov tem o objetivo de constituir uma rede de servidores qualificados, aptos a atuar como líderes inovadores, comprometidos com a geração de valor público, e com prontidão para ocupar cargos e funções estratégicas. De acordo com o sítio web da Enap, “o percurso formativo do LideraGov foi concebido em torno de três eixos orientados a possibilitar que os alunos vivenciem uma experiência de aprendizagem focada no desenvolvimento de um conjunto de competências relacionadas à autoliderança (Liderando a si mesmo), ao engajamento de pessoas e equipes (Liderando equipes), e à gestão estratégica das organizações (Liderando organizações)” (<https://enap.gov.br/pt/servicos/LideraGov>).

Ao longo de, aproximadamente, 8 meses de cursos, foram realizados 20 Encontros formativos quinzenais (totalizando 120 horas); 5 sessões de Mentoria coletiva de 2 horas; 4 sessões de Mentoria individual de 1 hora; 5 sessões de Diálogo Formativo de 1 hora com o superior hierárquico; além de “entregas à luz dos aprendizados e que dialogam com a realidade”.

Nesse sentido, a última entrega prevista para conclusão do curso estipulou a realização de um trabalho em grupo, que consistia na “apresentação de um plano estratégico coletivo de enfrentamento de um problema público relevante, com foco nas necessidades da sociedade, dos usuários ou beneficiários dos serviços públicos”.

A estrutura do documento está dividida em duas grandes seções que, por sua vez, se desdobram em subseções. O primeiro grande bloco é intitulado “Descobertas e construção de soluções”, que está subdividido nos itens . Nessa parte, está relatado todo o processo de definição dos integrantes da equipe, bem como o desenrolar do processo que culminou na definição do objeto escolhido para ser trabalhado pelo grupo.

Nesse tópico, o leitor terá a possibilidade de acompanhar a jornada da equipe ao longo de sua curva de aprendizagem sobre cenário brasileiro para o empreendedorismo e, mais especificamente, sobre o ecossistema dos empreendimentos/negócios de impacto socioambiental e sobre a **Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (Enimpecto)**, que acabou sendo o tema-problema escolhido pela equipe. Essa seção é particularmente interessante, por relatar ainda os encontros realizados pelo grupo com grandes especialistas no tema, dentro e fora do governo. Esse primeiro tópico é intitulado “histórico de discussões do grupo e construção da solução”.

Na subseção seguinte, o grupo apresenta a “revisão de literatura”, onde está disponível uma curadoria de informações relevantes, adquiridas ao longo dos estudos sobre o tema “negócios de impacto socioambiental” e sobre a Enimpecto. Esse tópico buscou estruturar um arcabouço teórico mais robusto e que deu sustentação ao grupo para analisar o panorama macro, identificar um problema e apresentar uma proposta de intervenção na realidade.

Na 3ª subseção, o trabalho apresenta os “Tópicos provocativos”, onde o roteiro da entrega 3, oferecido pela Enap, foi destrinchado e buscou-se apresentar respostas individuais a cada uma das orientações, sem uma preocupação com a concatenação narrativa entre cada uma das respostas.

No último tópico da parte 1, foram organizadas as principais “Referências bibliográficas” que subsidiaram a construção desse trabalho.

Na parte 2 do texto, o grupo apresenta a essência do trabalho propriamente dita, que é um “Plano Estratégico de Comunicação para a Enimpecto”. Ali o leitor poderá encontrar o Briefing Executivo para Ações de Comunicação, o detalhamento das Ações de Comunicação previstas, bem como os objetivos, o público-alvo, o conceito utilizado, além de

um detalhamento sobre as ações a serem implementadas no âmbito do projeto. Desejamos a todas e a todos, uma excelente leitura!

Agradecimentos

A experiência de participar do programa LideraGov se mostrou efetivamente um marco na carreira de seus participantes. A metodologia “mão na massa” se mostrou extremamente acertada e contribuiu demasiadamente para o engajamento dos alunos ao longo do curso.

Da mesma forma, as entregas previstas ao longo do processo também contribuíram para consolidar a nova mentalidade e a cultura que o curso buscava propagar. O roteiro da entrega 3 expressava que “o processo de elaboração dessa terceira entrega importa tanto quanto o seu resultado” e essa frase acabou por se validar ao longo de todo o trabalho. De fato, no que pese a ansiedade, angústias e porque não, frustrações experienciadas durante o longo trajeto percorrido para se chegar a esse resultado final, a aprendizagem durante o processo fez valer cada gota de suor e lágrimas derramadas nesse ínterim.

À equipe da Enap e aos profissionais que direta ou indiretamente contribuíram com essa jornada (com destaque para todos os profissionais que cederam seu tempo para compartilhar seu conhecimento conosco), podemos apenas expressar nossa mais profunda gratidão por todo o conhecimento acumulado e por todas as amizades formadas durante o curso. Nosso grupo espera, verdadeiramente, estar à altura de todo o investimento realizado e damos os primeiros passos para carregar com muito orgulho e responsabilidade a credencial de ex- aluno do LideraGov.



PARTE 1 - DESCOBERTAS E
CONSTRUÇÃO DE SOLUÇÕES

1. HISTÓRICO DE DISCUSSÕES DO GRUPO E CONSTRUÇÃO DA SOLUÇÃO

Onde as necessidades do mundo e os seus talentos se cruzam, aí está a sua vocação.

Aristóteles.

1.1. Desenvolvimento do processo

A proposta do trabalho acabou se mostrando extremamente desafiadora já que os grupos deveriam se formar a partir de afinidades e dinâmicas próprias, sem que houvesse maiores orientações sobre como definir o “problema” a ser atacado pelo grupo. Nesse cenário, o coletivo sugeriu que os alunos que tivessem preferência por algum tema em particular compartilhassem essas ideias com os demais. Embora os temas fossem amplos e sem maiores refinamentos, os participantes foram se organizando em torno desses temas propostos e os grupos começaram a tomar forma.

No caso específico do grupo responsável pela elaboração deste texto, os servidores Carlos Granato, Danilo Mendonça, Dilso Marques, Francisco Marlon, Gêssica Trindade, Joel Franceschini, Marcelo Bastos e Nilton Reis, se agruparam a partir da sugestão das palavras-chave: meio ambiente, sustentabilidade, geração de emprego, desafios da agenda sobre governança ambiental, social e corporativa, do inglês *environmental, social, and corporate governance* (ESG) no Brasil e competitividade. Embora nem todos os integrantes tenham exercido atividades profissionais que dialogam diretamente com os temas propostos, todos justificaram afinidade pessoal e interesse em apoiar a atividade empresarial como o principal fator responsável pela escolha do grupo.

Figura 1: visão geral da divisão de grupos na ferramenta MIRO, a partir de temas propostos pelos participantes.

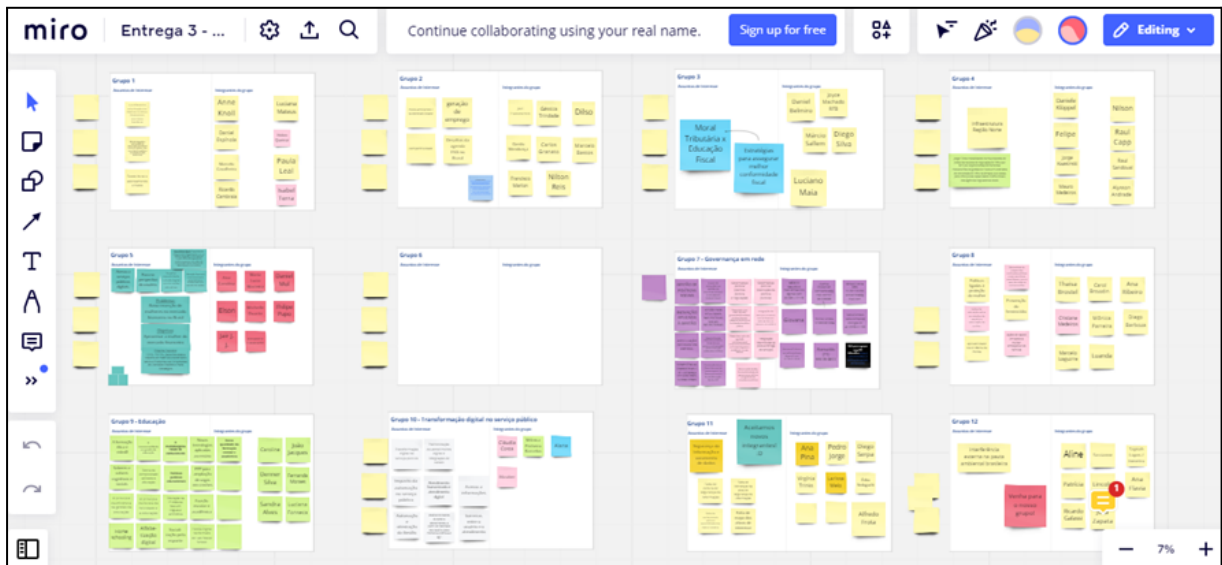


Figura 2: temas propostos e integrantes do grupo.



A partir da definição do grupo, caberia aos seus integrantes realizar a definição do problema e com essa finalidade foram compartilhados materiais de leitura e realizados encontros virtuais para troca de ideias, alinhamento de expectativas e encaminhamentos. Durante as primeiras conversas em grupo, os integrantes compartilharam informações que consideravam relevantes e apresentaram argumentos que embasaram as sugestões de possíveis direcionamentos para o trabalho. Nos primeiros debates, o tema **empreendedorismo** emergiu de forma orgânica e passou a dominar a pauta e houve uma grande sensibilização com os desafios relacionados ao exercício do empreendedorismo no Brasil e, especialmente, com os dados apresentados por alguns integrantes sobre as estatísticas de taxa de mortalidade das empresas no país.

Após mais leituras e reflexões, o grupo refinou seu tema de interesse para questões relacionadas aos desafios dos microempreendedores individuais (MEI) e das micro e pequenas empresas. Dificuldades para fechar uma empresa, qualidade da gestão, falta de qualificação do empreendedor médio, taxas de abertura e fechamento, comparativo entre mortalidade de empresas brasileiras com outros países, entre outras questões, foram informações discutidas nas conversas.

Muito embora os estudos e a troca de conhecimentos realizada até aquele momento tenham sido muito frutíferos para mapear o terreno, o grupo ainda dava seus primeiros passos na formação de seu arcabouço teórico sobre o panorama do empreendedorismo no Brasil e ainda se sentia muito longe de ter capacidade para identificar um problema passível de ser sanado ou mitigado por uma proposta própria. Buscando qualificar as informações sobre os desafios das políticas públicas para o empreendedorismo, o colegiado decidiu fazer contato com atores relevantes e que tinham envolvimento direto com o dia a dia do *policy-making* para o setor. Nesse sentido, alguns nomes foram levantados, compartilhados e se iniciaram as gestões para tentativas de agenda.

Para entusiasmo (e certa surpresa) dos integrantes da equipe, todos os nomes contactados – mesmo os de mais alto escalão – se mostraram bastante receptivos às

abordagens e, com algum esforço, conseguiram encontrar espaço em suas agendas para uma conversa. Houve consenso do grupo na avaliação de que o LideraGov se mostrou uma excelente credencial para viabilizar as reuniões de tão alto nível.

A primeira investida a dar resultado foi o contato com o Subsecretário de Desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas, Empreendedorismo e Artesanato do Ministério da Economia, o Sr. Henrique Reichert. Durante a conversa, o Sr. Reichert apresentou um relato sobre o panorama do empreendedorismo nacional e trouxe informações muito importantes para o amadurecimento da equipe sobre o tema. Reproduzimos, a seguir, as principais interpretações feitas a partir das explicações do Subsecretário:

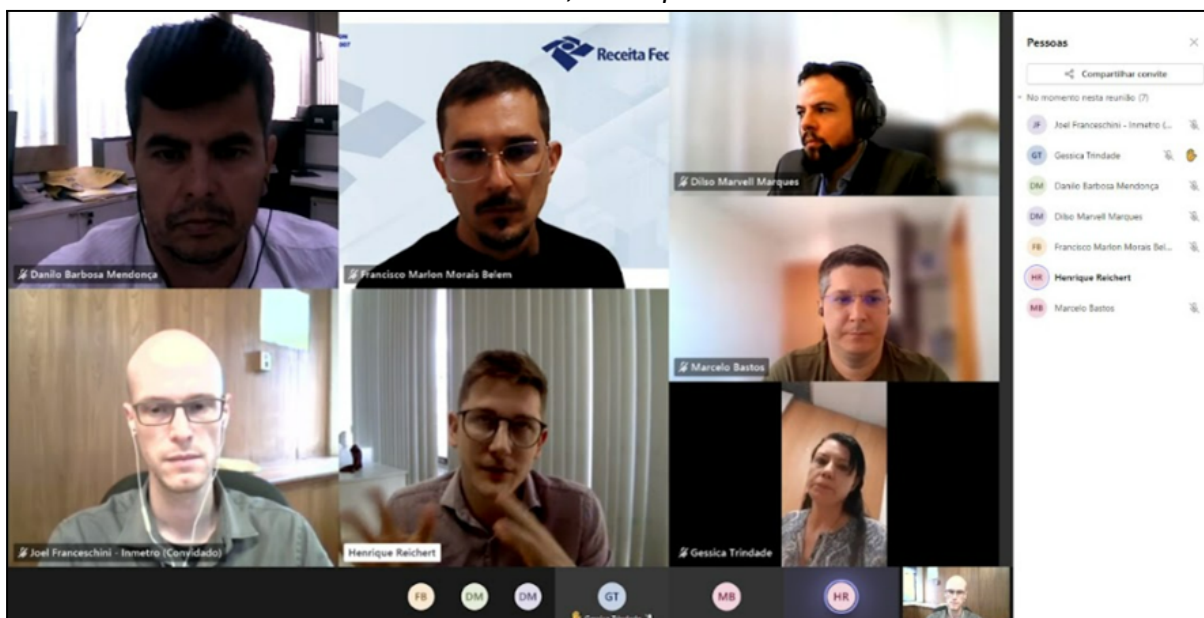
- As micro e pequenas empresas são o verdadeiro “PIB” do Brasil.
- A cada 10 empregos gerados no Brasil, 7 são abertos por micro e pequenas empresas.
- A informalidade no país é muito alta. É fácil abrir uma empresa (destaque para o MEI), mas existem outros custos de entrada. Empreendedores desconhecem a realidade da vida do negócio, e são muitos os casos de empreendedores por necessidade.
- Existe muita assimetria de informação. Esse é um grande desafio.
- MEI tem uma inadimplência muito elevada e alto nível de inatividade. Estudos sugerem que muitos não exercem atividades profissionais e abrem o MEI para usufruir de benefícios relacionados ao MEI (cobertura social, etc.).
- Juros para pequenas empresas são exorbitantes. Pronampe fez com que o mercado de crédito aumentasse bastante. Acesso ao crédito é mais difícil justamente para quem mais precisa.
- Crédito com aval solidário é um tema muito interessante e pode ser uma alternativa criativa. O tema poderia ser melhor estudado em um país com a nossa configuração: (<https://www.yunusnegociossociais.com/muhammad-yunus>).

- Falta adensamento nas cadeias das Micro e Pequenas Empresas. Uma atuação “solo” aumenta custos de transação. Um *case* recorrente no Brasil: o anúncio da chegada de uma nova grande empresa gera muita expectativa na região mas, na prática, a realidade atende às expectativas relacionadas à geração de renda e de empregos qualificados.
- *Gap* de produtividade é muito maior no Brasil do que em outras economias desenvolvidas.
- A mortalidade empresarial é bastante elevada. Houve muito avanço para a abertura, que se tornou fácil, mas fechar ainda é muito complexo.
- Informalidade, acesso ao crédito, baixa produtividade, alta taxa de mortalidade e problemas de falência são desafios enormes para os formuladores de políticas públicas.
- Mudanças recentes no Auxílio Brasil podem contribuir para redução da informalidade (pessoas tinham medo de perder o auxílio no caso de formalização).
- Sistema Nacional de Garantias (iniciativa para reduzir acesso a crédito): Grandes empresas ou prefeituras poderão oferecer alternativas de crédito mais barato.
- Falta um sistema de falência para micro e pequenas empresas (MPEs). Quando uma MPE pede falência, segue as mesmas regras das grandes empresas.

De fato, a conversa com o Subsecretário foi muito profícua e reverberou bastante dentro da equipe. As informações apresentadas foram muito importantes para consolidar a construção do conhecimento, já que permitiram reforçar certas percepções e corrigir algumas distorções de interpretação. Realmente, não existe escassez de problemas a serem enfrentados para quem trabalha com o universo das Micro e Pequenas empresas.

O maior resultado da conversa, no entanto, foi validar os desafios e dores do micro e pequeno empreendedor brasileiro como um **problema público relevante**, enquadrando-se, portanto, na proposta de entrega do programa LideraGov.

Figura 3: Registro da reunião virtual com o Subsecretário de Desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas, Empreendedorismo e Artesanato do Ministério da Economia, Henrique Reichert.



Adicionalmente, cabe registrar que o Subsecretário Reichert compartilhou relevante sugestão de leituras para aprofundamento no tema, com destaque para a indicação do trabalho “Um Pirilampo no porão: um pouco de luz nos dilemas da produtividade das pequenas empresas e da informalidade no Brasil”, publicado em 2016 pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). A qualidade e densidade do artigo motivou o contato com um dos autores, em busca de oportunidade para realização de um encontro, que viria a se concretizar em breve.

A conversa com a liderança da Subsecretaria de Desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas, Empreendedorismo e Artesanato parecia indicar alguns caminhos possíveis para direcionar os esforços do grupo. A partir daquele momento, os dados sobre taxa de mortalidade das MPE, a necessidade de melhor qualificação do empreendedor e a percepção de que existia uma falta de coordenação e muita sobreposição de políticas públicas direcionadas a apoiar o empreendedorismo passaram a dominar o centro dos

debates internos. O grupo estava motivado pelos possíveis direcionamentos que se manifestavam.

O próximo compromisso da equipe foi o encontro com o pesquisador do Ipea e autor do livro “Um Pirilampo no porão: um pouco de luz nos dilemas da produtividade das pequenas empresas e da informalidade no Brasil”, o Sr. Mauro Oddo Nogueira. Parece relevante registrar que, aparentemente, Nogueira é o único pesquisador do Ipea que se dedica exclusivamente à micro e pequena empresa na instituição.

A conversa com Nogueira manteve o alto nível da conversa anterior, porém foi focada em um panorama mais amplo e acadêmico. O pesquisador compartilhou dados comparativos sobre produtividade entre países, apresentou dilemas estruturantes do processo histórico de geração de emprego e renda brasileiro, além de apontar supostas falhas e oportunidades para políticas públicas de geração de emprego e renda.

A seguir, compartilhamos os principais registros realizados pelo grupo, a partir da interpretação das falas do pesquisador Oddo Nogueira:

- Diagnóstico do problema da produtividade do Brasil - teoria da Cepal sobre heterogeneidade estrutural identificada nos países periféricos, em especial da América Latina.
- Produtividade no trabalho: valor adicionado (quantidade de riqueza produzida) dividido por unidade de trabalho (horas de trabalho, dias de trabalho, número de empregados), você tem o que isso gera no país.
- Diferença muito grande e que persevera no tempo em relação aos países da América Latina. Se mantêm no tempo nos países periféricos.
- Variações disruptivas fazem que segmentos da Economia deem saltos e o restante da Economia vai crescendo junto. Nos países periféricos, há segmentos que dão o salto, mas o restante da economia não acompanha.
- Estudo iniciado nos anos 1950, mas que se mantém até hoje.
- Essa questão não é setorial, mas é intersetorial.

- A gente passou a verificar que empresas de baixíssima produtividade - há em todos os segmentos - baixam o desempenho da economia.
- Enquanto na Alemanha, a produtividade de uma microempresa é equivalente a 70% da produtividade de uma grande. No Brasil, a taxa é 10%.
- Um trabalhador de uma empresa de baixíssima produtividade leva quase 2 anos para gerar a produtividade de um trabalhador de empresa de alta produtividade.
- Se a riqueza gerada é mínima, como você vai pagar um salário-mínimo?
- A grande maioria dos empregos de informalidade está nas micro e pequenas empresas, a maioria delas, de baixa produtividade.
- 3/4 dos trabalhadores do país estão em micro e pequenas empresas - empresas de baixa produtividade, que gera alguma coisa próxima à metade do PIB. São muito negligenciadas em termos de políticas públicas.
- Falar de economia brasileira sem falar de micro e pequena empresa é falar de tudo, menos de economia brasileira. Faria Lima não é o mercado brasileiro.
- Se um posto de trabalho não gera um salário-mínimo, você não pode pagar. O posto de trabalho tem de gerar muito mais de um salário-mínimo para pagar o mínimo.
- Não se pode cair na armadilha de que a educação vai salvar o país - educação tem de vir pela demanda, não pela oferta.
- Inovação significa que uma empresa adota algo novo para ela - ou quando começa a produzir algo novo ou quando adota tecnologia ou gestão que inovam o processo.
- Ambiente de transbordamento: quase tudo o que a gente usa de inovação tecnológica hoje, vem da corrida espacial americana.
- No Brasil, a gente tem uma área com tecnologia tão sofisticada quanto chegar à lua: tirar petróleo do pré-sal.
- No Brasil, as empresas de baixa produtividade não têm capacidade de absorver a alta tecnologia.

- A massa dos empreendedores é empreendedor por necessidade. Não precisamos de mais empresas, precisamos de melhores empresas.
- Existe outra parte significativa, que é o empreendedor desqualificado - dificuldade de qualificação e dificuldade de crédito.
- Empresa de alta inovação nacional: quando desponta, acaba sendo comprada por gigantes de tecnologia estrangeiros e vai gerar emprego fora do país. O capital tem pátria e a pandemia deixou isso muito claro. Quando uma dessas gigantes compra uma boa empresa nacional, os bons empregos ela vai levar para a sede.
- Micro e pequena empresa não é uma questão de geração de emprego e renda - por que me debato com isso? A questão não deve ser tratada no âmbito de Ministérios sociais, por exemplo. Essa é uma questão para o Ministério da Economia, é “desenvolvimento” de emprego e renda.
- Quando você vai no efeito e não na causa, você lança benefícios e não políticas públicas de emprego e renda.
- As políticas de inclusão social são absolutamente necessárias em um país que não tem emprego.
- A própria lei do MEI - objetivo é promover o empreendedorismo e a proteção social e previdenciária.
- Proposta de Mauro: simplificar o Recibo de Pagamento Autônomo - RPA. Certas prestações de serviço não são um “empreendimento” e não precisam de CNPJ. Prestador de serviço autônomo não é um empreendedor individual. Não é pra ter CNPJ, mas o Estado brasileiro não tem clareza nessa questão.
- A realidade das micro e pequenas empresas não está nas universidades, não está na mídia, não está na máquina do Estado. Ela não tem lobby.

Novamente, o sentimento após o encontro foi de validação do tema como “relevante”. Não havia dúvidas que incentivos ao micro e pequeno empresário são capazes de transformar positivamente a realidade do país. Ao mesmo tempo, esse público ainda é

extremamente sensível à conjunturas socioeconômicas minimamente desfavoráveis e muito carente de políticas públicas efetivas e de longo prazo. O grupo havia chegado a um consenso sobre o tema e o passo seguinte era se debruçar sobre possíveis propostas de intervenção. Como a equipe poderia contribuir na solução de algum problema público relevante que impactasse positivamente as micro e pequenas empresas no país?

Algumas hipóteses passaram a ser consideradas, então, com foco na facilitação da jornada do empreendedor e também no incentivo a uma maior diálogo/articulação entre os diferentes ministérios que trabalham com essa temática (Ministério da Cidadania, Ministério do Trabalho, Ministério da Ciência e Tecnologia, além de diversas áreas dentro do Ministério da Economia, foram as principais instituições governamentais mapeadas pela equipe). O tema de acesso ao crédito se mostrou demasiado complexo diante do prazo disponível e acabou sendo descartado.

Após muita reflexão, leituras e conversas, chegou-se a duas propostas passíveis de serem trabalhadas pelo grupo. A primeira proposta derivou-se da necessidade de qualificar melhor o cidadão que pretende abrir ou já é responsável por gerir uma empresa. Ao mesmo tempo em que é notória a baixa qualificação de parte de muitos empreendedores de MEI e MPÊs, o mundo nunca teve tanta informação disponível, o que, a princípio, configura um grande paradoxo.

Constatou-se, então, que a problemática estava relacionada ao acesso e capacidade de processar a informação, além da motivação para ir em busca dela. O grupo passou, então, a pensar sobre a necessidade de acompanhar o empreendedor em toda sua jornada, organizando o acesso a informações relevantes, de acordo com o momento específico em que ele se encontrava, isto é, na preparação para a abertura de sua empresa, na organização da rotina da empresa em funcionamento e - ainda que indesejado - na necessidade de fechamento da empresa.

Essa proposta caminhava para a criação de uma espécie de portal do empreendedor, onde o usuário pudesse encontrar em um único local, uma curadoria de informações relevantes e serviços públicos digitais, segmentadas ao seu perfil (MEI, micro

ou pequeno empreendedor) e de acordo com o estágio de seu empreendimento. O portal ofereceria também a possibilidade de simular a experiência do empreendedor de forma gamificada¹ em um ambiente de metaverso², na expectativa de que um ambiente amigável (*user friendly* na expressão em inglês) pudesse se tornar mais atrativo, aumentando assim as chances de sucesso.

A segunda possibilidade tinha foco na necessidade de incentivar uma maior coordenação entre diferentes desenvolvedores de políticas públicas para MPEs dentro da própria Esplanada. Parecia intuitivo que existiria uma sinergia natural entre políticas com foco no mesmo público e que uma maior articulação teria potencial para calibrar e aperfeiçoar as iniciativas do Governo Federal nessa área, aumentando seu impacto. A proposta do grupo para essa oportunidade, se deu na forma de criação de um fórum específico sobre o tema, para interação qualificada de diferentes órgãos públicos afins à temática.

O entusiasmo inicial, entretanto, não sobreviveu ao confronto com a realidade, que se mostrou bastante à frente dos primeiros contatos do grupo com o tema. Uma vez sugeridas as duas propostas, as pesquisas sobre a viabilidade logo se depararam com o Portal do Empreendedor (<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>) e com o Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte - FPMPEs (<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/forum-permanente/conheca-o-forum-permanente-das-mpes>).

O Portal do Empreendedor é um ambiente digital construído para ajudar o microempreendedor individual em diversas frentes. Nele é possível dar início à formalização

¹ Gamificação é um termo adaptado do inglês – *gamification* – que consiste no emprego de técnicas comuns aos games em situações de não jogo. Ou seja, uma característica que, normalmente, aparece em jogos é adaptada para um contexto distinto, geralmente para motivar ou tornar uma tarefa mais prazerosa. Fonte: <https://fia.com.br/blog/gamificacao/#:~:text=Gamifica%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9%20um%20termo%20adaptado,tornar%20uma%20tarefa%20mais%20prazerosa>.

² Metaverso é a terminologia utilizada para indicar um tipo de mundo virtual que tenta replicar a realidade através de dispositivos digitais. É um espaço coletivo e virtual compartilhado, constituído pela soma de "realidade virtual", "realidade aumentada" e "Internet". Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Metaverso>.

da empresa, realizar pagamento de impostos, declarações, acessar serviços digitais e até mesmo solicitar crédito empresarial com juros abaixo do mercado. O ambiente também contém seções específicas para fomento ao empreendedorismo feminino, ao segmento de turismo e de caminhoneiros e o programa Jornada Empreendedora que oferta “jornadas de capacitação e aprendizagem personalizadas às suas necessidades, a fim de contribuir com o sucesso e o crescimento desses negócios”.

Também estão disponíveis no Portal a plataforma Capacita de acesso a soluções de capacitação técnica, gerencial e tecnológica, que tem “o propósito de conectar o empreendedor de pequeno porte à rede de oferta de soluções de assistência técnica e gerencial, composta por agentes do sistema S, Sebrae, instituições de educação profissional e tecnológica, universidades e demais ofertantes de soluções de apoio à gestão e ao desenvolvimento técnico empresarial”.

Embora seja originalmente focado no público MEI, o Portal do Empreendedor tem se expandido e já apresenta soluções que incluem produtores rurais, artesãos e micro e pequenos empresários, a exemplo da iniciativa Up Digital, oferecida em parceria com o Sebrae (<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/updigital>).

Já o Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, é uma das três instâncias estabelecidas pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, para gerir o tratamento diferenciado, favorecido e simplificado a esse segmento, previsto nos artigos 170 e 179 da Constituição Federal.

Em bastante sintonia com a proposta que vinha sendo gestada pelo grupo, o Fórum em questão é composto por entidades públicas e privadas, e tem como finalidade orientar e assessorar a formulação e coordenação da política nacional de apoio e desenvolvimento das microempresas e empresas de pequeno porte, acompanhar e avaliar a sua implantação. Seu objetivo é divulgar e promover o fortalecimento das micro e pequenas empresas brasileiras. Como espaço de debates e conjugação de esforços entre o governo federal e as entidades de apoio e representação nacional.

De acordo com as informações disponíveis no sítio web institucional, o Fórum tem como atribuição promover discussões com o objetivo de encaminhar à Secretaria propostas que visam a garantir o tratamento favorecido e diferenciado a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte, especialmente quanto a:

- Criação e alteração de leis, regulamentos, procedimentos, sistemas de informação, portais e canais de comunicação da administração pública direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios;
- Ajustes e aperfeiçoamentos de ações e projetos, governamentais e não governamentais, para harmonizar e potencializar resultados;
- Articulação e integração entre instituições, órgãos do Governo federal e entidades de apoio e representação nacional que atuem diretamente no segmento das microempresas e empresas de pequeno porte; e
- Implantação e desenvolvimento de fóruns regionais das microempresas e empresas de pequeno porte nas unidades da federação e a sua integração com o Fórum Permanente.

Com o espírito abalado, o coletivo se viu em um impasse sobre que caminhos seguir e, até mesmo a sugestão de pivotar totalmente o tema do trabalho passou a ser aventada. Um novo tema chegou a ser proposto e estava relacionado com os desafios da cadeia logística de produtos orgânicos, mas a proposta não vingou, após a reflexão de que seria contraproducente “abandonar” todo o conhecimento acumulado até aquele momento. Era preciso identificar uma nova oportunidade.

Neste cenário, uma nova proposta de tema foi apresentada por um dos integrantes para avaliação do grupo: **negócios de impacto socioambiental**.

De acordo com o Decreto nº 9.244, de 17 de dezembro de 2017, negócios de Impacto são definidos como “empreendimentos com o objetivo de gerar impacto socioambiental e resultado financeiro positivo de forma sustentável”. Ou seja, são modelos

de negócio que se propõem a resolver ou mitigar problemas socioambientais. O Brasil é um dos países pioneiros a possuir uma legislação sobre o tema de Negócio de Impacto Social.

Ainda de acordo com o estudo “O que são negócios de impacto – características comuns que definem empreendimentos como negócios de impacto” elaborado pela Pipe Social, para ser considerado um negócio de impacto socioambiental, o empreendimento deve atender, simultaneamente, a um conjunto com quatro critérios que formam o requisito mínimo de um negócio de impacto. São eles:

1. Intencionalidade de resolução de um problema social e/ou ambiental

Empreendedores devem deixar claro em sua comunicação institucional interna e externa sua intenção de impacto e de resolver (ao menos em parte) um problema social e/ou ambiental, por meio do negócio.

2. Solução de impacto é a atividade principal do negócio

A existência do negócio se justifica pela solução de um problema socioambiental real que é a atividade principal do empreendimento. Não se trata de uma ação pontual de responsabilidade social e/ou ambiental. O negócio deve viver/operar diariamente para resolver um problema socioambiental, ou seja, a atividade central da operação, produto ou serviço.

3. Busca de retorno financeiro, operando pela lógica de mercado

Apesar de ter o lucro em segundo plano, um negócio de impacto social deve ter sustentabilidade financeira, gerando receita própria por meio da venda de produtos e/ou serviços, independentemente do seu formato jurídico. Não há problema em contar com ajudas externas e subsídios em diferentes etapas de sua jornada como ajudas pontuais, o importante é que a receita seja recorrente.

4. Compromisso com monitoramento do impacto gerado

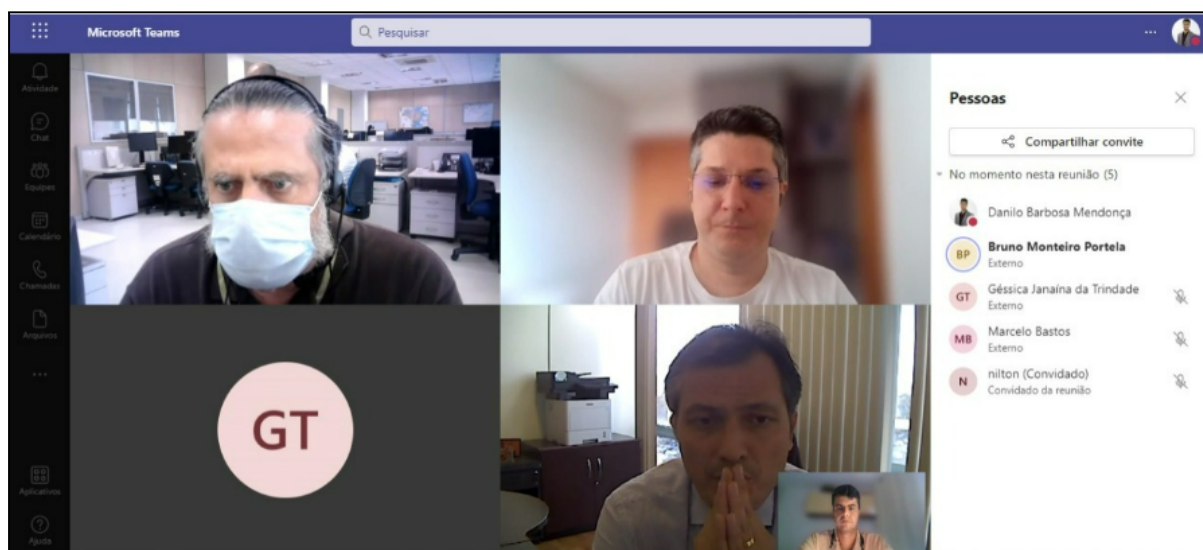
Também é preciso ter clareza da transformação que o negócio gera ou pretende gerar e o compromisso com indicadores que ajudem a monitorar e medir o impacto do negócio para sociedade.

Embora o conceito tenha sido novo para a maioria dos integrantes, a proposta agradou por ser um tema ainda incipiente em todo o mundo e por remeter a todos os grandes temas da proposta original, que culminou na formação do grupo, simultaneamente. Também parecia razoável supor que um tema tão novo e ainda em amadurecimento, estivesse repleto de oportunidades para possíveis contribuições.

Foi com essa mentalidade que o grupo partiu para o encontro seguinte, daquela vez com o Secretário Nacional de Inovação e Micro e Pequenas Empresas (Sepec), do Ministério da Economia, o Sr. Bruno Portela. O Secretário possui uma vasta experiência em serviços prestados na área de formulação de políticas públicas para o empreendedorismo e para a inovação, além de estar à frente de um dos principais núcleos do governo para MPes. Havia, portanto, grandes expectativas.

A conversa com o Secretário foi bastante interessante, em especial para compreender como a Secretaria Nacional de Inovação e Micro e Pequenas Empresas está estruturada e para conhecer um pouco mais seu portfólio de programas e projetos.

Figura 4: Registro da reunião virtual com o Secretário Nacional de Inovação e Micro e Pequenas Empresas do Ministério da Economia, Bruno Portela.



A seguir, estão os principais entendimentos do grupo, formados a partir da conversa com o Secretário:

- A Sepec é uma junção da estrutura de alguns ministérios: planejamento (um dos maiores problemas para empreender no Brasil é a infraestrutura), advocacia da concorrência (regulação), financiamento do negócio e marco regulatório.
- A regulação brasileira é muito burocrática, sem sombra de dúvida.
- Destaque para o Decreto nº 11.242, de 24 de outubro de 2022, para melhorar a política regulatória brasileira: compete à Sepec tocar as melhorias.
- A Secretaria atualmente trabalha no Inova Simples, para abertura de empresas de inovação, principalmente Startups; e no Simplifica para fazer o que o próprio nome sugere.
- O acesso ao crédito foi mapeado como o 5º maior problema do Brasil, principalmente pelas micro e pequenas empresas, que são 95% das empresas, 30% do PIB e 55% das que empregam.
- É preciso aprimorar o sistema nacional de garantias para fomentar o crédito para os pequenos empreendimentos. O MEI não tem garantias. A Sepec está trabalhando em ajustes na parte infralegal com o Banco Central.
- É preciso ter um olhar mais forte para o empreendedorismo brasileiro.
- Educação é outro vetor negligenciado quando falamos de empreendedorismo. Finlândia e Coreia do Sul, por exemplo, revisam o currículo educacional periodicamente e o currículo tem grande foco no empreendedorismo.
- O fracasso precisa ser convertido em um ativo para o empreendedor e não uma mancha em seu currículo.
- Projeto de Lei Complementar 33/2021 busca reconhecer a experiência de um empreendedor que não vingou. Esses profissionais precisam de acesso a garantias e a crédito.

- Dentro das nossas universidades só há espaço para o acadêmico. É possível enxergar a conexão entre *startups* e a indústria, mas não é tão comum essa conexão de empreendimentos inovadores com a acadêmica.
- A média mundial que deseja empreender é 35 %. Educação empreendedora é necessária.
- A grande maioria dos formuladores de políticas públicas para o empreendedorismo nunca teve uma empresa e nem sequer acesso a uma educação empreendedora.
- É preciso melhorar o ambiente de negócios, desburocratizando, simplificando. Ex.: Você está abrindo negócio e não tem nome, CNPJ, nota fiscal, fica dois meses para gerar negócio e “se pagar”.
- Política de empreendedorismo é reduzir o peso do Estado sobre o empreendedor.
- A primeira reforma tributária é simplificar o sistema.
- A gente tem de trazer quem falhou porque eles sabem onde falharam.
- O Governo criou a Secretaria de Economia Verde. Quem for dependente de energia vai enfrentar grandes desafios.
- Inovação é sustentabilidade, não tem nem como separar mais. Se você não é sustentável, não está inovando.

A partir da conversa com o Secretário Bruno e dando sequências aos estudos sobre negócios de impacto socioambiental, o grupo tomou conhecimento sobre a existência da Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (Enimpacto) (<https://www.gov.br/produktividade-e-comercio-exterior/pt-br/assuntos/inovacao/enimpacto>).

A estratégia foi criada em articulação com os setores competentes do governo, do setor privado, da comunidade científica e acadêmica e da sociedade civil, com o objetivo de fomentar um ambiente favorável ao desenvolvimento de Investimentos e Negócios de

Impacto no Brasil, de forma a promover desenvolvimento econômico, resolução de complexos problemas socioambientais e oferta de melhores serviços públicos para a população.

De acordo com as informações institucionais da Estratégia, com o objetivo de propor, monitorar, avaliar e articular a implementação da Enimpecto, foi criado o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto. O Comitê é formado por diversos órgãos e entidades, da administração pública federal direta e indireta, além de representações de organismos internacionais e entidades da sociedade civil. A Enimpecto possui os seguintes objetivos específicos:

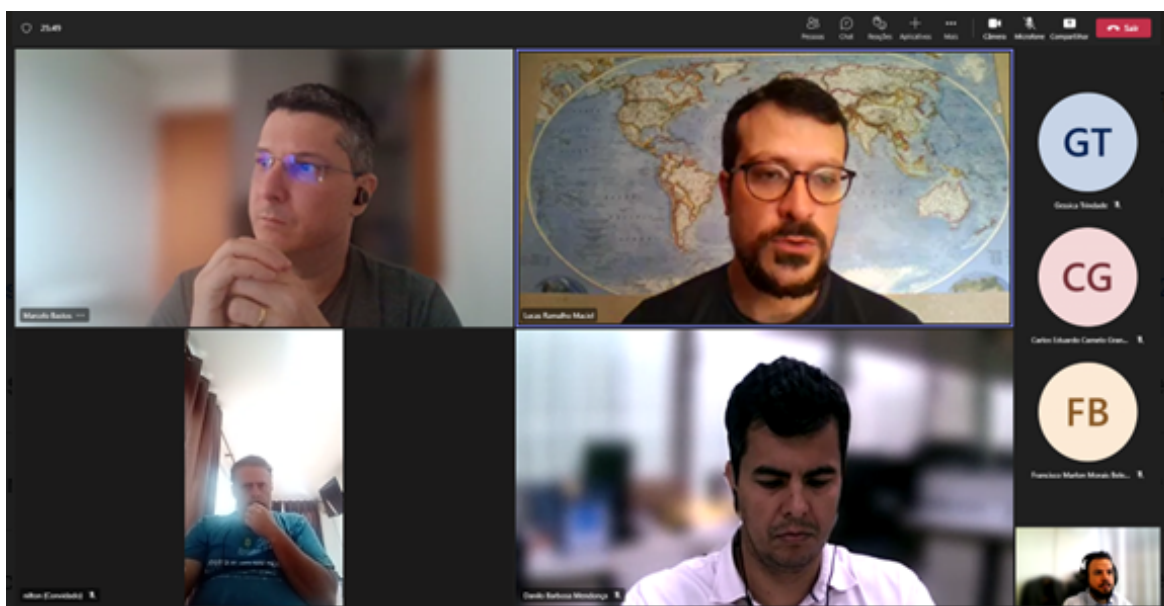
- Ampliar a oferta de capital para os negócios de impacto, por meio da mobilização de recursos públicos e privados destinados ao investimento e ao financiamento de suas atividades;
- Aumentar a quantidade de negócios de impacto, por meio da disseminação da cultura de avaliação de impacto socioambiental e do apoio ao envolvimento desses empreendimentos com as demandas de contratações públicas e com as cadeias de valor de empresas privadas;
- Fortalecer as organizações intermediárias que oferecem apoio ao desenvolvimento de negócios de impacto e capacitação aos empreendedores, que geram novos conhecimentos sobre o assunto ou que promovem o envolvimento dos negócios de impacto com os investidores, os doadores e as demais organizações detentoras de capital;
- Promover um ambiente institucional e normativo favorável aos investimentos e aos negócios de impacto, por meio da proposição de atos normativos referentes ao assunto; e
- Fortalecer a geração de dados que proporcionem mais visibilidade aos investimentos e aos negócios de impacto.

A existência do fórum pareceu bastante promissora e o grupo decidiu “mergulhar” nessa área. Assim, o passo seguinte foi buscar encontros mais focados no tema. Os principais nomes que apareceram nas pesquisas e nos pedidos de indicação foram o de Lucas Ramalho Maciel, cofundador e ex-Coordenador da Enimpecto, e o nome de Luciana Miranda, Coordenadora geral de empreendedorismo feminino e atual responsável pela gestão da Enimpecto.

Por sorte, os dois nomes também se mostraram bastante receptivos à abordagem da equipe e proporcionaram informações fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho, além de terem proporcionado debates de altíssimo nível.

A partir desses diálogos, foi possível compreender sua estrutura, os antecedentes da Estratégia, o contexto de sua criação, encerramento e recriação, o histórico de seu desenvolvimento, sua fase atual, além de suas forças e oportunidades de fortalecimento. Restou evidente, que a governança da Enimpecto, formada a partir de seu comitê, se consolidou como uma tecnologia social inovadora em matéria de governo, fator ao qual os interlocutores entrevistados atribuem como maior responsável pelo seu sucesso.

Figura 5: registro dos encontros com o Co-Fundador da Enimpecto, Lucas Ramalho Maciel e com a Coordenadora geral de empreendedorismo feminino e atual responsável pela gestão da Enimpecto, Luciana Miranda.





A seguir, compartilhamos os principais registros e interpretações realizadas pelos integrantes do grupo, a partir dos encontros realizados:

- O início dos debates sobre criação da Enimpecto foi em 2017, com a iniciativa privada e poder público em conjunto.
- A Enimpecto compartilha um pouco da responsabilidade do Ministério da Economia de tocar essa agenda de impacto socioambiental.
- O Projeto de Lei 3284/2021 que propõe a criação do Sistema Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto - Simpecto - e institui a qualificação das Sociedades de Benefício, é de extrema relevância para o ecossistema de empreendedorismo de impacto (<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/149934>).
- Para ser considerada uma empresa de impacto, na forma proposta pelo PL, é preciso provar de forma clara e objetiva, o impacto que se causa. Isso tem um custo maior para a empresa.
- As micro e pequenas empresas já poderiam crescer trazendo isso no plano de negócio.

- É notório que mulheres estão com um mercado mais restrito. É possível verificar na Enimpecto que mais *startups* estão sendo criadas. Esse tema precisa ser mais difundido.
- O tema de impacto vem numa crescente muito grande no país e no mundo. Recentemente, um importante órgão governamental do ramo financeiro entrou em contato com a Enimpecto com interesse em um laboratório com foco na Amazônia.
- Toda nova política pública, independente do tema, tem potencial para incorporar questões relacionadas ao impacto socioambiental? Esse tipo de previsão seria um avanço gigantesco no processo de formulação de políticas públicas.
- O que define uma empresa ser considerada de impacto e outra não ser de impacto hoje? É um critério subjetivo. Isso foi muito discutido com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que tem um programa chamado BNDES garagem.
- Essa falta de clareza no conceito acaba se transformando em uma barreira para que o projeto tome uma proporção maior.
- A Enimpecto hoje está vinculada à Coordenação- Geral de Empreendedorismo Feminino do Ministério da Economia. A área acaba exercendo um papel mais articulador do que executor de política pública.
- As ações governamentais podem se beneficiar muito com um uma visão de gênero e como isso pode impactar sustentável e ambientalmente.
- Está se tentando replicar o modelo para a Estratégia Nacional de Empreendedorismo Feminino.
- Atualmente, a coordenação da Enimpecto tem tentado estimular os GTs a considerarem essa pauta de empreendedorismo feminino em sua atuação. Esse é o papel do Ministério da Economia, articular, discutir e colocar esse tema para cima.

Numa continuidade quase que natural do processo de descoberta do problema, aprofundamento do conhecimento e ideação de soluções, culminou-se por buscar uma

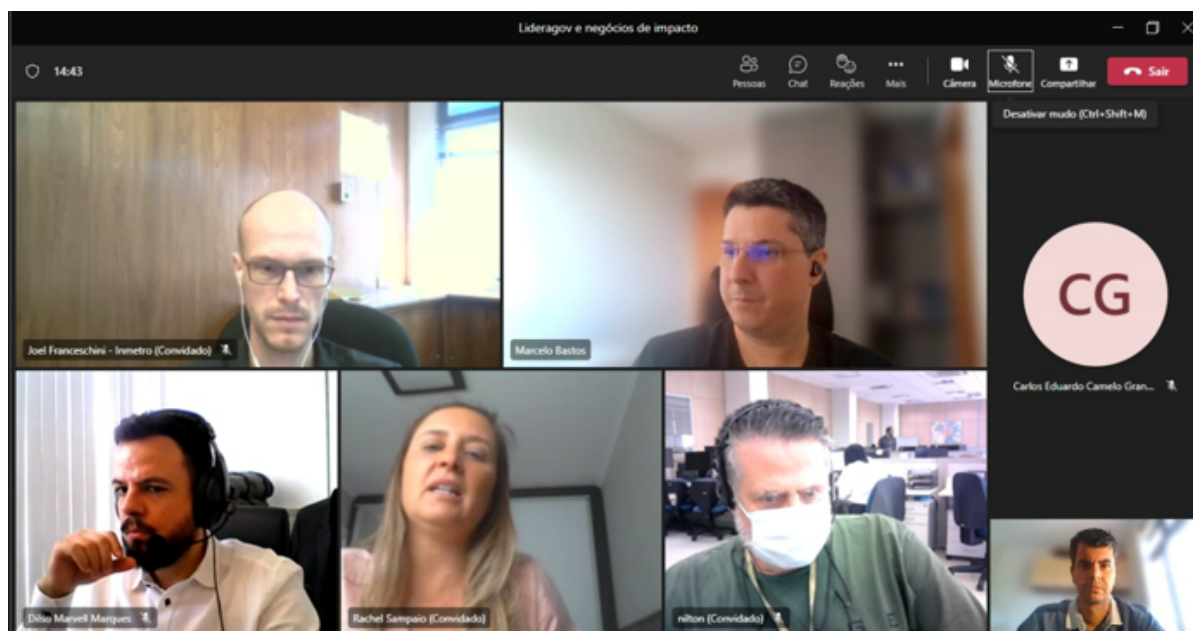
visão do mercado. Aqui vale uma ressalva, para continuidade desse processo de construção de política pública, embora tenhamos conversado com diversos atores, ainda seria necessário ouvir de forma mais acurada a própria sociedade e sua diversidade de micro e pequenos empresários e outros stakeholders envolvidos.

Retornando à audição do mercado, tivemos a felicidade de entrevistar a senhora Rachel Sampaio³, que é consultora na área de investimento de impacto, formada em direito e especializada em fusões e aquisições (M&A) mercado de capitais. Com um rico currículo com conhecimento teórico profundo, experiência em negócios de impacto e atuação efetiva no setor (inclusive tendo sido empresária), atualmente ela é (i) Coordenadora do GT de Impacto do LAB de Inovação Financeiro criado pela CVM, BID, ABDE e GIZ ;(ii) sócia da Rodhium Consultoria e (iii) consultora jurídica da Três Investindo com Causa. Interessante ressaltar a atuação como Mentora da Libria Aceleradora de Impacto, de diversas startups e projetos de empreendedorismo social e organizadora do Primeiro Festival de Impacto, com objetivo de conectar pessoas com interesse em realizar negócios que tenham impacto positivo para o mundo e que estejam alinhados com os objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU.

Rachel Sampaio destacou a existência de falhas de mercado que dificultam o florescimento de um mercado mais pujante em torno dos negócios de impacto. Dentre essas falhas está a assimetria na distribuição dos resultados alcançados, a partir da exploração econômica, onde os lucros cabem aos empresários; a regulação, ao governo e o ônus ambiental, à toda a população. Outra falha destacada é no que tange à assimetria de informação, que acarreta em percepção de aumento de riscos do negócio e, como consequência, maiores custos de financiamento que, por vezes, inviabilizam o negócio.

³ <https://www.linkedin.com/in/rachelsampaio/>

Figura 6: registro do encontro com Rachel Sampaio, profissional do setor privado com larga experiência no tema de empreendedorismo de impacto socioambiental.



Como alternativa às assimetrias relatadas, ao menos numa tentativa de iniciar o movimento em prol de uma sociedade socioambientalmente responsável, está o estímulo aos negócios de impacto que devem, de partida, terem seus conceitos disseminados pela sociedade. Tal perspectiva corrobora a necessidade de um Plano Estratégico de Comunicação. Na visão da entrevistada, o setor público deve criar os ambientes e possibilidades de interação para, em conjunto com o setor privado, buscar alternativas para fomentar os negócios de impacto, sendo a Enimpacto um vetor nesse ecossistema.

1.2. O problema escolhido

A possibilidade de conhecer mais a fundo o tema de empreendedorismo de impacto e a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto acabou se mostrando uma agradável surpresa. Partindo de um patamar de completa ignorância sobre o tema e sobre a existência da Enimpacto, na fase final de elaboração deste trabalho, nos

parece quase uma injustiça que o trabalho desenvolvido pelo fórum circule de forma tão discreta pelos “corredores da Esplanada”.

Durante as reflexões e conversas realizadas, foi possível evidenciar que o trabalho da Estratégia e de seu Comitê dificilmente ultrapassa as fronteiras da rede mais próxima dos seus integrantes e não transborda mesmo dentro dos órgãos aos quais esses profissionais estão diretamente vinculados. Para ilustrar o tamanho da rede envolvida no desenvolvimento dos trabalhos da Enimpecto, basta tomar conhecimento que seu comitê é formado por integrantes dos seguintes órgãos e entidades (para listar apenas os governamentais): Ministério da Economia; Casa Civil da Presidência da República; Ministério das Relações Exteriores; Ministério da Cidadania; Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações; Escola Nacional de Administração Pública; Comissão de Valores Mobiliários ; Financiadora de Estudos e Projetos; Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico; Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social; Banco do Brasil; Caixa Econômica Federal e Agência Brasileira de Promoção das Exportações e Investimentos. Dessa forma, pode-se depreender que o potencial de relacionamento da Enimpecto é gigantesco, porém longe de trabalhar próximo de sua máxima potência e esse foi o grande questionamento que o grupo passou a se fazer.

A partir de todo o conhecimento acumulado, o grupo concluiu que dois fatores seriam os mais relevantes para explicar esse fenômeno:

O primeiro está vinculado à baixa estruturação do que poderíamos chamar de “bastidores” da Enimpecto. Embora possua um alto nível de institucionalização - com legislação e regimento próprio a disciplinar sua atuação - para além das reuniões e trabalhos realizados pelos integrantes dos comitês (e há que se registrar que são de alto nível) - a organização administrativa da Enimpecto parece trabalhar próxima do voluntarismo.

Pelo que foi possível apurar, nos parece que a Enimpecto poderia ter um ganho considerável em sua atuação uma vez suprida sua necessidade de maior estruturação, com a designação de corpo técnico, coordenação e estrutura física dedicados ao desenvolvimento de sua atividade, uma alocação mais estratégica dentro do nível mais macro da burocracia, além de uma perspectiva da perpetuação dessa estrutura no futuro. No que pese a

identificação desse fator de “estruturação organizacional”, o grupo não conseguiu vislumbrar possibilidades de maiores contribuições nesse quesito, para além de registrar esse achado como uma recomendação aos futuros gestores dessa pauta. Embora de resultados incertos e de alcance limitado, a iniciativa nos parece importante no sentido de fortalecer o advocacy para fortalecimento da Enimpecto.

O segundo fator relevante identificado pelo grupo foi a ausência de uma comunicação mais estruturada, com o objetivo de publicizar e conscientizar a burocracia estatal sobre sua existência e sobre o trabalho da Enimpecto. Ao grupo nos pareceu que a Enimpecto poderia adotar uma postura mais ativa em termos de comunicação e, dessa forma, potencializar exponencialmente seu capital político, social e relacional. Essa lógica de propagar sua existência e facilitar e estimular o acesso de potenciais colaboradores à suas atividades, nos parece inovadora, na medida que a Enimpecto é, acima de tudo, uma rede e, portanto, depende do envolvimento de terceiros e se constitui com força proporcional à sua capacidade de manter seus integrantes engajados com a causa.

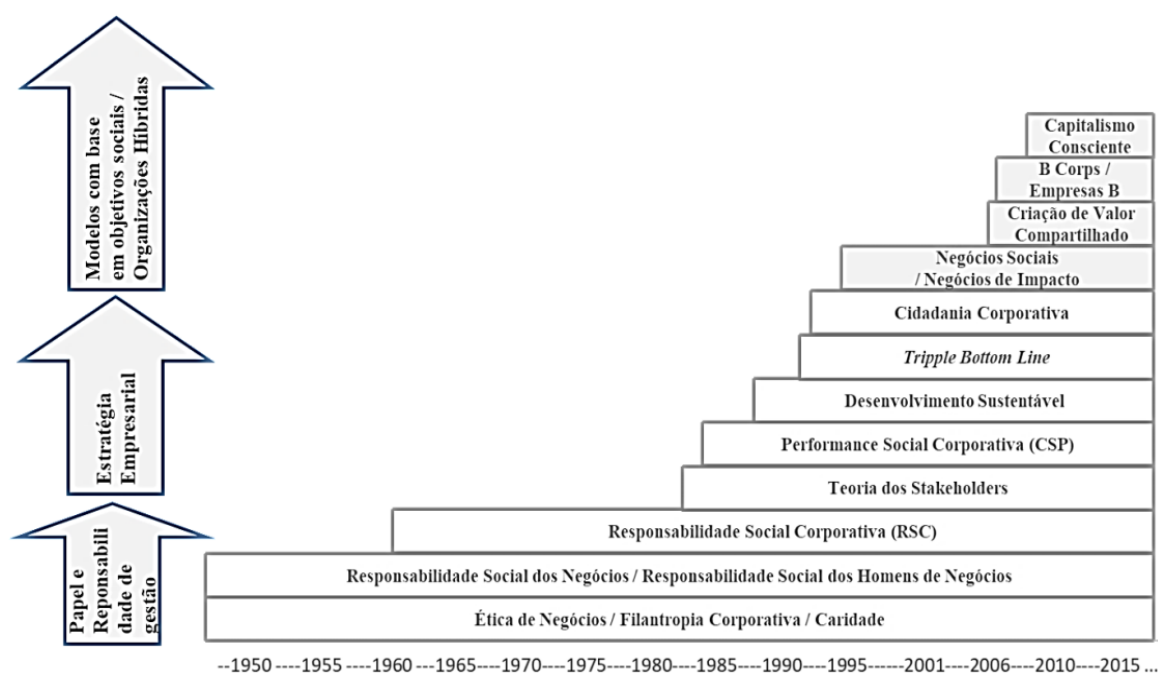
Partindo do pressuposto que fortalecer a Enimpecto é equivalente a contribuir com o avanço da agenda de desenvolvimento de negócios de impacto no Brasil e que a comunicação se apresentou como um gargalo relevante em nossos estudos, a proposta da equipe foi desenvolver um plano de comunicação Estratégico para Enimpecto. Informações detalhadas sobre o plano serão apresentadas na seção correspondente do trabalho.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Negócios de Impacto: conceito e histórico

Atualmente, há uma diversidade de termos para descrever organizações que objetivam resolver, ou ao menos mitigar, problemas sociais e ambientais, com eficiência e sustentabilidade financeira, utilizando mecanismos de mercado. Entre esses termos estão: negócios sociais, inclusivos, socioambientais, de impacto e empreendimentos sociais (BARKI *et al.*, 2020). A ideia de se ter um modelo de negócio focado tanto em lucro como em impacto social emerge em um cenário de crescimento da relevância de temas como “responsabilidade social” e “sustentabilidade”, algo que já pode ser identificado desde a década de 1950, principalmente nos Estados Unidos e na Europa (FISCHER e COMINI, 2012, *apud* BARKI *et al.*, 2020). Desde esse momento até os dias atuais, surgiram diversas abordagens que denotam o papel das organizações frente aos desafios e impactos sociais e econômicos que se impõem, o que pode ser esquematizado, para fins didáticos, conforme a Figura abaixo.

Figura 7 – Desenvolvimento de conceitos sobre o papel social das empresas e organizações



Fonte: (BARKI *et al.*, 2020), adaptada de Mohan (2003) *apud* Bakker *et al.* (2005).

Cada uma das abordagens apresentadas traz uma contribuição, a partir da própria perspectiva, sobre como alterar a forma de se fazer negócios. Assim, parte-se de uma visão baseada em filantropia e caridade, que denota a responsabilidade dos empresários, e passa-se a conceitos como o de Responsabilidade Social Corporativa, com foco na compensação de externalidades provocadas pela empresa, bem como de Performance Social Corporativa, que busca reduzir danos e maximizar os resultados positivos da atividade empresarial (VAN BEURDEN e GÖSSLING, 2008; WOOD JR., 2010, *apud* BARKI *et al.*, 2020).

Em seguida, observa-se o surgimento de frentes voltadas ao desenvolvimento sustentável, com pautas de preservação do meio ambiente. Tais frentes, entretanto, passaram a ser criticadas por representantes de abordagens mais recentes, em função da ênfase na gestão de externalidades e de eventuais paradoxos existentes entre interesses econômicos e sociais, sendo inclusive associadas a práticas conhecidas por *social washing* e *green washing*, as quais envolvem táticas para apenas transparecer preocupações socioambientais para clientes, mas sem a correspondente consistência na condução efetiva do negócio (LAUFER, 2003; STREIT, 2014, *apud* BARKI *et al.*, 2020).

Nesse contexto, emergem abordagens que propõem a incorporação do valor socioambiental como parte integrante da estratégia das organizações. Assim, contando com o desenvolvimento da Teoria dos Stakeholders, começam a aparecer abordagens como a Criação de Valor Compartilhado (CVC), o Capitalismo Consciente e Empresas B (B-Corps), em clara oposição ao modelo vigente até então (CONGER, MCMULLEN, BERGMAN e YORK, 2018; PORTER e KRAMER, 2011; SISODIA, 2009, *apud* BARKI *et al.*, 2020).

Denominando, de forma abrangente, as organizações representantes dessa nova corrente de Negócios Sociais (NS), tem-se, então, que:

Os NS são organizações que buscam, ao mesmo tempo, resultados econômico-financeiros, impacto social e ambiental positivos, ou seja, não se trata de uma empresa tradicional com responsabilidade social, pois sua missão está ligada essencialmente à geração de alguma forma de impacto positivo na sociedade (WRY; YORK, 2017; JAHCHAN; COMINI; D'AMARIO, 2016, *apud* SILVA e IIZUKA, 2018).

Ainda assim, há uma amplitude de definições relacionadas a esse tipo de negócio, tema já bastante debatido no campo acadêmico. Diante disso, apresentam-se alguns termos relacionados aos negócios sociais:

Quadro 1 - Termos relacionados aos negócios sociais

Termo	Definição	Principais Autores
Empresa Social	É um negócio que visa, primariamente, a objetivos sociais, e cujos excedentes são principalmente reinvestidos no próprio negócio ou em benefícios para a comunidade.	GUTIÉRREZ; REFICCO; TRUJILLO, 2006; BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012
Negócios Sociais	Qualquer tipo de empreendimento social que visa atender um problema social. Tem como principal objetivo o impacto social e, em seu modelo de negócio, todo lucro deve ser reinvestido.	YUNUS; MOINGEON; LEHMANN, 2012.; BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012;
Negócios Inclusivos	Um Negócio Social pode ser considerado um negócio inclusivo quando está focado em gerar emprego e renda para as pessoas pobres que vivem em áreas de risco social e ambiental.	TEODÓSIO; COMINI, 2012; GODÓI- -DE-SOUSA; FISCHER, 2012; GOLJA; POŽEGA, 2012
Negócios com Impacto Social	Modelo de organização híbrida que combina as competências do setor privado com os conhecimentos de gestão social do Terceiro Setor.	BARKI, 2015
Negócios da Base da Pirâmide	Modelo que ajuda a população de baixa renda a melhorar sua qualidade de vida, fornecendo subsídios, principalmente, para pessoas em vulnerabilidade social.	BARKI, 2010; PRAHALAD, 2005
Empresas B Corp	Empresas com certificação do Sistema B são empresas com fins lucrativos certificadas pelo Laboratório B (organização internacional)	HONEYMAN, 2014

Fonte: (SILVA e IIZUKA, 2018).

Para os fins deste trabalho, escolheu-se adotar o termo “Negócios de Impacto” de forma ampla, de modo que englobe os negócios sociais (que buscam equilíbrio entre o social e econômico, bem como os negócios para a Base da Pirâmide, além dos negócios que compartilham resultados com a comunidade (Yunus), as empresas do Sistema B (empresas privadas cujos serviços e/ou produtos contribuem para sociedade e meio ambiente), e os Negócios Inclusivos, que atuam diretamente sobre pessoas que vivem em vulnerabilidade (SILVA e IIZUKA, 2018).

Segundo a Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto (PIPE SOCIAL, 2019), os Negócios de Impacto são empreendimentos que têm a intenção clara de endereçar um problema socioambiental por meio de sua atividade principal (seja seu produto/serviço e/ou sua forma de operação). Atuam de acordo com a lógica de mercado, com um modelo de negócio que busca retornos financeiros, e se comprometem a medir o impacto que geram.

Existem quatro critérios que formam o requisito mínimo e que precisam existir simultaneamente, constituindo um filtro único pelo qual os empreendimentos precisam passar para serem considerados negócios de impacto. São eles:

1. Intencionalidade de resolução de um problema social e/ou ambiental: O negócio de impacto deve expressar de maneira clara a sua intencionalidade (missão/propósito) de resolver (ao menos em parte) um problema social e/ou ambiental. O negócio e os empreendedores do negócio devem explicitar sua intenção de impacto de maneira clara em sua comunicação institucional interna e externa.
2. Solução de impacto é a atividade principal do negócio: A atividade principal do negócio deve trazer uma solução para um problema socioambiental real, sendo essa solução o principal motivo que justifica a existência do negócio. (Não é uma ação pontual de responsabilidade social e/ou ambiental.) O negócio deve viver/operar diariamente para resolver um problema socioambiental, ou seja, a atividade central do negócio (seu produto/serviço e/ou sua forma de operação) deve ser uma solução que resolve, de fato, um problema socioambiental real.
3. Busca de retorno financeiro , operando pela lógica de mercado: O negócio de impacto, qualquer que seja seu CNPJ e distribuindo ou não dividendos, deve operar por meio da lógica de mercado buscando retorno financeiro, ou seja, deve gerar receita própria por meio da venda de produtos e/ou serviços, independentemente do seu formato jurídico. Não deve depender de subsídios, ainda que possa recebê-los em diferentes etapas de sua jornada como ajudas pontuais.
4. Compromisso com monitoramento do impacto gerado: O negócio deve ter compromisso com o monitoramento do impacto socioambiental que gera na sociedade. Deve possuir clareza da transformação que pretende gerar e deve ter indicadores que ajudem a monitorar/medir o seu impacto.

2.2. O papel dos governos no campo dos negócios de impacto

Há um desafio em se definir qual o papel dos governos⁴ no ecossistema dos negócios de impacto, uma vez que tal diagnóstico depende das características locais. Por um

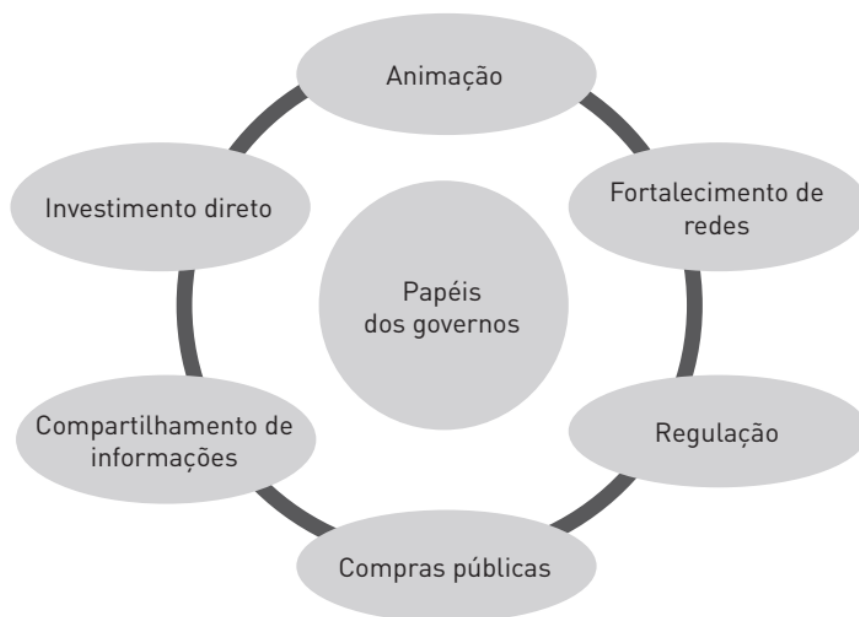
⁴ Adota-se o termo no plural para se referir aos governos federal, estadual e municipal, reforçando a pluralidade de contextos e realidades existentes no Brasil.

lado, pode haver uma atuação mais restrita em caso de já existirem iniciativas mais consolidadas nesse campo. Por outro, o contexto de escassez de qualquer apoio demandaria uma atuação ampla de fomento (BURGOS, 2019).

De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o setor público deve atuar como catalisador no mercado de negócios de impacto, por meio da criação de um ambiente regulatório propício, do incentivo à transparência e da adoção de medidas concretas para desenvolver o mercado (BURGOS, 2019).

Seguindo essa linha, Burgos (2019) defende que os governos poderiam assumir os seis papéis apresentados a seguir, não listados de maneira hierárquica:

Figura 8 - Os seis diferentes papéis dos governos brasileiros em relação aos negócios de impacto



Fonte: (BURGOS, 2019)

O papel de animação se refere ao estímulo que os governos devem oferecer para que indivíduos e organizações proponham soluções para os problemas locais. O fortalecimento de redes permite a criação de sinergias entre empreendedores de impacto, agentes governamentais, prestadores de serviço e população em geral, evitando sobreposição de trabalho. Na área de regulação, os atos normativos são essenciais para garantir a transparência e o controle por parte da população. No que se refere às compras públicas, os governos, que são compradores em grande escala, podem estimular negócios de impacto, por meio do próprio consumo. No papel de compartilhamento de informações, os governos podem oferecer dados fundamentais para que os negócios de impacto e outras

organizações proponham soluções inovadoras para os problemas. Por último, o investimento direto enfrenta um cenário desfavorável de restrição orçamentária, mas pode ocorrer de diferentes maneiras, como a criação de organizações de assistência técnica para empreendedores, disponibilização de incentivos fiscais para *startups* com potencial de retorno elevado, entre outras (BURGOS, 2019).

Segundo Cruz *et al.* (2019), é consenso entre os países participantes do Global Steering Group for Impact Investment⁵ que a agenda de impacto depende da participação do governo, tendo em vista que políticas públicas interferem na infraestrutura necessária para a operação dos atores e dos fluxos do ecossistema de negócios de impacto. Assim, no caso do Brasil, é importante que os três níveis da administração pública (federal, estadual e municipal) busquem contribuir nos papéis de regulador, comprador, investidor e fomentador. Tal perspectiva multisetorial e articuladora do governo pode ser exemplificada pela Enimpecto (CRUZ *et al.*, 2019).

2.2.1. A Enimpecto

Conforme o Decreto nº 9.977, de 19 de agosto de 2019, a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (Enimpecto) tem a finalidade de articular órgãos e entidades da administração pública federal, do setor privado e da sociedade civil para a promoção de um ambiente favorável ao desenvolvimento de investimentos e negócios de impacto. A Enimpecto possui os seguintes objetivos específicos:

- I - ampliar a oferta de capital para os negócios de impacto, por meio da mobilização de recursos públicos e privados destinados ao investimento e ao financiamento de suas atividades;
- II - aumentar a quantidade de negócios de impacto, por meio da disseminação da cultura de avaliação de impacto socioambiental e do apoio ao envolvimento de empreendimentos com as demandas de contratações públicas e com as cadeias de valor de empresas privadas;
- III - fortalecer organizações intermediárias que ofereçam apoio ao desenvolvimento de negócios de impacto e capacitação aos empreendedores; que gerem novos conhecimentos sobre negócios de impacto; ou que promovam o envolvimento dos negócios de impacto com os investidores, os doadores e as demais organizações detentoras de capital;

⁵ Global Steering Group for Impact Investment é uma organização independente que incentiva investimentos de impacto e empreendedorismo para beneficiar pessoas e o planeta. Disponível em: < <https://gsgii.org/about-us/>>.

IV - promover um ambiente institucional e normativo favorável aos investimentos e aos negócios de impacto; e

V - promover a geração de dados que proporcionem mais visibilidade aos investimentos e aos negócios de impacto (Brasil, 2019).

Para implementação da Enimpecto, foi criado o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto, composto por lideranças da administração pública e da sociedade civil. O Comitê é formado pelos seguintes órgãos e entidades: Ministério da Economia; Casa Civil da Presidência da República; Ministério das Relações Exteriores; Ministério da Cidadania; Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações; Escola Nacional de Administração Pública; Comissão de Valores Mobiliários ; Financiadora de Estudos e Projetos; Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico; Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social; Banco do Brasil; Caixa Econômica Federal; Agência Brasileira de Promoção das Exportações e Investimentos; Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas; Grupo de Institutos Fundações e Empresas; Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores; Associação Brasileira de Venture Capital e Private Equity; Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento; Banco Interamericano de Desenvolvimento; Instituto Anjos do Brasil; Confederação Nacional da Indústria; Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto; Sistema B; e representantes de Instituições de Ensino Superior (Brasil, 2019).

A Enimpecto foi implantada no final de 2017, a partir da atuação da Secretaria de Inovação e Novos Negócios, do então Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços, com o apoio da Aliança pelo Impacto e com a participação de gestores públicos de diversos ministérios, e definiu prioridades para atuação do governo federal nos dez anos seguintes (CRUZ *et al.*, 2019).

Apesar de ter atuação no governo federal, essa iniciativa repercutiu nos estados. Conforme destacado no Texto-base da Enimpecto de 2021, o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto passou a articular as estratégias subnacionais de investimento e negócios de impacto que foram criadas nos estados de Rio Grande do Norte, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Paraíba, Distrito Federal e Pernambuco.

2.3. Financiamento de negócios de impacto

De acordo com a Global Impact Investing Network, investimentos de impacto são aqueles feitos com a intenção de gerar impactos socioambientais positivos e mensuráveis, juntamente com retornos financeiros. Tal definição abrangente inclui

estratégias de investimento de diferentes atores, como pode ser observado na figura abaixo (OLIVEIRA FILHO e IZZO, 2019):

Figura 9 - Escopo dos investimentos de impacto

<i>Tipos:</i>	Financeiro	Responsável	Sustentável	Investimentos de impacto	Filantrópico		
<i>Objetivos:</i>	Entregar retornos financeiros competitivos			Mitigar riscos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)			
			Buscar oportunidades Ambientais, Sociais e/ou de Governança				
			Focar em soluções de impacto elevado e mensurável				
<i>Foco:</i>	Limitada ou nenhuma preocupação com práticas ASG	Mitigação de riscos ASG para proteção do valor	Adoção de práticas ASG progressivas que podem aumentar o valor	Financiamento de soluções a desafios socioambientais gerando retornos financeiros competitivos para investidores	Financiamento de soluções a desafios socioambientais para as quais os retornos financeiros não são provados	Financiamento de soluções a desafios socioambientais que requerem retornos financeiros "inferiores ao mercado"	Financiamento de soluções a desafios socioambientais que não geram retornos financeiros para investidores

Fonte: Oliveira Filho e Izzo (2019) adaptada de Bridges Fund Management (2017)

Segundo Oliveira Filho e Izzo (2019),

Esse mercado tem ganhado notoriedade, e organizações pioneiras no tema atualmente dividem espaço com grandes bancos e instituições financeiras, em uma indústria que acumula cerca de US\$ 502 bilhões em ativos sob gestão, de acordo com o Giin (Mudaliar e Dithrich, 2019), e têm praticamente dobrado de tamanho todo ano desde o primeiro censo da organização em 2011. No Brasil, esse é um mercado emergente que em 2017 contava com US\$ 131 milhões em ativos sob gestão, de acordo com a Aspen Network of Development Entrepreneurs (Ande) em parceria com a Association for Private Capital Investment in Latin America (Lavca) (Davidson, 2018).

As principais fontes de financiamento para um negócio de impacto tendem a ser as mesmas oferecidas para empresas tradicionais. Apesar disso, um conceito crescente no ecossistema de investimentos de impacto é o de financiamento misto (*blended finance*). Nessa modalidade, alguma organização disponibiliza capital com poucas expectativas de retorno financeiro no curto prazo, ou até sem perspectiva de retorno, para projetos de alto impacto nos quais o risco atual e percebido são ainda muito altos para receberem financiamento comercial. A ideia é que a empresa desenvolva a musculatura necessária e prove sua tese a ponto de estar pronta para receber investimento de fontes de mercado (OLIVEIRA FILHO e IZZO, 2019).

Fontes de recurso dessa natureza costumam estar associadas a programas de subvenção econômica, prática adotada por vários países e, inclusive, normatizada pela Organização Mundial do Comércio. No caso brasileiro, o marco regulatório para a concessão de subvenção econômica corresponde à Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, regulamentada pelo Decreto no 5.563, de 11 de outubro de 2005, conhecida como “Lei da Inovação”, e da Lei no 11.196, de 21 de novembro de 2005, regulamentada pelo Decreto no 5.798, de 7 de junho de 2006, conhecida como “Lei do Bem”. Essas normas permitem a aplicação de recursos públicos não reembolsáveis diretamente em empresas brasileiras que estiverem desenvolvendo projetos de inovação estratégicos para o país (OLIVEIRA FILHO e IZZO, 2019).

Nesse contexto, Responovesk (2018) mostra que a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) indica estruturas *blended finance* para o levantamento de recursos que buscam trazer novas soluções aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O autor cita o caso brasileiro em que uma estrutura financeira nesses moldes permitiu o financiamento às operações de negócio social que facilitam a realização de pequenas reformas em moradias de famílias de baixa renda⁶.

2.4. Experiências Internacionais

Quando se trata de investimentos de impacto, uma das referências internacionais é o Reino Unido. No começo dos anos 2000, o Governo Britânico convocou gestores do mercado financeiro com o objetivo de atrair capital privado, que se somasse aos recursos já existentes, para financiar soluções inovadoras voltadas a resolver problemas sociais. Esse capital seria aplicado no fomento de negócios comprometidos com a causa socioambiental, mas que também tivessem perspectiva de apresentar resultado financeiro positivo e sustentável (BRASIL, 2021).

Em junho de 2013, o Reino Unido organizou o *Social Impact Investment Forum* durante o encontro anual do G8 e, no discurso de abertura, o Primeiro Ministro Britânico defendeu a concessão de isenções fiscais para investimentos sociais, a criação de uma bolsa de valores sociais para acompanhar o desempenho de investimentos sociais e a provisão de ajuda para as comunidades adquirirem ativos locais. Ainda nesse evento, foi anunciada a criação da *Social Impact Investment Taskforce* (Força Tarefa de Investimento de Impacto), por meio da qual foram realizados encontros e publicados vários documentos até 2015,

6

Disponível em
<<https://www1.folha.uol.com.br/empreendedorsocial/2018/03/1962211-titulo-financeiro-banca-reforma-em-favela.shtml>>.

quando ela foi substituída pelo *Global Economic Impact Investment Steering Group* (GSG) (BURGOS, 2019).

O GSG foi criado para exercer uma coordenação global do campo de investimento de impacto, tendo ainda convidado cinco novos países para integrar o grupo: Brasil, Índia, Portugal, México e Israel (Brasil, 2021). Atualmente, o GSG possui trinta Conselhos Consultivos Nacionais e Regionais, representando trinta e cinco países⁷.

Em 2019, o Reino Unido lançou o *Impact Investing Institute* com a missão de acelerar o crescimento e contribuir para um mercado de investimentos de impacto mais efetivo tanto no próprio Reino Unido como internacionalmente⁸. Segundo Burgos (2019), esse instituto reúne o *UK National Advisory Board on Impact Investing* (UK NAB) e a *Implementation Taskforce on Growing a Culture of Social Impact Investing in the UK* (*Implementation Taskforce*) e possui como objetivos: fortalecer a infraestrutura de mercado para investimentos de impacto; aumentar o montante de capital investido para impacto; aumentar a efetividade do capital investido; e facilitar o investimento para impacto para todos os indivíduos interessados.

A Austrália é outro país com iniciativas de apoio na área de impacto. O *Australian Advisory Board on Impact* possui como focos: a) criar a visão e a estratégia para o desenvolvimento do mercado de investimento de impacto dentro e fora da Austrália; b) supervisionar iniciativas estratégicas para aumentar o investimento de impacto; c) construir o engajamento com os *stakeholders* no investimento de impacto; d) incorporar o tema dos investimentos de impacto nos fóruns e discussões apropriados; e e) conectar a atividade e liderança australiana com o desenvolvimento do mercado global (BURGOS, 2019).

Burgos (2019) destacou ainda que

para ajudar na implementação das recomendações do grupo, foi criada a *Impact Investing Australia* para trabalhar em três áreas críticas. A primeira era o desenvolvimento de infraestrutura de mercado, em que chama a atenção o esforço para geração de dados sobre os investimentos realizados e os investidores, considerando que dados são fundamentais para a tomada de decisão. A segunda era aumentar a participação nesse mercado e foram utilizadas diversas iniciativas, com destaque para criação de uma “biblioteca” com estudos de casos e perfis dos negócios de impacto, e a organização de eventos nacionais e internacionais sobre o tema. A terceira era influenciar nas políticas públicas, considerando os governos estaduais e federal, de forma a criar um ambiente de apoio para os negócios com um foco duplo na mudança das políticas e também em ações práticas. No final de 2015, a *Impact Investing* lançou a *Impact Capital Australia* (ICA), como uma instituição financeira independente fundamental para a estratégia de catalisar o mercado de investimento de impacto no país. Outra ação criada em 2015 foi o *Impact Investment Ready Growth Grant*, que fornece até 140 mil dólares australianos

⁷ Disponível em <<https://gsgii.org/>>.

⁸ Disponível em <<https://www.impactinvest.org.uk/about-us/>>.

(equivalente a 370 mil reais, em julho de 2019) para suporte administrativo, financeiro, jurídico e outros de capacitação para apoiar os negócios de impacto. Geralmente, o empreendedor não precisa devolver o recurso, desde que tenha atingido os patamares de desempenho definidos conjuntamente com a equipe do fundo. Esse apoio é financiado pelo Departamento de Serviços Sociais australiano e já apoiou mais de 30 organizações.

Por fim, destacam-se os seis princípios estabelecidos pelo governo australiano para o investimento de impacto social:

- 1) colocar o governo como um capacitador e desenvolvedor do mercado de investimentos de impacto social, buscando lidar com as barreiras regulatórias e estimular o volume de capital envolvido;
- 2) os investimentos devem ter relação custo-benefício positiva;
- 3) realização de medições contínuas de resultados para monitorar o progresso, risco e retorno do investimento;
- 4) compartilhamento justo dos riscos e retornos do investimento incluindo o governo australiano, investidores e prestadores de serviços;
- 5) trabalhar com as questões sociais e/ou ambientais priorizadas anteriormente pelo governo; e
- 6) garantir que as soluções sejam desenhadas não apenas pelos investidores ou pelo governo, mas incluam também no desenho toda a rede de stakeholders, incluindo especialistas no assunto, as comunidades envolvidas e os agentes de implementação (BURGOS, 2019).

2.5. Recomendações para avanço dos investimentos e negócios de impacto

A Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto representa o Brasil no GSG e tem como missão “articular uma rede de relações para atrair investidores, empreendedores, governos e parceiros para que façam acontecer modelos de negócios rentáveis que resolvam problemas sociais ou ambientais e, com isso, mudem a mentalidade sobre como gerenciar recursos e necessidades da sociedade”⁹. A Aliança publicou um relatório com nove recomendações para avanço dos investimentos e negócios de impacto até 2025, as quais são descritas abaixo:

1. Fomento a dinamizadores de impacto

⁹ Disponível em <<https://gsgii.org/nabs/brazil/>>.

Organizações públicas e privadas que estejam comprometidas com o desenvolvimento de ecossistemas de investimentos e negócios de impacto fomentem ações de apoio a dinamizadores de impacto. Dinamizadores são atores/organizações que apoiam de forma diversa a jornada de empreendedores(as) e investidores(as) que atuam com impacto socioambiental. Eles oferecem a infraestrutura de redes, plataformas de formação e conexão, conteúdos de referência, ações de reconhecimento e criam condições para a replicação de boas práticas.

Esta recomendação propõe que organizações públicas e privadas criem, de maneira individual ou coletiva, programas de fomento (por meio de doação em montantes significativos) que possam alavancar positivamente a jornada de empreendedores(as) de impacto, tornando os fluxos de capital, tecnologia e conhecimento mais distribuídos e dinâmicos.

2. Ecossistemas locais de impacto

Ecossistemas locais de impacto devem ser fortalecidos, potencializando a inter-relação entre os atores com interesses comuns em um mesmo território. As sugestões para o amadurecimento de ecossistemas locais incluem: o engajamento do setor público, a atração de recursos locais, o fortalecimento e a qualificação de organizações de apoio a empreendimentos, o fortalecimento e a conexão de organizações geradoras e divulgadoras de conhecimentos e práticas sobre negócios de impacto, e o engajamento de organizações públicas e privadas de referência para o mercado local.

3. Contabilidade de impacto

Investidores(as), empreendedores(as), consultores(as) e gestores(as) públicos(as) que atuam com impacto (seja contratando, promovendo ou mensurando) devem reposicionar o debate sobre esse tema a partir de três premissas:

- a) Em breve todos os negócios deverão contabilizar os seus impactos (positivos e negativos) e haverá ferramentas e metodologias que orientarão esse processo;
- b) Até que essas ferramentas e metodologias estejam consagradas, é preciso indução para que formatos sejam testados e analisados, com abertura para ter algum grau de comparabilidade com razoável precisão;
- c) É preciso avançar o debate para entendermos se a prática da contabilidade de impacto resultará em uma métrica específica (número final) ou em uma ferramenta de indução, de estruturação de uma análise, para apoiar tomadas de decisão.

4. Portfólios de impacto

Investidores(as), gestores(as) públicos(as) e organizações dinamizadoras devem acelerar a oferta de produtos financeiros comprometidos com o impacto, possibilitando um ciclo virtuoso do aumento de oportunidades concretas, aprendizado e experiências bem-sucedidas de investimentos.

5. Grandes empresas dinamizam o impacto

As grandes corporações devem criar programas e redes para atuação conjunta no fomento à inovação e ao impacto em torno de problemas socioambientais estruturantes do país.

6. Negócios de impacto em territórios vulnerabilizados

Devem ser ampliadas e fortalecidas as organizações que apoiam negócios de impacto em territórios vulnerabilizados, viabilizando formações, mentorias, acesso a redes de mercado e conhecimento, recursos financeiros e suportes jurídico e de comunicação. Cinco pontos devem ser levados em conta: o fortalecimento das organizações locais, as parcerias com organizações de fora desses territórios, a adequação de tecnologias de apoio, a conexão com financiadores(as) e redes de parceiros(as), e a atração de soluções em escala para desafios estruturais.

7. Conexão com a agenda ambiental

O ecossistema de impacto e lideranças ambientais devem trabalhar juntos, assumindo compromissos para fomentar negócios que resolvam desafios socioambientais.

8. Tecnologias para Impacto

Deve haver uma aproximação estruturada entre o ecossistema de negócios de impacto com redes e expertises de tecnologia para um processo de influência cruzada nas seguintes frentes: Empresas e profissionais de tecnologia devem se conectar com empresas de impacto que buscam usar tecnologia para escalar seus negócios e seu impacto, garantindo a adaptação de linguagens e aprendizagens para diferentes contextos; Disseminação do conceito de negócios de impacto em áreas de universidades, institutos de pesquisa (STEM – Ciência, Tecnologia, Engenharias e Matemática, na sigla em inglês) que produzem tecnologia, e incubadoras e aceleradoras de base tecnológica, acompanhada de apoio no desenvolvimento de capacidades empreendedoras, ou de match entre pesquisadores(as) e empreendedores(as).

9. Comunicação para Impacto

Mais organizações do ecossistema de investimentos e negócios de impacto devem estar dispostas e empregar recursos (financeiros, humanos e de capital relacional) para garantir a construção de narrativas que aproxime públicos de interesse à causa dos investimentos e negócios de impacto.

A comunicação é essencial para criar o senso de movimento nacional e plural que o ecossistema brasileiro de investimentos e negócios de impacto precisa. É a chave para o engajamento de mais atores nesse tema, seja empreendendo, investindo ou apoiando intencionalmente a agenda de impacto. É preciso mais lideranças e organizações falando de forma qualificada sobre impacto para que isso esteja efetivamente no centro das decisões de todos os negócios, investimentos e do consumo.

A partir das experiências da Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto, identificou-se que a comunicação tem sido um gargalo para o avanço da agenda de investimentos e negócios de impacto no Brasil. Além da comunicação da causa em geral, há questões específicas que precisam ser tratadas e que são recorrentes, como, por exemplo:

a) que empreendedores(as) desconhecem o conceito de negócios de impacto ou não veem valor em se posicionar como um negócio de impacto;

b) que investidores(as) confundem o tema com suas ações filantrópicas ou de investimento ESG;

c) as referências e as discussões se concentram em centros urbanos e não há trocas dinâmicas entre os territórios.

É necessário criar interlocução, principalmente com atores que ainda não são sensíveis ao tema, mas que são indispensáveis à conversa, como empreendedores(as) e investidores(as) com potencial de gerar impacto socioambiental positivo, gestores(as) públicos(as), lideranças de grandes empresas, acadêmicos(as) e apoiadores(as) da jornada empreendedora (ALIANÇA PELOS INVESTIMENTOS E NEGÓCIOS DE IMPACTO, 2021). (grifo nosso).

2.6. Importância da Comunicação na Implementação de Políticas Públicas

Governar envolve necessariamente trocas constantes de informações e comunicação sobre políticas, ideias e decisões entre governantes e governados (CANEL, M. J. e SANDERS, K., 2007). A comunicação pública e, mais especificamente, governamental envolve considerável complexidade em termos de objetivos, necessidades, públicos, definição e recursos em relação ao setor corporativo (Da Silva & Batista, 2007; Liu *et al.*, 2010; Sanders, 2011; Canel & Sanders, 2012, *apud* CANEL, M. J. e SANDERS, K., 2007).

Nessa esteira, a comunicação no âmbito público se configura como tema relevante de análise no campo de estudos da administração pública, por trazer elementos provenientes da gestão pública e dos modelos de comunicação organizacional. A comunicação é crucial desde o processo de formação da agenda para a construção da política pública até o processo de sua implementação e avaliação, sendo, então, um instrumento potencializador da relação entre os atores envolvidos (DUARTE, 2009, *apud* CEZAR, 2018).

A comunicação atua no âmbito das políticas públicas, tanto para divulgar o progresso e as etapas de cada iniciativa, como para mobilizar os envolvidos. Dessa forma, ela diminui barreiras entre atores intragoverno e entre governantes e governados, com o objetivo de cumprir metas estabelecidas e encontrar soluções para os desafios oriundos do espaço público (SALDANHA, 2006; *apud* CEZAR, 2018).

Definida como uma ferramenta de política, a comunicação do governo é vista como meio para dar efeito aos objetivos da política, influenciando e direcionando ações políticas por meio da provisão ou retenção de informação, ou dando conhecimento aos atores sociais (HOWLETT, 2009, *apud* CANEL, M. J. e SANDERS, K., 2007).

Nesse contexto, a busca pela maximização de resultados a partir de um fluxo comunicacional bem estabelecido e que garanta maiores possibilidades de retorno para o governo e para a sociedade vem ao encontro dos objetivos de eficiência e eficácia do setor público (CEZAR, 2018).

3. TÓPICOS PROVOCATIVOS

1. Componham o grupo de trabalho e elejam o líder.

R: Após a decisão do produto a ser desenvolvido, a equipe se organizou da seguinte maneira:

- Líder => Marcelo Cabreira Bastos;
- Líderes Técnicos:
 - Parte 1 - Histórico das Discussões do Grupo => Danilo Barbosa Mendonça;
 - Parte 2 - Revisão de Literatura => Dilso Marvell;
 - Parte 3 - Tópicos Provocativos => Carlos Eduardo Camelo Granato e Francisco Marlon Morais Belem;
 - Parte 4 - Plano de Comunicação Estratégico => Géssica Janaina da Trindade, Joel Franceschini e Nilton Reis Batista Júnior.

2. Leiam os materiais das aulas e consultem as Matrizes de Competências Transversais e Essenciais de Liderança.

R: Podemos observar que o projeto em questão atuará com foco nas mais variadas competências essenciais de liderança como Resolução de problemas com foco no usuário, visão de futuro, Comunicação, Trabalho em equipe, geração de valor ao usuário, dentre as quais podendo destacar: iteração, alfabetização em dados e insurgência.

A iteração estará no contexto em que a proposta contida no projeto terá um caráter incremental às medidas já existentes. Já quanto a alfabetização em dados, este trabalho oportunizará tanto para gestores governamentais quanto para os agentes envolvidos diretamente com as ações realizadas pela Enimpecto a tomada de decisão pautada em dados e evidências. A insurgência entra no mecanismo de promoção de meios distintos do tradicionalmente aplicado às medidas de promoção institucional/marketing do objetivo fim das atividades da instituição Enimpecto.

3. Definam o problema a ser enfrentado, apontando dados, evidências, ou percepções que embasaram essa definição.

R: O problema objeto de estudo e que deu fruto a proposta foi: A comunicação tem sido um gargalo para o avanço da agenda de investimentos e negócios de impacto no Brasil. Por meio de levantamentos de dados realizados através de entrevistas promovidas com vários atores relevantes quanto à temática de investimentos de impacto no Brasil, entrevistas essas já elencadas neste trabalho, foi evidenciado quão incipiente tem sido o mecanismo de comunicação para tornar o business Investimentos de negócios impacto amplamente conhecido pelos agentes financeiros e empreendedores de impacto do Brasil. Em muitos momentos, pode ser observado quão desafiador ainda é, para muitos atores econômicos, a conceituação de projetos de impacto. Com isso, irradiam-se as dificuldades de compreensão dos negócios desse nicho quanto a vários outros conceitos básicos, o que torna a consolidação deste modelo de negócios e a iniciativa massiva dos investimentos algo ainda mais distante de se concretizar como modelo emancipado. Nota-se ainda que a diversidade econômica, social e financeira das diversas regiões do país dificulta ainda mais a disseminação das ações desenvolvidas pela Enimpecto.

4. Projetem a visão de futuro desejável em relação ao problema definido.

R: A visão de futuro desejável é que, com um eficiente mecanismo de comunicação, a Enimpecto possa ser melhor compreendida pelos atores envolvidos em todo o processo relacional existente nos negócios de impactos, tais como: Governo, instituições financeiras e empreendedores de impacto. Este cenário oportunizará a realização de ações concretas por parte destes atores, visto que, haverá maior clareza nas informações por ora ainda muito aquém do que tais atores necessitam para a tomada de decisão.

5. Identifiquem, mapeiem e decomponham as causas do problema.

R: As causas do problema estão relacionadas a ausência de um mecanismo de integração mais eficiente entre os diversos atores envolvidos neste negócio. A ausência de uma comunicação mais fluida entre Governo, bancos e empreendedores de impacto atrasa o compasso do desenvolvimento deste tipo de negócio. Como liderança para emplacar o start do processo de melhoramento das comunicações, vemos o próprio Governo como um ator que pode promover o input necessário para transformar as relações.

A respeito dos empreendedores de impacto, observa-se a dificuldade de articulação com os demais agentes (Governo/Bancos) fruto do descompasso promovido por comunicação “engessada” e contida de rigores e formalidades promovendo a perda da comunicabilidade entre estes agentes. Também se observam as dificuldades que estes empreendedores possuem em realizar a conceituação pormenorizada da natureza de seus negócios levando-os a uma verdadeira batalha de conceitos com o fim de classificarem-se ou não como um projeto de impacto.

Para os agentes financeiros, as dificuldades estão na captação de recursos e fundos capazes de satisfazerem os objetivos financeiros dos negócios de impacto, porém, os problemas reais estão voltados à transparência das ações e conceitos negociais voltados aos contratos a se firmarem com os empreendedores.

Já para o Governo, as dificuldades estão na estruturação de uma rede eficaz de relacionamento entre estes agentes, rede esta, capaz de promover, de forma estrutural, a disseminação da temática (negócio de impacto) à sociedade empreendedora de forma de forma abrangente no território nacional. A falta de regulamentação que defina o conceito, diretrizes, formas de financiamento entre outros temas também pode ser considerado um problema que o governo enfrenta para melhor entendimento, formalização e repasse de recursos aos entes envolvidos.

6. Reflitam sobre os fatores que dificultam a organização/as organizações a realizar sua missão e concretizar a sua visão ou finalidade.

R: O Governo dedicou-se com mais afinco à melhoria do ambiente para abrir mais negócios (incluindo aí a Lei da Liberdade Econômica e simplificação dos mecanismos

legais e operacionais para a abertura de empresas), mas não se ateve o suficiente na sustentação/consolidação dos novos negócios.

Além disso, o tema “negócios de impacto” envolve diversos atores e organizações, sendo ainda um ambiente extremamente volátil, com necessidade constante de experimentação e aprendizado, tudo isso combinado à diversidade cultural do país e diferenças econômicas e de capacidade de execução das diferentes regiões.

Outrossim, percebe-se que o atual momento de contingenciamento orçamentário impactou consideravelmente atividades voltadas para comunicação e publicidade de projetos, situação essa que parece contraditória visto que ter um bom projeto porém com pouco alcance corre o risco de torná-lo obsoleto.

7. Mapeiem o conjunto dos atores implicados na solução do problema.

R: Como atores importantes para aplicação das medidas propostas neste projeto, vemos os seguintes papéis: Como agente promotor e articulador das medidas de integração dos atores, tem-se o Governo, com seu papel regulador, controlador, integrador, podendo atuar também como fomentador, visando a construção de uma rede fluida em que os agentes possam, mutuamente, evoluírem a temática e dar andamento às indagações ou problematizações voltadas aos negócios de impacto.

Os agentes financeiros desempenharão um papel trivial de mediar, motivar e construir conceitos de fácil compreensão sobre o modelo de negócios de impacto e as formas de rentabilizar seus investidores, além de que poderão atuar como disseminador de informações junto aos empreendedores de impacto em potencial, atraindo mais interessados a este ramo de negócios.

Os empreendedores de impacto, ou mesmo, aqueles empreendedores que ainda estão na conceituação de seus negócios visando a classificação como um negócio de impacto ou não, atuarão junto à rede trazendo as mais variadas dificuldades vivenciadas no dia a dia o que ajudará o Governo, ao ter acesso a estas informações, a criar mecanismos para sua solução ou mitigação.

8. Mapeiem iniciativas existentes que dialogam com a solução do problema.

R: Pronampe (crédito facilitado para o micro e pequeno), Mapa de Empresas (que surgiu para auxiliar na tomada de decisão sobre novos empreendimentos), atendimento via Sebrae, o qual oferece diversas formas de auxílio e incentivo a empreendedores de impacto. Latimacto, comunidade que busca articular com diversos atores de impacto, promovendo conhecimento e conexões na busca de soluções que gerem impacto social e ambiental.

9. Elaborem um plano estratégico, indicando a mudança/inação pretendida, o motivo da proposição, sua abrangência, bem como demonstrando sua relevância, viabilidade, exequibilidade e valor público que pretende gerar.

R: O **Plano Estratégico de Comunicação para a Enimacto** foi elaborado visando dar maior proporção às medidas de comunicação institucionais entre esta instituição e os demais atores envolvidos no processo de alavancagem dos negócios de impacto do país. Tem como abrangência todos os atores envolvidos, se fazendo de suma importância para o implemento da disseminação da temática de forma mais efetiva no território nacional. Com a integração de todos os agentes, a viabilidade do projeto é real para se obter os objetivos estratégicos propostos. Por ser de interesse mútuo, a exequibilidade é factível e de possibilidade real para gerar um alto valor público para a pasta de empreendimentos de impacto do país.

10. Explicita a narrativa e o plano de comunicação estratégica desse plano, adotada frente aos diversos atores mapeados.

R: O Plano Estratégico de Comunicação foi planejado inicialmente para seguir um ciclo de 8 fases com avaliações ao final de cada fase e uma grande revisão ao final do ciclo. As fases foram pensadas para facilitar a implementação ordenada e estão expostas a seguir:

1ª fase: Formação de rede de comunicação que envolva os seguintes entes: Ministério das Comunicações (Secom), Ascom Ministério da Economia, Ascom Ministério da Cidadania, Comunicação Sebrae Nacional e Sebrae nos estados, comunicação das Juntas Comerciais das 27 UFs, comunicação das associações nacionais: de estados e de municípios. Objetivo é articular a divulgação nas áreas de jornalismo, publicidade e articulação (no caso da Secom) sobre a sustentação e consolidação das micro e pequenas empresas. Produção e formulação de plano de comunicação conjunto (governança hierarquizada - já que é impulsionado pelo governo federal, mas também governança em rede). Divisão do plano de comunicação em pelo menos 4 etapas que se estendem pelo período de 12 a 15 meses.

2ª fase: Organização de evento para lançamento da Rede no Palácio do Planalto, com convite a governadores e representantes de todas as UFs, associações nacionais de estados e municípios, além de todos os demais entes participantes da rede - importância crucial para o arranjo com estados e municípios.

Criação de marca. Gravação de vídeo-reportagem produzido pelas agências contratadas pela Secom incluindo personagens com apoio do Sebrae - exprimem suas expectativas e contam como foi testar os lançamentos (experiência do usuário). Gravação de vídeo tutorial acerca dos lançamentos de linha de financiamento e selo de reconhecimento.

3ª fase: Lançamento em cerimônia no Palácio do Planalto e apresentação de vídeo. Divulgação massiva. Produção jornalística com foco em emissoras de rádio e TV nacionais e regionais, jornais impressos nacionais e regionais, redes sociais de todos os parceiros - atenção especial aos princípios de linguagem simples, alinhamento e regionalização das informações. Objetivo: apresentar os lançamentos, aproveitando o mote do lançamento no Palácio do Planalto.

4ª fase: Publicidade paga pela Secom para impulsionamento de redes sociais (Reels, TikTok, Instagram, Youtube e Facebook). Previsão de peças com vídeo e áudio para aproveitamento dessas mídias, com narração demonstrando metas que começam a ser atingidas e depoimentos dos empreendedores selecionados com apoio do Sebrae para a experiência do usuário - já demonstram suas primeiras impressões.

5ª fase: Período previsto é de 6 meses após o lançamento da Rede. Avaliação da Comunicação das 4 primeiras fases, preparação de 'ofensiva' de publicidade e jornalismo para entregas à população - produção de vídeos para comerciais de TV e também específicos para as diferentes redes (distribuição de verba publicitária seguindo regras de rodízio da Secom), e produção de podcasts para distribuição em agências (Agência do Rádio e RadioWeb chegam a 5 mil rádios do país). Preparação dos porta-vozes nacionais e regionais.

6ª fase: Entregas à população com ação massiva de comunicação. Visitas com porta-vozes à direção da Record, TV Globo, SBT, TV Band e jornal O Estado de São Paulo - entrega em 1ª mão do vídeo tutorial; negociação de entrevista prévia com EBC para a Voz do Brasil e Agência Brasil. Esforço de assessoria de comunicação Secom-Economia-Cidadania com demais veículos nacionais e na regionalização do conteúdo - apoio do Sebrae.

7ª fase: Aqui começam os comerciais de TV e emissoras de rádio. Proliferam imagens da população utilizando. Impulsionamento em redes sociais.

8ª fase: Avaliação da ação e preparação dos próximos passos.

Atenção: estas previsões iniciais do Plano Estratégico de Comunicação foram amadurecidas ao longo do trabalho em grupo e reorganizadas.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALIANÇA PELOS INVESTIMENTOS E NEGÓCIOS DE IMPACTO (2021). Visões de futuro para a agenda de impacto no Brasil: Recomendação para avanço dos investimentos e negócios de impacto até 2025. - São Paulo, SP: Instituto de Cidadania Empresarial. Disponível em: <https://aliancapeloimpacto.org.br/wp-content/uploads/2021/03/relatorio-processo-recomendacoes1.pdf>.

BARKI, E.; RODRIGUES, J.; COMINI, G. M. (2020). Negócios de impacto: um conceito em construção. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. Disponível em: <<https://doi.org/10.14211/regepe.v9i4.1980>>.

BRASIL (2019). Decreto nº 9.977, de 19 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto e o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9977.htm#art13>.

BRASIL (2021). Texto-base da Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (Enimpacto). Disponível em: <<https://www.gov.br/produtividade-e-comercio-exterior/pt-br/assuntos/inovacao/enimpacto/DocumentoBaseEnimpactoversorevisada17.06.2021.pdf>>.

BURGOS, F. (2019). Negócios de impacto socioambiental no Brasil – Capítulo 3: Reflexões sobre o papel dos governos no campo dos negócios de impacto. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Haroldo-Torres-2/publication/337167406_Negocios_com_Impacto_Socioambiental_no_Brasil/links/5ddd4dbda6fdcc2837ec0d97/Negocios-com-Impacto-Socioambiental-no-Brasil.pdf>.

CANEL, M. J.; SANDERS, K. (2007). Government communication: Cases and Challenges. Introduction: Mapping the field of government communication Disponível em <<https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/58748/9781849665025.pdf?sequence=1#page=108>>.

CEZAR, L. C. (2018). Reflexões sobre a comunicação em políticas públicas: proposta de um modelo de avaliação da comunicação governamental. Revista de Administração Pública, 52, 52-70. Disponível em <<https://www.scielo.br/j/rap/a/6shdxQ3fVjRQmzMJRf49SZr/?format=pdf&lang=pt>>.

CRUZ, C.; QUITÉRIO, D.; SECRETAS, B. (2019). Negócios de impacto socioambiental no Brasil – Capítulo 2: O ecossistema de fomento aos investimentos e negócios de impacto: rompendo fronteiras. Disponível em: < <https://www.researchgate.net/profile/Haroldo-Torres>

2/publication/337167406_Negocios_com_Impacto_Socioambiental_no_Brasil/links/5ddd4dbda6fdcc2837ec0d97/Negocios-com-Impacto-Socioambiental-no-Brasil.pdf>.

Mapeamento das Políticas Públicas (Coordenador de Inteligência em MPEs no Min. Economia e outros órgãos, Introdução produtiva Ministério da Cidadania...) - <http://www.spell.org.br/documentos/ver/44509/estudos-dos-fatores-contribuintes-para-a-mortal>.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Mapa de Empresas: Boletim do 2º quadrimestre/2022. Acesso em 18 out. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/mapa-de-empresas-boletim-do-2o-quadrimestre-de-2022.pdf>.

OLIVEIRA FILHO, G.R.; IZZO, D. (2019). Negócios de impacto socioambiental no Brasil – Capítulo 9: Buscando recursos financeiros. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/profile/Haroldo-Torres> 2/publication/337167406_Negocios_com_Impacto_Socioambiental_no_Brasil/links/5ddd4dbda6fdcc2837ec0d97/Negocios-com-Impacto-Socioambiental-no-Brasil.pdf>.

PIPE SOCIAL (2019). O que são negócios de impacto: características que definem empreendimentos como negócios de impacto / Pipe Social, Instituto de Cidadania Empresarial. - São Paulo, SP: ICE. Disponível em: <https://aliancapeloimpacto.org.br/wp-content/uploads/2020/03/ice-estudo-negocios-de-impacto-2019-web.pdf>.

RESPONDOVESK, W. (2018). Novos modelos de financiamento à inovação com impacto social. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8612/1/Radar_n57_Novos%20modelos%20de%20financiamento%20C3%A0%20inova%3%A7%3%A3o%20com%20impacto%20social.pdf>.

SILVA, C. S.; IIZUKA, E. S. (2018). Mapeamento de negócios sociais e organizações congêneres no Brasil. Revista de Ciências da Administração, 20 (52), 123. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2018V20n52p123/pdf>>.



PARTE 2 - PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO
PARA A ENIMPACTO

5. PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO PARA A ENIMPACTO

Nada é tão poderoso no mundo como uma ideia cuja oportunidade chegou.

Victor Hugo

5.1. Briefing Executivo para Ações de Comunicação

(Etapa inicial para a arrancada do trabalho em equipe multidisciplinar)

1. Qual produto pretende lançar? E os principais dados/números sobre ele?

Nosso grupo do LideraGov, formado por especialistas do governo federal em políticas sociais, comunicação, meio ambiente, finanças e tributação, pretende apresentar um Plano Estratégico de Comunicação para o Fortalecimento e Consolidação da Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (Enimpecto), voltado à impulsão de micro e pequenas empresas. O objetivo é que o Plano seja entregue à Comissão de Transição do governo recém-eleito, do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, mais especificamente à equipe do subgrupo de Pequenas Empresas, formada até este momento pelos seguintes expoentes do assunto no Brasil:

- André Ceciliano, Presidente da Assembleia Legislativa do Rio de Janeiro;
- Paulo Okamoto, ex-Presidente do Sebrae;
- Tatiana Conceição Valente, especialista em Economia Solidária;
- Paulo Feldman, professor da USP.

Para contextualizar: o Brasil é um dos países pioneiros em legislação sobre o tema de Negócio de Impacto Social.

O que são Negócios de Impacto: “empreendimentos com o objetivo de gerar impacto socioambiental e resultado financeiro positivo de forma sustentável” (conforme o Decreto nº 9.244, de 17 de dezembro de 2017). Em outras palavras, são modelos de negócio que resolvem problemas socioambientais.

Como surgiu a Enimpecto: da articulação entre governo federal, setor privado, comunidade científica e acadêmica e sociedade civil, em 2017, para fomentar um ambiente favorável ao desenvolvimento de investimentos e negócios de impacto no Brasil.

Objetivo da Enimpecto: desenvolvimento econômico, resolução de complexos problemas socioambientais e oferta de melhores serviços públicos para a população.

Como a Enimpecto funciona: por meio da articulação de diferentes órgãos de governo, bem como parceiros da sociedade (entidades empresariais, fundacionais, organizações não governamentais, comunidade científica e tecnológica).

2. A que público se destina e quais os benefícios que ele trará (Antes x Depois)?

Público final: atuais e potenciais micro e pequenos empreendedores de negócios que resolvem problemas socioambientais no país. O negócio de impacto precisa ser apresentado como uma alternativa de desenvolvimento econômico, e ao mesmo tempo social e sustentável, pois é desconhecido.

Há na articulação dos órgãos do governo federal, uma atenção para a necessidade de aplicação da Enimpecto na Amazônia. Entretanto, o potencial do negócio de impacto deve ser reforçado em todos os biomas brasileiros e a nas situações diferenciadas do meio urbano e meio rural.

3. Qual o objetivo da comunicação? (Lançamento, posicionamento, chamamento de voluntários, conscientização...)

- 1º - Reposicionamento da Enimpecto como a marca do desenvolvimento econômico – social – sustentável dos micro e pequenos empreendedores do país.
- 2º - Assinatura do Projeto de Lei que formaliza o negócio de impacto no país + lançamento do Selo Enimpecto e da linha de financiamento do BNDES com operacionalização pelos bancos estatais BB, Caixa, Basa e BNB.

4. Qual é a previsão para lançamento ou entrada em produção?

Reposicionamento de marca a partir de maio/2023; apresentação do PL e lançamentos previstos para junho/2023 em cerimônia no Palácio do Planalto. Obs.: 5 de junho é Dia Mundial do Meio Ambiente (uma segunda-feira em 2023).

5. Depende de ato normativo (exemplo: Instrução Normativa, Decreto, Medida Provisória)?

Projeto de Lei que formaliza os negócios de impacto no país:

- Projeto de Lei do Senado nº 338, de 2018, de autoria do Senador Tasso Jereissati (PSDB-CE), que cria o Contrato de Impacto Social (CIS). Relatório da Senadora Simone Tebet, Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania, com voto pela aprovação do Projeto, na forma da Emenda nº 1-CAE (Substitutivo), com três subemendas que apresenta. Matéria aguardando realização de Audiência pública em data oportuna.
(<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/133946>)
- Projeto de Lei nº 3284, de 2021, de autoria do Senador Rodrigo Cunha (PSDB/AL), que estabelece o Sistema Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (Simpacto) e institui a qualificação das Sociedades de Benefício.

Matéria aguarda designação de relator na Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania.

(<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/149934>).

6. Quais são as áreas e órgãos envolvidos?

Órgãos integrados no Plano Estratégico de Comunicação para a Enimpecto (na atual estrutura existente): Ministérios da Economia (Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade/Sepec); do Meio Ambiente; da Cidadania; das Comunicações (Secretaria Especial de Comunicação Social); da Mulher, Família e Direitos Humanos. Previsão de formação de rede de comunicação com: BNDES, Caixa, Banco do Brasil, Banco da Amazônia (Basa) e Banco do Nordeste (BNB); Sebrae Nacional; Comitê Nacional dos Secretários de Fazenda dos Estados (Consefaz).

7. Quem será o gestor do produto? Quem será o porta-voz no lançamento ou em caso de demanda de imprensa?

Gestor do produto: na atual estrutura, Sepec. Essa situação muda com a possível criação do Ministério da Pequena Empresa. Porta-vozes do lançamento: Presidente da República em cerimônia de lançamento e em pronunciamento à nação.

- Na estrutura atual, Ministros da Economia e do Meio Ambiente na cerimônia; e Secretário Especial da Sepec na coletiva que a sucede e nas ocasiões posteriores. Obs.: Ministros e Secretário Especial poderão indicar outros representantes nos órgãos para desdobramentos da ação;
- Com a possível criação do Ministério da Pequena Empresa: Ministros da Pequena Empresa e do Meio Ambiente, na cerimônia e nas ocasiões posteriores. Obs.: ambos os Ministros poderão indicar outros representantes em seus órgãos para desdobramentos da ação.

8. Qual "manchete da notícia" você gostaria que a ação gerasse na imprensa?

- Governo incentiva micro e pequenos empreendedores e muda perspectiva das soluções socioambientais;
- Micro e pequenas empresas assumem protagonismo na economia verde;
- Governo fortalece economia verde com financiamento e selo de reconhecimento a micro e pequenos empreendedores de impacto;
- Chegou a vez do micro e pequeno sustentável: saiba como obter financiamento e selo de reconhecimento do governo.

9. Quais as mensagens-chave que deveriam estar presentes nas divulgações?

- Protagonismo das micro e pequenas empresas na economia verde;
- Governo muda perspectiva para solução de problemas socioambientais;
- 80% dos negócios do país, micro e pequenos empreendedores agora capitaneiam soluções sustentáveis.

10. Quais os riscos e críticas podem surgir ao projeto?

- Possível crítica: escassez de incentivos do governo (que está assumindo) às empresas de maior porte nas ações de sustentabilidade.
- Possível risco: micro e pequenas empresas precisam de escopo diferenciado de financiamento, senão continuarão sem acesso ao crédito pelos bancos estatais.

11. Informações extras?

Exemplo do que já foi realizado em comunicação pelo Enimpecto:
<https://www.gov.br/produktividade-e-comercio-exterior/pt-br/assuntos/inovacao/Enimpecto>

5.2. Apresentação do Plano de Comunicação

Plano de Comunicação **Impacta Mais!**

Estímulo a micro e pequenas empresas que resolvem problemas socioambientais



Objetivos e Público

▲ **Objetivo**

Lançar linha de financiamento + selo de reconhecimento, assinar Projeto de Lei que formaliza negócio no país. Reposicionamento da marca da ENIMPACTO.

▶ **Público-alvo**

- **Primário:** Pessoas adultas e jovens das classes C, D, E que sejam potenciais empreendedoras em quaisquer atividades econômicas.
- **Secundário:** Pessoas adultas e jovens já inseridas em negócios de impacto no país.
- **Outros (comunicação específica):** Idosos, mulheres chefes de família, indígenas, quilombolas e demais populações vulneráveis no campo e na cidade dispostos a empreender.

Conceito Impacta Mais!

Onde impacta

Na impulsão ao **micro e pequeno empreendedor**

Na proteção ao **meio ambiente**

Na geração de **emprego e renda**

Conceito Impacta Mais!

Principais mensagens

Projeto promove geração de renda e emprego com **responsabilidade socioambiental**

É ação voltada a **micro e pequenos negócios que protegem** o meio ambiente

Populações econômica e socialmente + **vulneráveis** são priorizadas

Etapas

1

Aprovação do Conceito
Impacta Mais!

2

Lançamento da linha de
financiamento
+
selo de reconhecimento
e Assinatura do Projeto
de Lei

3

Fortalecimento na mente
das pessoas
+
Demonstração de quem já
se beneficia para ampliar a
utilização

Etapa 1

▶ **Aprovação do Conceito (Prazo: 1º Trimestre/2023)**

Inclui criação da identidade visual (com logo) e apresentação de [landing page](#) e peças de divulgação. Estabelecimento de métricas para avaliar resultados
Envolve Ministério responsável pela Pequena Empresa no novo governo.

▶ **Peças de divulgação (exemplos)**

- [Templates](#) para releases, briefings de autoridades, perguntas & respostas, roteiros de eventos.
- [Banners](#) digitais para e-mails, [backdrops](#), fundos de palco.
- [Cards](#) e [vinhetas](#) para redes sociais ([Instagram](#), [LinkedIn](#), [Facebook](#), [Youtube](#), [Twitter](#) e [Whatsapp](#)).

Etapa 2

▶ Lançamento + Assinatura (Dia D: 05/06/23)

Cerimônia com presidente da República + ministros da área responsável pela Pequena Empresa e do Meio Ambiente. Dia D: Mundial do Meio Ambiente.

Preparação de materiais e organização envolve todos os órgãos parceiros na iniciativa.

▶ Frentes de atuação (exemplos)

- **Jornalismo:** Conteúdo de vídeos, releases, briefings, media trainings, articulação interministerial e interinstitucional.
- **Publicidade:** Produção de vídeos e do pronunciamento à Nação.
- **Redes Sociais:** Produção de conteúdo contínuo (além das redes + convencionais, incluir [Reels](#) e [TikTok](#)).
- **Eventos:** Organização da cerimônia no Palácio do Planalto e articulação com todos as áreas.

Etapa 3

▶ Fortalecimento e reposicionamento da marca (a partir de Junho/23)

Pós-cerimônia de lançamento + assinatura do Projeto de Lei, disseminação de conteúdo é mais direcionada aos públicos pré-definidos.

Envolvimento de todos os órgãos parceiros na iniciativa.

▶ Entrada de campanha publicitária

- **Publicidade:** Entrada de anúncios e comerciais pagos, impulsão paga nas redes sociais.
- **Jornalismo:** Atuação direcionada a veículos de circulação nacional e regional, especializados, programas e veículos que impactem nas classes C, D, E. Respaldo à produção de vídeos com a identificação de [‘personagens’](#) que já se beneficiam das ações para ampliar a utilização.
- **Redes sociais:** articulação com influenciadores em finanças/sustentabilidade para proliferação dos posts.

Avaliação

Definição de continuidade e novos prazos

Revisão dos **resultados** com os órgãos parceiros, estabelecimento de **novas métricas**.

Onde precisamos investir mais em jornalismo, publicidade, redes sociais ainda em 2023?

Planejamento das ações de comunicação para 2024.

Obrigado!

5.3. Detalhamento das Ações de Comunicação – Enimpecto

(Documento de apoio à apresentação do Plano aos gestores de governo)

5.3.1. Objetivos

- **Primário (e pontual):** Divulgação da assinatura do Projeto de Lei que formaliza o negócio de impacto no país + lançamento do Selo Enimpecto e da linha de financiamento do BNDES com operacionalização pelos bancos estatais BB, Caixa, Basa e BNB. Data prevista: 5 de junho, Dia Mundial do Meio Ambiente.
- **Secundário (e de médio a longo prazo):** Reposicionamento da Enimpecto como a marca do desenvolvimento econômico – social – sustentável dos micro e pequenos empreendedores do país.

5.3.2. Público-alvo:

- **Primário:** Pessoas adultas e jovens das classes C, D, E que sejam potenciais empreendedoras em quaisquer atividades econômicas.
- **Secundário:** Pessoas adultas e jovens já inseridas em negócios de impacto no país.
- **Outros:** Idosos, mulheres chefes de família, indígenas, quilombolas e demais populações vulneráveis no campo e na cidade dispostos a empreender – identificação deste público é conjunta com ministérios que respondem no novo governo pelas áreas de Assistência Social, Mulheres, Igualdade Racial, Pequena Empresa e Agronegócio (foco na área que engloba empreendedores da agricultura familiar)

5.3.3. Conceito

Impacta Mais!

- Na impulsão ao micro e pequeno empreendedor
- Na proteção ao meio ambiente
- Na geração de emprego e renda

Principais mensagens:

- Projeto promove geração de renda e emprego com responsabilidade socioambiental
- É ação voltada a micro e pequenos negócios que protegem o meio ambiente
- Populações econômica e socialmente + vulneráveis são priorizadas

Parceiros no Plano Estratégico de Comunicação

Na produção de conteúdo: Equipes de Jornalismo, Redes Sociais, Artes e Publicidade dos ministérios que abrangem as áreas de Pequena Empresa e Secretaria Especial de Comunicação Social (Secom) no novo governo.

- Articulação com os ministérios responsáveis pelas áreas de Assistência Social, Mulheres, Igualdade Racial e Agronegócio (este último visando empresas oriundas da agricultura familiar).
- Articulação com os bancos envolvidos na ação (BNDES, Caixa, Banco do Brasil, Banco da Amazônia (Basa) e Banco do Nordeste (BNB); Sebrae Nacional; Comitê Nacional dos Secretários de Fazenda dos Estados (Consefaz).

Na distribuição de conteúdo: Todos os listados acima. Previsão é engajar na distribuição, em médio e longo prazo, os demais entes federados.

5.3.4. As ações

1ª Etapa (1º Trimestre/2023)

Definição do conceito. Envolve comunicação do ministério que engloba o subgrupo das Pequenas Empresas. (Obs.: Paralelamente, ocorre a articulação técnica e política dos órgãos do governo federal envolvidos na aprovação da linha de financiamento e do selo de reconhecimento, além de discussões sobre o Projeto de Lei)

Ação 1. Aprovação do conceito. Criação de métricas para avaliações de resultados.

Ação 2. Criação e aprovação da identidade visual para o lançamento previsto para junho/2023 (inclui logo).

Ação 3. Apresentação do piloto da *landing page* e das peças de divulgação, tais como banners digitais para e-mails, *cards* para redes sociais, templates para apresentações.

2ª Etapa (Entre abril e junho/2023)

Alinhamento entre os parceiros e produção dos materiais de comunicação para o lançamento.

Ação 4. Comunicações dos parceiros de produção se reúnem para definir:

- a) previsão de produtos de comunicação com linguagem única;
- b) atribuições de cada parceiro;
- c) quem serão os responsáveis pela organização do evento de lançamento em cada equipe de Comunicação dos parceiros;
- d) briefing do vídeo institucional;
- e) cronograma detalhado das ações.

Obs.: É importante neste momento uma apresentação técnica do ministério que engloba a Pequena Empresa para dirimir eventuais dúvidas dos comunicadores órgãos envolvidos.

A partir das definições

Ação 5. Distribuição das tarefas para produção de conteúdo e organização do evento na equipe de Comunicação do ministério protagonista do projeto, o da Pequena Empresa.

Ação 6. Redes sociais dos órgãos parceiros começam a contagem regressiva para apresentar a novidade, com *teaser*, sem especificar data de lançamento.

Ação 7. Jornalismo produz artigos para veículos nacionais, regionais (escolhendo os de maior abrangência) e especializados para reforçar a importância desta iniciativa da Enimpecto na vida dos micro e pequenos empreendedores e na proteção ao meio ambiente.

Ação 8. Formulação de Perguntas & Respostas para o lançamento.

Ação 9. Formulação de release que será distribuído no lançamento para a imprensa.

Ação 10. Preparação de porta-vozes para o lançamento.

Formulação de 3 vídeos

Ação 11. Criação de vídeo institucional para o evento de lançamento, sob a responsabilidade da Secom. Atenção: inclusão de depoimentos de micro e pequenos empreendedores que resolvem problemas socioambientais.

Ação 12. Criação de vídeo tutorial com o passo a passo do que o cidadão precisa fazer para obter a linha de financiamento e o selo de reconhecimento como negócio de impacto. Esta produção é conjunta entre Comunicação do ministério que responde pela Pequena Empresa e Secom.

Ação 13. Roteiro e gravação do vídeo de pronunciamento do Presidente da República pelo Dia Mundial do Meio Ambiente, em 05 de junho (data alternativa: Dia Nacional da Micro e Pequena Empresa, em 05 de outubro), que já anuncia a ação Impacta Mais!, a assinatura do Projeto de Lei, e os lançamentos da linha de financiamento para micro e pequenos empreendedores e do selo de reconhecimento.

Preparação para o Lançamento

Ação 14. Reunião prévia de alinhamento e preparação para a distribuição do conteúdo e operação com a imprensa no lançamento e na coletiva que o sucede. Envolve a comunicação de todos os parceiros de governo federal no projeto.

O evento com o Presidente da República no Palácio do Planalto, em Brasília, prevê alinhamento não só da Comunicação dos órgãos envolvidos, mas com as áreas de Cerimonial, Eventos e Segurança da Presidência da República. À Comunicação da Secom cabe organizar esse alinhamento com as equipes dentro do Palácio.

Ação 15. Chamadas prévias sobre o lançamento e transmissão do evento em redes sociais do ministério que responde pela Pequena Empresa e da Secom.

Ação 16. Credenciamento de imprensa pela Secom.

Ação 17. Transmissão ao vivo do evento pela Empresa Brasileira de Comunicação (EBC). Tratativa contratual da Secom.

Lançamento no Palácio do Planalto (Salão Nobre)

(Obs.: o próprio Ministério do Meio Ambiente pode aproveitar a data para anunciar outras ações e a cerimônia tende a reunir todos os lançamentos)

Roteiro prévio da Cerimônia de Assinatura do Projeto de Lei que formaliza os negócios que resolvem problemas socioambientais no país, Lançamento da linha de financiamento do BNDES para incentivo das micro e pequenas empresas de impacto e do Selo Enimpacto (Atenção: com tradução simultânea na Língua Brasileira de Sinais - Libras):

- Abertura com a entrada do Presidente da República e chamada de demais autoridades ao palco pelo mestre de cerimônias;
- Hino nacional;
- Vídeo institucional sobre o incentivo do governo às micro e pequenas empresas que resolvem problemas socioambientais;
- Assinatura do Projeto de Lei;
- Fala do Ministro de Pequena Empresa (ou ministro responsável pela área de Pequena Empresa);
- Fala do Ministro do Meio Ambiente;
- Fala do Presidente da República;
- Encerramento.

Ação 18. Porta-voz definido na Comunicação do ministério responsável pela Pequena Empresa (Secretário ou Secretário Especial da pasta) responde a perguntas dos jornalistas no Palácio do Planalto. Formato coletiva ou “quebra-queixo”.

Pós-lançamento imediato:

Ação 19. Depois da primeira divulgação pós-evento em redes sociais, começa a divulgação do vídeo tutorial em redes.

Ação 20. Envio massivo do release sobre o evento para veículos de circulação nacional, regional e especializados em economia ou em sustentabilidade em todo o país.

Ação 21. Publicação do release sobre o evento nos sites institucionais do governo e parceiros no plano.

Ação 22. Atendimento às demandas de informações da imprensa na sequência do evento. Obs.: Envio do vídeo tutorial junto às respostas, para induzir o uso.

Ação 23. Clipping e produção de apresentação dos principais materiais veiculados na imprensa para entrega nas horas seguintes ao evento a porta-vozes e gestores envolvidos.

Ação 24. Análise do impacto em redes sociais e produção de apresentação no para entrega nas horas seguintes ao evento a porta-vozes e gestores envolvidos.

Ação 25. Veiculação do pronunciamento gravado com o Presidente da República no Dia Mundial do Meio Ambiente.

Publicidade

Ação 26. Entrega do briefing para início da criação de peças publicitárias para TV, rádio, veículos online e para impulsão de conteúdos em redes sociais. Responsável pelo briefing é a Comunicação do ministério que engloba Pequenas Empresas. Responsável pela contratação é a Secom.

3ª Etapa (Semana seguinte ao evento, a partir de Junho/2023 a Dezembro/2023)

Reposicionamento do Enimpecto com comunicação em linguagem direcionada aos diferentes públicos.

Ação 27. Equipes de comunicação se reúnem para avaliar:

- a) acertos e o que precisa ser alterado para melhorar;
- b) quais dos órgãos parceiros se responsabilizam pelos produtos de comunicação que passam a ter a linguagem voltada aos diferentes públicos vulneráveis;
- c) quais serão os marcos quantitativos e qualitativos para novas divulgações (ex: “Micro e pequenos empreendedores já retiraram R\$ XX em linha de financiamento criada para resolver problemas socioambientais”);
- d) novo cronograma detalhado das ações.

Exemplos do que pode ser realizado nesta etapa pelos parceiros de governo:

- Ministério responsável pela Assistência Social no novo governo produz vídeo voltado à população C, D e E com pessoas que começam a atuar em negócios de impacto, para veiculação em redes sociais próprias e dos demais órgãos envolvidos.
- Ministério responsável pela Pequena Empresa e Ministério do Meio Ambiente acionam influenciadores em redes sociais em suas respectivas áreas para debaterem publicamente as iniciativas recém-lançadas.

Influenciadores nas redes (exemplos mais focados no Instagram)

- ★ Nátaly Neri (<https://www.instagram.com/natalyneri/>)
Sustentabilidade + temas sociais (como questões raciais).
- ★ Nath Finanças (<https://www.instagram.com/nathfinancas/>)
Finanças pessoais + empreendedorismo em classes menos favorecidas.
- ★ Menos 1 Lixo (<https://www.instagram.com/menos1lixo/>)
Sustentabilidade - dicas práticas - Movimento com alta influência nas redes sociais, focado no empoderamento de indivíduos).
- ★ Greenpeacebrasil (<https://www.instagram.com/greenpeacebrasil/>)
Uma das mais reconhecidas ONGs ambientais do mundo - 852 mil seguidores no Instagram
- ★ Instituto Brasileiro de Sustentabilidade
(<https://www.instagram.com/ibsustentabilidade/?igshid=YmMyMTA2M2Y%3D>)
Think tank - focada no desenvolvimento de conhecimento sobre meio ambiente.
- ★ Agronomia Futuro do Mundo | Mateus Tagler
(https://www.instagram.com/agronomia_futuro_do_mundo/). O agrônomo.

Mateus Tagler criou o perfil para falar sobre tudo do mundo do Agro - chega hoje a 154 mil seguidores no Instagram.

★ Instituto Socioambiental
(<https://www.instagram.com/socioambiental/>)

ONG respeitada no país especialmente na defesa dos povos da floresta, com 135 mil seguidores no Instagram.

A partir das avaliações e novas definições

Ação 28. Jornalismo e Publicidade selecionam personagens: pessoas que já tinham negócios e estão se capacitando para obter o novo selo de reconhecimento e/ou a nova linha de financiamento; ou, então, começando novos negócios de impacto e, portanto, podem avaliar como as inovações funcionam.

Ação 29. Série de depoimentos começam a ser colhidos pela Secom para produção e veiculação de filmes em redes sociais dos órgãos de governo e demais parceiros.

Ação 30. Criação de peças publicitárias e planejamento de veiculação, sob responsabilidade da Secom.

Ação 31. Começo da veiculação de anúncios e comerciais de TV, e avaliação do impacto do gasto nessa publicidade.

Ação 32. Marcação de entrevistas exclusivas dos porta-vozes com veículos de circulação nacional para manter o assunto na imprensa e informar os marcos atingidos.
Obs.: Assunto para os Secretários dos Ministérios.

Exemplos de veículos: Pequenas Empresas, Grandes Negócios/O Globo, Valor, TV Record, revista Época, Agência Brasil.

Ação 33. Produção de podcasts para distribuição em agências (Agência do Rádio e RadioWeb chegam a 5 mil emissoras de rádio do país, cada uma).

Ação 34. Entrevistas exclusivas dos porta-vozes com veículos regionais para dar visibilidade às iniciativas do governo. Obs.: Assunto para Diretores nos Ministérios.

o Exemplos de veículos: O Dia e Extra (RJ), Agora SP e Diário do ABC (SP), Correio Braziliense (DF), Zero Hora (RS), Rede Amazônica (AM), Diário do Nordeste (CE), A Crítica (AC), TV Liberal (PA).

Ação 35. Utilização dos marcos quantitativos e qualitativos para gerar conteúdo continuamente nas redes sociais e nos sites institucionais dos órgãos de governo.

Ação 36. Planejamento antecipado das ações de comunicação para 2024, comunicação do planejamento aos gestores de todos os órgãos envolvidos. Revisão de métricas.

6. Conclusão

O melhor para o grupo acontece quando todos no grupo fazem o melhor para si E para o grupo.

John Nash, Prêmio Nobel de Economia.

Respiração primeiro, como nos ensinou o Professor Thomas Brieu em suas inesquecíveis sessões do LideraGov. E então, nos passos finais deste emocionante trabalho, usaremos a nossa razão para concluí-lo. Emocionante, sim, porque foi uma construção coletiva que marca as nossas histórias de vida. Passo a passo, é possível perceber o quanto saímos, todos os oito integrantes deste grupo de trabalho, mais reflexivos e proativos desta experiência. Todos tiveram suas próprias ideias e nada, nada aqui nestas 80 páginas saiu exatamente como qualquer um de nós imaginou inicialmente. Ouvimos, ouvimos, ouvimos muito mais do que falamos. Ouvimos cada um de nós, os especialistas entrevistados, o nosso aprendizado pessoal nas aulas, e buscamos na literatura existente a base para ações práticas. Jamais tivemos uma experiência como esta e nos sentimos, mais do que tudo, felizes.

Travamos nestas semanas de estudo e construção uma batalha para orquestrar as ideias. Focamos no micro e pequeno empreendedor, fragilizado por políticas públicas que ainda não o alcançaram suficientemente para que se mantenha por longo tempo em pé. Pensamos em formar uma rede de sustentação desse público, depois imaginamos uma gamificação para que testasse suas possibilidades e descobrisse novos caminhos. Nos afastamos da questão ambiental e reconvergemos afinal a ela.

Exercício de ouvir, de retomar os objetivos de nossa arrancada inicial com posts no Miro, de vasculhar a memória das aulas e colocar na mesa nossas competências, de desbravar o desconhecido e agir como liderança conjunta. O 'nós' prevaleceu diante de oito

‘eus’. Com a humilde de obreiros em políticas públicas, contornamos a cilada que poderia ser entregarmos algo inovador e ao mesmo tempo não factível. Decidimos que o micro e pequeno empreendedor precisa ter vez e voz, o meio ambiente também. Não há caminho mágico para tanto, é o que compreendemos. Em décadas e décadas de tentativas do poder público para impulsioná-los, não houve. Há, sim, o reinício de um trabalho calcado no cidadão e na experiência do usuário, na sustentabilidade e na proteção ao que faz nosso país tão rico: sua população e seu meio ambiente.

Partimos do básico: reaprender a falar, a comunicar. Casamos Planejamento com Comunicação. O rebento foi a Estratégia. Ao mesmo tempo, miramos em um governo que inicia no país e, por esse motivo, tende a atentar a novos projetos para entregar políticas robustas à nação. Em meio a esse percurso, um de nossos entrevistados, o secretário de Inovação e Micro e Pequenas Empresas (da Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade do Ministério da Economia), Bruno Portela, trouxe uma provocação contundente: “Nenhum de vocês nunca empreendeu e ainda assim vocês querem propor política pública para o empreendedor”? Pausa. Respiração. Sim, decidimos ser audazes.

Não é o doente quem inventa o remédio, via de regra. É quem se preparou para inventar. Mais do que isso: o remédio precisa sair do laboratório e ganhar os canais de distribuição. Sem isso, ninguém é salvo. Escolhemos persistir. As boas provocações que recebemos nos impulsionaram, sem dúvida, a rever ponto a ponto os problemas estruturais que tínhamos a atacar: geração de emprego e renda entre a população, proteção ambiental conjugada ao desenvolvimento econômico.

Sem a pretensão de oferecer solução única, desenvolvemos passos iniciais para revigorar uma Estratégia, a Enimpecto, que no âmbito do governo ainda permanece no campo da articulação, depois de cinco anos de seu lançamento. O Executivo federal é que dispõe de lideranças e mão de obra intelectual, técnica e operacional suficientes para desencadear ações práticas em rede, que suscitem em cascata a atuação conjunta dos



demais entes federados. Sem a junção desses esforços, que a comunicação consegue impulsionar, a população que mais precisa da Enimpecto permanece órfã da política pública.

Entregamos aqui, mais do que tudo, o nosso ardor ao ver triunfarem políticas públicas em prol dos mais desfavorecidos, do meio ambiente em que vivemos, de nossa política econômica e social. Obrigado, LideraGov, em nos apoiar nessa empreitada de busca por soluções para o nosso país! Fomos felizes nestes nove intensos meses e... Sabemos!