CENTRO UNIVERSITÁRIO FEI
MARCELO MOREIRA TOMÉ

EMPREENDEDORES NEGROS EM NEGÓCIOS SOCIAIS: Um estudo exploratório

São Paulo
2019

MARCELO MOREIRA TOMÉ

EMPREENDEDORES NEGROS EM NEGÓCIOS SOCIAIS: Um estudo exploratório

Dissertação de mestrado apresentado ao Centro Universitário FEI, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração, sob orientação do Professor Dr. Pedro Jaime de Coelho Júnior e co-orientação do Professor Dr. Edson Sadao Iizuka

São Paulo

2019

"Consciência é uma atividade transcendente".

Frantz Fanon

"Todo mundo nasce empreendedor. Alguns tem a chance de libertar esse potencial. Outros nunca vão ter a chance ou nunca souberam que tinham essa capacidade".

Muhammad Yunus

"Sem o setor privado, o desenvolvimento sustentável continuará sendo apenas um sonho distante. Não estamos pedindo às empresas que façam algo diferente de seus próprios negócios. Estamos pedindo que façam seus negócios de maneira diferente".

Kofi Annan

À Tauane Tomé, minha filha, que quando nasceu me fez despertar a vontade de imersar no campo da educação.

À minha família biológica e adotiva, que consciente ou inconsciente colaborou para onde estou.

À minha avó Raquel Trindade *(in memoriam)*, que é minha maior referência e que me mostrou que, sim é possível.

Aos meus ancestrais, aos meus mais velhos e para todos que lutam pela ascensão do povo negro e para redução das desigualdades sociais e raciais.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de começar agradecendo ao meu orientador, professor Dr. Pedro Jaime Coelho Júnior que com carinho, cuidado e dedicação, acreditou e me conduziu até este momento para a conclusão, desta jornada, sem ele, que teve a compreensão, gentileza e ternura de me ajudar literalmente deste o início, passando pela a partida da minha avó Raquel Trindade, sem dúvidas hoje seria ausente pensar nessa dissertação.

Agradeço ao meu co-orientador, professor Dr. Edson Sadao Iizuka, pela orientação, estimulo, pelas palavras que guardarei para vida, amizade e disponibilidade, além da generosidade.

Ao professor Dr. Henrique Barros, coordenador do Departamento de Administração da FEI, por todo apoio e estímulo na reta final da confecção da dissertação. E também toda a equipe de discentes que ajudou na caminhada do mestrado, pavimentando esta estrada contínua.

Agradeço ao professor Toninho, da minha querida cidade Embu das Artes, que me pegou pelas mãos, me incentivou e abriu a porta da minha primeira vivência acadêmica.

Ao Marcelo Sá, pelo nosso primeiro café, pelas nossas conversas, por ter sido um grande amigo em uma fase que o universo acadêmico não me parecia possível, agradeço por me incentivar, por mostrar que a educação transforma nossas vidas e por todas as vezes que me expressou o desejo de nos encontrarmos em salas de aulas, congressos e seminários apresentando muitas pesquisas.

À Regiane Dias, que foi uma grande amiga, companheira e esteve comigo nos meus primeiros passos dentro da academia, acompanhou de perto minhas alegrias e meus prantos, agradeço por todas palavras e fortalecimento e quando literalmente me acalmou o coração.

Agradeço a minha grande amiga Ildenira Nenesurreal Lopes Sales, que esteve comigo em uma fase da vida, das mais complexas, que compartilhou sonhos, sorrisos e desejo de destaque do protagonismo do negro. Sua coletividade, sua força, ajuda e coragem foi muito importante para mim.

Registro um agradecimento especial a professora Drª Daniela Fagundes Portela, por me apoiar, me oferecer seu tempo e me encorajar nos momentos cruciais.

Agradeço a Caroline Santana por me acompanhar numa fase importante deste processo, por sua dedicação, atenção e carinho, no momento que eu tanto precisava e que me exigiram noites em claro

Agradeço aos entrevistados que ofereceram, seu tempo e abriram suas histórias de vida e de empreendedores negro. À Ednusa Ribeiro do Coletivo Meninas Mahin, à Patrícia Santos

da Empregue Afro e ao Carlos Humberto da Diáspora.Black, meus agradecimentos por toda coletividade e africanidade, por fortalecerem outros empreendedores negros e por todo aprendizado.

Aos meus companheiros de trabalhos, da Do Mundo Produções e do Teatro Popular Solano Trindade, que colaboraram me possibilitando ausentar-me em momentos de dedicação aos estudos, pesquisa e confecção da dissertação.

Finalmente, agradeço a minha família, que vai além do que chamo de biológica e adotiva, que são parte do que sou. Desde a minha mãe Antônia Anastácia que carrega consigo o nome de uma personalidade negra, que contribuiu para minha inserção na cultura afro-brasileira, mesmo que de forma inconsciente, aos meus irmãos Sidney, Rogério e Rafael que sempre acreditaram em mim. À minha família que sempre me fala, quão é complexo, explicarmos a nossa configuração familiar para quem não entende de ancestralidade e africanidade. Ao meu pai Vitor da Trindade que sempre compartilhou momentos, conversas em meios aos cafés e almoços, à minha “bendrasta” Elis como chamo carinhosamente e aos meus irmãos Zinho, Manoel, Olímpia, Maria e Giulia, às minhas filhas de coração Júlia Durães e Nicole Ambrósio e meus padrinhos Shila Joaquim e César Domiciano que me arrancam sorrisos, se preocupam e sempre estão na torcida.

RESUMO

Esta dissertação trata da diversidade racial no mundo empresarial, trazendo os resultados de uma pesquisa sobre empreendedores negros cujos empreendimentos podem ser classificados como negócios sociais. O fenômeno tem dado sinais de crescimento no Brasil e vem sendo abordado por institutos de pesquisa e pelo jornalismo de negócios. Todavia, identificou-se uma lacuna teórica, da qual essa dissertação buscou realizar uma primeira aproximação. Ainda são escassos os estudos no campo da Administração no Brasil sobre a questão racial, notadamente no que se refere ao afro-empreendedorismo. O único artigo levantado sobre esse tema abordou a experiência dos chamados salões étnicos a partir da teoria pós-colonial, realçando sua participação no combate a uma identidade negra estigmatizada. Não foi privilegiado um enfoque voltado para as complexidades envolvidas na gestão desse tipo de negócio. Tal enfoque levaria a investigação ao encontro das discussões sobre negócios sociais, aqueles que apresentam uma tensão entre os objetivos econômicos e os objetivos sociais da organização. Considerou-se essa uma via interessante para a reflexão. O problema de pesquisa foi estruturado então a partir da seguinte pergunta de investigação: Como empreendedores negros que criaram negócios sociais vivenciam as tensões entre o caráter sociopolítico de suas iniciativas, expresso no ativismo antirracista, e sua estruturação como empresa que precisa gerar resultado econômico? A fim de respondê-la, foi realizada uma investigação exploratória de natureza qualitativa. Os dados foram coletados por meio de entrevistas em profundidade com três empreendedores negros que estão à frente de negócios sociais dedicados à questão da diversidade racial. Os resultados evidenciaram que os três entrevistados/as têm consciência dessa tensão entre o social/político e o econômico/negócio que marca os seus empreendimentos. Por um lado, todos/as se identificaram como ativistas, ressaltando que se trata de um ativismo direcionado ao mundo dos negócios. Por outro lado, eles/as também relataram dificuldades de inserção numa lógica econômica, a dos negócios, dominada pela população branca.

Palavras-chave: Empreendedores negros. Negócios sociais. Diversidade Racial.

ABSTRACT

This dissertation deals with racial diversity in the business world, bringing the results of a research on Black entrepreneurs whose ventures can be classified as social businesses. The phenomenon has been showing signs of growth in Brazil and has been approached by research institutes and business journalism. However, a theoretical gap was identified, from which this dissertation sought to make a first approximation. There are still few studies in the field of Administration in Brazil on the racial issue, notably in relation to afro-entrepreneuship. The only article raised on this subject addressed the experience of the so-called ethnic beauty salons from the post-colonial theory, highlighting their participation in combating a stigmatized black identity. An approach focused on the complexities involved in the management of this type of business was not privileged. This approach would lead the investigation to the discussions about social business, those that present a tension between the economic objectives and the social objectives of the organization. This was considered an interesting pathway for reflection. The research problem was then structured from the following research question: How Black entrepreneurs who created social businesses experience the tensions between the socio-political character of their initiatives, expressed in antiracism actvism, and its structure as a company that needs to generate economic result? In order to answer it, an exploratory investigation of a qualitative nature was carried out. The data were collected through in-depth interviews with three Black entrepreneurs who are ahead of social businesses dedicated to the issue of racial diversity. The results evidenced that the three interviewees are aware of this tension between the social/political and the economic/business that marks their ventures. On the one hand, all of them identified themselves as activists, highlighting that this is an activism directed to the business world. On the other hand, they also reported difficulties of insertion in an economic logic, that of business, dominated by the white population.

Keywords: Black entrepreneurs. Social business. Racial diversity.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO: TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA **11**
2 REFERENCIAL TEÓRICO **15**
2.1 DIVERSIDADE RACIAL NO MUNDO EMPRESARIAL ***15***
2.2 EMPREENDEDORISMO SOCIAL E NOGÓCIOS SOCIAIS **23**
2.3 BREVE HISTÓRICO DO MOVIMENTO NEGRO NO BRASIL ***28***
3 ABORDAGEM METODOLÓGICA E ESTRATÉGIAS DE INVESTIGAÇÃO **39**
4 RESULTADOS **43**
4.1 EMPREENDEDORES NEGROS ENTREVISTADOS: BREVE PERFIL 43
4.2 AS TRAJETÓRIAS DOS EMPREENDEDORES **49**
4.3 ATIVISMO E NEGÓCIO: VISÕES DAS TENSÕES ***57***
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS **65**
REFERÊNCIAS **68**
APÊNDICE A- roteiro de entrevista **76**

1 INTRODUÇÃO: TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Esta dissertação trata da diversidade racial no mundo empresarial, trazendo os resultados de uma pesquisa exploratória sobre empreendedores negros cujos empreendimentos podem ser classificados como negócios sociais. O fato de o período compreendido entre os anos de 2015 e 2024 ter sido declarado pela Organização das Nações Unidas (ONU), como a Década Internacional dos Afrodescendentes, aponta para a relevância desse tema. Especialmente porque com essa iniciativa as Nações Unidas visaram chamar a atenção para a importância das diferentes ações voltadas para os direitos humanos e a inclusão desse segmento populacional na dinâmica socioeconômica. Isto porque há o reconhecimento de que a população negra foi vítima da escravidão, do tráfico de escravos e do colonialismo, e ainda sofre as suas consequências (COSTA; FERREIRA, 2006).

No caso do Brasil, ações se tornam ainda mais importantes tanto pela nossa história, quanto pela sua atualização no presente. A razão histórica se liga ao sistema colonial escravista que marcou a formação brasileira, resultando numa inserção subalterna da população negra em nossa sociedade. Essa inserção subordinada remete à condição jurídica de escravizados dos africanos que chegaram ao Brasil a partir de meados do século XVI. A esses escravizados era vedada a participação nos processos políticos formais. Embora o sistema colonial escravista tenha sido abolido no final do século XIX, não houve políticas de integração dos afrodescendentes na sociedade de classes que então se formava. Ademais, dado ao racismo científico [1]vigente na época, foram implementadas no país políticas de imigração, que, entre outras motivações, visava a embranquecer a população brasileira, retirando a nação do fracasso a que supostamente estaria condenada em razão do grande contingente de negros (ANDREWS, 1998; DOMINGUES, 2002; MUNANGA, 2004a; FERNANDES, 2008; CHALHOUB; SILVA, 2009).

Esta inserção subordinada se reflete nos indicadores socioeconômicos relativos às desigualdades raciais existentes no Brasil contemporâneo. Tais desigualdades raciais ficam bem evidentes em um documento apresentado pelo Grupo de Trabalho da ONU para Afrodescendentes, numa missão levada a cabo no Brasil no ano de 2014. O relatório deste grupo

[1] O Racismo Científico, também conhecido como Raciologia, foi uma crença pseudocientífica que, se apresentando como universal e racional, defendia não apenas a existência de raças humanas, mas uma hierarquia entre elas. Argumentava que a raça branca era superior e, portanto, mais apta para governar as demais raças, notadamente a negra, considerada a mais inferior. O racismo cientifico teve uma forte influência nos meios intelectuais desde o seu aparecimento ainda no século XVII, até a primeira metade do século XX, quando foi desbancada pelos avanços na Biologia Molecular e na Genética das Populações. Porém até os dias atuais suas concepções são usadas em alguns meios sociais para apoiar ou legitimar ideias racistas (MUNANGA, 2004b; SANTANA; SANTOS, 2016).

aponta que embora, segundo o IBGE, os negros (pretos e pardos) correspondam a 54,9% da população total do país: a) a insegurança alimentar é uma realidade para 43% da população negra e para 24% da população branca; b) 52% da população negra vive em residências sem condições adequadas de saneamento; esse percentual cai para 28% no caso da população branca; c) a expectativa de vida dos negros é de apenas 66 anos, enquanto que a dos brancos é de 72 anos; d) as taxas de desemprego são 50% superiores entre os negros do que entre os brancos; e) a renda média dos brancos é de 860 dólares, aproximadamente o dobro da auferida pelos negros: 466 dólares; f) os negros participam de apenas 20% do PIB (GRUPO DE TRABALHO DA ONU PARA AFRODESCENDENTES, 2014).

A despeito dessas desigualdades, o número de empreendedores negros vem crescendo no Brasil. Barretto (2013) aponta que no contingente negro, o percentual de empreendedores cresceu em 29% entre 2001 e 2011. Já para a população branca o crescimento foi de apenas 1% no mesmo período.

Assim, se os brasileiros em geral são considerados empreendedores (BAGGIO, A; BAGGIO, D., 2015), o empreendedorismo é uma realidade premente para a população afro-brasileira, talvez como estratégia de enfrentamento da situação de exclusão e pobreza. O certo é que o Brasil ocupa a 15ª posição do Ranking do Empreendedorismo por Oportunidades e a 4ª posição no Ranking do Empreendedorismo por Necessidades (GLOBAL ENTREPRENEUSHIP MONITOR, 2017). Pode-se pensar sobre esse dado a partir de um outro, relativo à exclusão social. Fechamos o ano de 2018 com um total de 12,2 milhões de desempregados (IBGE, 2019). Isto talvez leve muitos brasileiros a empreender por necessidade.

Este parece ser o caso para a população afro-brasileira. Matérias publicadas pelos veículos de imprensa já apontaram para a criação de negócios por este segmento populacional como forma de superação da pobreza. Este é o caso de reportagens que tratam de iniciativas como a Feira Preta, que é um festival que existe há 17 anos, configurando-se como o maior encontro de empreendedores negros da América Latina. Juntos, estes empreendedores estão expandindo os seus negócios, apesar de não conseguirem ter acesso a empréstimos bancários, investimentos ou patrocínios (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2018).

Mas este fenômeno tem também outra face. É possível constatar no Brasil contemporâneo um ativismo negro orientado para o mundo empresarial. Tal é o caso de ações coletivas organizadas em torno da ideia de *black money*[2], que dizem respeito ao boicote dos

[2] A expressão *black money* (dinheiro negro, em tradução literal) surgiu nos Estados Unidos para fazer referência ao dinheiro ilegal. Porém, foi ressignificada pela população negra para impulsionar o consumo de produtos e serviços oriundos da comunidade de *african americans*, além de estimular a consciência social, econômica e

consumidores afro-brasileiros a empresas que veiculam uma representação negativa do negro em sua comunicação e/ou que não implementam ações internas voltadas para a inclusão racial no seu quadro de funcionários. Conforme assinalado, este fenômeno tem sua origem nos Estados Unidos, e no Brasil está relacionado com o aumento de renda da população negra (pretos e pardos) nos últimos vinte anos. Assume também como proposta a ideia de fazer com que o dinheiro circule entre consumidores negros e empreendedores afro-brasileiros (FOLHA DE S.PAULO, 2015).

Na esteira desse movimento, ativistas negros têm criado negócios estreitamente vinculados com a questão racial, como é o caso da startup Kilombu, uma ferramenta tecnológica para possibilitar que qualquer pessoa possa encontrar produtos e serviços desenvolvidos por empreendedores negros. Pode-se citar também projetos como a Feira Crespa e a Rainha Crespa, desenvolvidos na Zona Norte do Rio de Janeiro como espaços que articulam arte, bate papo e empreendedorismo com foco voltado, sobretudo, para empreendedoras negras (O GLOBO, 2018).

Tais iniciativas, dentre muitas outras, às quais a mídia tem se referido como experiências de afro-empreendedorismo, parecem possuir características de negócios sociais. Como veremos na seção referente ao referencial teórico, os negócios sociais apresentam uma tensão entre os objetivos econômicos e os objetivos sociais do empreendimento bem mais complexa do que se passa nas empresas tradicionais (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015).

É exatamente na reflexão sobre essa tensão que se inscreve a contribuição que se pretendeu trazer com essa dissertação. Espera-se com ela contribuir para preencher uma lacuna encontrada na área de Administração quanto a estudos relativos à questão racial. Esta lacuna já foi apontada por Costa e Ferreira (2006), Conceição (2009), Rosa (2014) e Jaime, Barreto e Oliveira (2018). Ela é ainda maior no que se refere a investigações sobre afro-empreendedorismo. Como também será apontado na seção relativa ao referencial teórico, quase inexistem estudos voltados para esse tema. Há publicações sobre os chamados salões étnicos, mas é interessante notar que elas analisam esses empreendimentos a partir de uma lente teórica pós-colonial, enfocando suas contribuições para o combate ao estigma vinculado historicamente à identidade negra. Tais negócios não são enfocados a partir das complexidades

---

financeira. No Brasil o termo ainda é pouco utilizado, sendo mais conhecido por empreendedores negros, que veem no *black money* uma forma de incentivar e valorizar o empreendedorismo da população negra e consequentemente investir em um mercado que ainda é pouco explorado, pregando o uso do dinheiro de forma que este se reverta em benefício da população negra (DIAS, 2018).

envolvidas na sua gestão, nem quanto às tensões entre seu caráter de ativismo político e sua condição de iniciativa econômica.

Neste trabalho buscou-se enfocar essa tensão. Sendo assim, o seu problema de pesquisa foi estruturado a partir da seguinte pergunta de investigação: Como empreendedores negros que criaram negócios sociais vivenciam as tensões entre o caráter sociopolítico de suas iniciativas, expresso no ativismo em torno da questão racial, e sua estruturação como empresa que precisa gerar resultado econômico?

A fim de responder ao problema de pesquisa, foi realizada uma investigação exploratória de natureza qualitativa. Os dados foram coletados a partir de entrevistas em profundidade com empreendedores negros que estão à frente de negócios sociais dedicados à questão da diversidade racial. Nessas entrevistas, buscou-se reconstruir alguns aspectos das histórias de vida desses/as empreendedores e mapear suas vivências à frente dos empreendimentos que lideram.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A discussão teórica deste trabalho está estruturada em três partes. A primeira parte sintetiza o debate sobre a diversidade racial, com ênfase no mundo empresarial, e contextualiza a presença do tema no campo da Administração. Na segunda parte, são apresentados conceitos de empreendedorismo e negócios sociais. Por fim, na terceira parte traça-se um breve histórico do movimento negro no Brasil no período posterior à abolição do sistema colonial escravista.

2.1 DIVERSIDADE RACIAL NO MUNDO EMPRESARIAL

A literatura científica no campo da Administração no Brasil evidencia que o tema diversidade racial no mundo empresarial em nosso país ainda carece de estudos (VIEIRA; CALDAS, 2006; COSTA; FERREIRA, 2006; CONCEIÇÃO, 2009; ROSA, 2014; SOUZA; 2015, GOUVÊA, 2017; JAIME; BARRETO; OLIVEIRA, 2018). A questão racial possui mais de um século de estudos nas ciências sociais, notadamente na sociologia e na antropologia, mas foi esquecido pelo campo da Administração (JAIME; BARRETO; OLIVEIRA, 2018). Ademais, os estudos étnico-raciais empreendidos nas ciências sociais tradicionalmente não enfocaram a inserção da população negra no mundo empresarial, seja como executivos em grandes empresas, seja como empreendedores (JAIME; BARRETO; OLIVEIRA, 2018). Os temas mais trabalhados por esses campos foram historicamente os movimentos negros, as religiões de matriz africana, as manifestações da cultura negra e mais recentemente as políticas públicas de ação afirmativa (JAIME; BARRETO; OLIVEIRA, 2018). Só há alguns anos, estudos sociológicos e antropológicos começaram a tratar de executivos negros no setor privado (LADEIA, 2006; SOUZA, 2015; JAIME, 2016), ou público (SANTANA, 2009), ou mesmo empresários negros (FIGUEIREDO, 2012). Esses estudos remetem à questão da diversidade no mundo empresarial.

A sociedade brasileira foi composta originalmente por povos indígenas, europeus, africanos; e posteriormente, a partir do final do século XIX por italianos, espanhóis, judeus, armênios, japoneses, dentre imigrantes de outras nacionalidades. Tudo isso contribuiu para sermos uma das nações mais diversas do mundo (RIBEIRO, 1995; ROSA, 2014). O tema diversidade no mundo empresarial é muito vasto e os estudos a seu respeito abrangem desde questões gênero, sexualidade, interculturalidade, raça-etnia, até aqueles que ampliam a ideia de diversidade para abarcar diferenças individuais entre os membros das organizações (COX, 2001; BARBOSA et al., 2014). Há também pesquisas que enfocam atributos relevantes entre

grupos de pessoas no ambiente de trabalho (HITT, 2013; CONCEIÇÃO, 2009). Tais estudos se interessam pela coexistência de grupos de maioria e de minoria nas organizações, ressaltando que os grupos de maioria, por razões históricas, possuem vantagens sobre os de minoria (FLEURY, 2000; MYERS, 2003; COSTA; FERREIRA, 2006).

Antes de entrar na discussão sore a diversidade racial nas empresas, é importante esclarecer algumas noções de base a respeito do campo semântico associado à ideia de raça. Sabemos hoje que biologicamente "raça" não existe e que todos compartilham de uma origem comum (GUIMARÃES, 2003; MUNANGA, 2004b). Todavia, sabe-se também que embora as raças não existam como uma evidência biológica, elas são uma realidade como construção social (GUIMARÃES, 2003; MUNANGA, 2004b). E foi justamente por terem sido pensados e tratados como uma raça inferior que os negros foram inferiorizados no Brasil e submetidos ao trabalho escravo. Assim, tivemos um período no país em que os negros não os mesmos direitos e que os brancos, pois eram vistos como cientificamente inferiores, incapazes e não cidadãos plenos. Acreditava-se que a sua presença na nossa formação contribuiria para o atraso do país. As percepções destorcidas das particularidades físicas, devido ao preconceito, contribuíram para a produção de relações políticas, sociais e econômicas que promoveram a desigualdade entre brancos e negros (MATOS, 2018). Apesar da desconstrução científica da raça biológica, a raça persistiu como construção simbólica, socialmente interpretada a partir das diferenças fenotípicas entre os segmentos populacionais, que se expressam na cor da pele e demais atributos morfológicos (D'ADESKY, 2001; MUNANGA, 2004b).

Rosa (2014), recuperando cientistas sociais que estudaram o sistema de classificação racial no Brasil, tais como Oracy Nogueira e Lívio Sansone, argumento que em nosso país a definição dos indivíduos nos grupos de raça/cor não é algo simples. O nosso sistema de classificação racial é dinâmico e ambíguo, ao contrário do que tradicionalmente marcou os Estados Unidos. Entre nós, o ser negro, ou branco, vai além de aparências. Ou seja, além das características físicas, entram também nessa definição elementos como classe, status, prestígio.

Diante dessa complexidade, Conceição (2009), seguindo a orientação dos pesquisadores das ciências sociais, tem utilizado o termo raça-etnia, e também o adjetivo étnico-racial, para fazer referência aos diversos grupos humanos que constituíram a nação brasileira, uma vez que seus membros são notados pela noção de pertencimento. Assim, o branco afirma-se como branco e o negro, cada vez mais, afirma-se como negro. Esse auto identificação é, na maioria das vezes, balizada pela classificação tradicional das raças.

Afrodescendente é o termo usado para designar as pessoas que tem entre seus descendentes algum familiar, ainda que distante, que nasceu no continente africano, aquele que

descende de africanos (PRIBERAM, 2017). Embora a maioria dos afrodescendentes sejam identificados e/ou se identifiquem como negros, dada a significativa miscigenação que marcou a sociedade brasileira, é possível encontrar indivíduos vistos, ou que se veem, como mestiços, e mesmo brancos, que a rigor são afrodescendentes. O que está em jogo nessa questão é a identidade como uma afirmação política (MUNANGA, 2004a). Sendo assim, na maioria das vezes em que a palavra afrodescendente é empregada, é para se referir a pessoas de cor negra.

Negro é uma palavra usada no mundo lusófono para se referir a uma pessoa de ascendência ou aparência negra, seja de ascendência africana ou não. Clóvis Moura (1959) considera o termo "negro" o mais adequado para se referir ao grupo racial ao qual a pessoa pertence. Argumenta ainda que existe uma grande resistência da sociedade brasileira na utilização do termo citado, em razão deste ser considerado, erroneamente, uma palavra preconceituosa. Para este sociólogo, a palavra "negro" não possui em si uma conotação pejorativa. O receio de utilizar o termo se deve ao fato de a sociedade brasileira, ao contrário do que pensa o senso comum, possuir uma forte carga racista em relação ao Negro, oculta durante anos pelo mito da democracia racial.

Na atualidade, o termo "negro" no Brasil não carrega conotação pejorativa. Já o termo "preto" é interpretado ofensivamente por muitos afrodescendentes. No senso comum, há quem entenda que negro é o termo correto, por se tratar da raça, ao passo que preto seria uma cor. De toda forma, como apontado anteriormente, raça não existe biologicamente. Portanto, insistimos, negro, preto e afrodescendentes são todas categoriais identitárias que remetem a um jogo político. No período colonial, por exemplo, surgiram as Irmandades Religiosas dos Homens Pretos, que existem até hoje, e que funcionavam como organizações mutualistas que ajudavam os escravizados a angariar fundos para comprar sua alforria. E atualmente o IBGE usa indistintamente os termos negro, preto e pardo para se referir a raça, sem que isso denote preconceito.

Seja como for, o termo negro, atualmente mais aceito, remete normalmente à cor da pele e à origem africana dos afro-brasileiros. O termo é comumente associado aos atributos físicos e as práticas culturais desse segmento populacional que representa mais da metade da sociedade brasileira. O termo tem um sentido político, de sujeitos que constroem a história, ao mesmo tempo em que se constroem (GOMES, 1995; MUNANGA, 2004a). Em síntese, ser negro, é, sobretudo, um posicionamento político, em que se se assume a identidade negra (MUNANGA, 2004a; OLIVEIRA, 2004). Nesse sentido, é compreensível que essa categoria seja utilizada pelo movimento negro para reforçar a luta antirracista, procurando integrar pretos e pardos dentro de um mesmo grupo de identidade (MUNANGA, 2004a).

Tendo feito esses esclarecimentos, voltemos à questão da diversidade racial nas empresas e a sua ausência nos estudos empreendidos no campo da Administração. Nesta área do saber, enquanto o tema gênero tem sido abordado com certa frequência, o tema raça tem sido esquecido. Sendo assim, é forçoso reconhecer que a Administração, como uma área de conhecimento que se preocupa, entre outros elementos, com a gestão humana no trabalho, tem negligenciado a discussão de importantes aspectos da presença do negro nas empresas brasileiras (COSTA; FERREIRA, 2006; CONCEIÇÃO, 2009; ROSA, 2014; JAIME; BARRETO; OLIVEIRA, 2018).

No Brasil, o negro foi estigmatizado quando da sua entrada no mercado de trabalho na sociedade de classes que se formou a partir do final do século XIX, com o fim do sistema colonial escravista. Num contexto ainda marcado pelo racismo científico, ou seja, pela crença na ideia de raça como um dado biológico, ele foi estigmatizado e preterido em relação a outros segmentos populacionais, inclusive estrangeiros recém-chegados ao país, sendo lançado num abismo socioeconômico (ANDREWS, 1998; CONCEIÇÃO, 2009; MYERS, 2003; SANTOS, 2007). Essa desvantagem histórica deixa consequências até os dias de hoje, em que os afrodescendentes têm pouca ou quase nenhuma participação nos espaços de maior poder e prestígio, tanto no setor público, quanto no privado (CONCEIÇÃO, 2009; COUTINHO; COSTA; CARVALHO, 2009).

A questão racial passou a ter alguma presença nas publicações do campo da Administração no Brasil quando o tema gestão da diversidade passou a ser trabalhado (ROSA, 2014; JAIME, BARRETO; OLIVEIRA, 2018). Fleury (2000) foi pioneira na discussão sobre gestão da diversidade no contexto brasileiro. E em seu artigo ela faz menção à questão racial. Segundo ela, os brasileiros valorizam a diversidade cultural do país, constituída pela miscigenação, admiram as raízes africanas presente na música, na culinária, no sincretismo religioso, nos esportes. Eles também gostam de se pensar como uma sociedade livre de preconceitos de raça/cor. Todavia, carregam consigo os traços da herança escravocrata, de uma sociedade em que as oportunidades educacionais e de trabalho são marcados por privilégios estruturados por recortes econômico e racial. Sendo assim, como aponta Carneiro (2002), devemos reconhecer, até por um imperativo ético-moral, que em razão de desvantagens históricas, os negros tiveram dificuldades para se incluir na sociedade. Consequentemente, merecem uma atenção especial das políticas públicas, a fim de que possam superar a situação de desvantagem.

Um contraste com a questão de gênero pode nos ajudar a pensar sobre a persistência das desigualdades raciais no Brasil. Assim, quando voltamos o olhar para a inserção da mulher no

mercado de trabalho, observamos que elas assumiram postos deixados por trabalhadores do sexo masculino, sejam porque eram posições de menor poder de decisão, status ou remuneração. Todavia, os movimentos feministas, o acesso das mulheres aos bancos universitários e mesmo a cargos de comando no mundo empresarial, no segmento público e no terceiro setor fez com que as desigualdades de gênero ganhassem visibilidade e fossem discutidas, inclusive pelas empresas (COSTA; FERREIRA, 2006).

Outro ponto que pode explicar o esquecimento que marcou a questão racial no campo da Administração é a baixa presença de afrodescendentes no corpo de professores e pesquisadores dessa área. Isto está associado ao racismo sistêmico[3] . Em geral os negros tiveram acesso à formação educacional de menor qualidade, o que dificultou a inserção nos espaços de maior reconhecimento do mercado de trabalho. O efeito "bola de neve" associa o acesso à educação de menor qualidade com a inserção subordinada no mercado de trabalho, inclusive do ensino superior. Consequentemente, temos poucos pesquisadores negros, tanto no campo da Administração quanto em outras áreas, que poderiam ampliar o leque de estudos voltados para a população afro-brasileira. Ademais, numa sociedade que possui uma forte carga racista em relação ao negro, é bem mais difícil que este seja visto como produtor de conhecimentos, científico ou não (BARBOSA; SILVA; SILVÉRIO, 2003; COSTA; FERREIRA, 2006).

Segundo Rosa (2014), no campo da Administração no Brasil o número de pesquisadores negros é muito pouco expressivo. Ele ressalta a necessidade de um questionamento quanto ao tipo de espaço universitário que está reproduzindo uma academia predominantemente branca em um país tão colorido e que ainda não investiga adequadamente a questão racial nas organizações. Para o pesquisador, essa lacuna se perpetua inclusive porque nós naturalizamos as desigualdades raciais, acreditando que os espaços organizacionais são racialmente neutros. Rosa (2014) sustenta ainda a necessidade de que estas questões venham a compor a agenda de pesquisas da área, a fim de reordenar o próprio espaço acadêmico no campo da Administração. Sendo assim, pesquisas que abordam o negro no mundo empresarial são imprescindíveis e redes de estudiosos negros, como a Associação Nacional de Pesquisadores Negros possui uma importância fundamental para visibilizar esse tema no espaço acadêmico (COSTA; FERREIRA, 2006).

---

[3] Racismo sistêmico: cristalizado na cultura da "normalidade", o racismo faz parte das relações sociais, políticas, jurídicas e econômicas, estando inscrito nas instituições e acarretando assim a reprodução das desigualdades raciais. A presença do racismo sistêmico pode ser constatada nas sociedades em que há uma ausência de pessoas negras ocupando posições de maior poder, prestígio e remuneração em empresas, universidades, setor jurídico, cargos públicos, etc. Ele pode ser visto também no fato de que a maioria dos estudantes do ensino superior, especialmente nos cursos e IES mais prestigiosas, serem brancos. Faz-se perceber ainda por meio da utilização de expressões linguísticas e piadas racistas, dentre outras formas (BATISTA, 2018).

Os pesquisadores negros, e evidentemente os estudiosos brancos engajados nessa temática, ainda possuem um desafio importante. Conceição (2009) ressalta que no Brasil muitas pessoas ainda acreditam que não haja racismo, ou, se existe, é de forma pacífica e amena. Sendo assim, não seria necessário pautamos estas questões, pois ao falarmos de racismo e de raça, estaríamos importando uma demanda social que não pertence ao nosso país, mas sim aos Estados Unidos. Carregamos a ideia de harmonia racial e este faz parte do imaginário coletivo do povo brasileiro. Essa concepção não resiste, no entanto, a evidências empíricas. Quantos são os negros que ocupam espaços de poder no mundo empresarial este afrodescendente? Os afrodescendentes estão em posições de destaque como empreendedores? Possuem espaço para narrarem suas experiências nesse terreno?

Tudo isso está associado ao mito da democracia racial. Esse mito, além de negar a existência do racismo entre nós, forjou a crença de uma nação mestiça. Ora, essa ideia de nação mestiça, terminou por enfraquecer a articulação da população negra. Constituiu um ponto de fuga da própria condição racial, enfraquecendo a identidade negra. Segundo Sansone (1996), para os ativistas negros, trata-se de uma abordagem desfavorável à luta antirracista, pois o fortalecimento da autoestima negra e a mobilização política dependem de linhas raciais claras que definam o mundo dos negros em contraste o dos brancos. Isso remete ao que Nogueira (2006) apontou como um movimento político articulado por uma minoria nacional coesa.

Superar a imagem de um país em que não existe o racismo é um desafio ainda presente tanto para o movimento negro, quanto para os pesquisadores que pretendem tratar da questão racial no campo da Administração. De acordo com a declaração sobre a raça e os preconceitos raciais da Organização das Nações Unidas (ONU), de 1978, o racismo engloba ideologias e atitudes fundadas nos preconceitos raciais, comportamentos discriminatórios, disposições estruturais e práticas institucionalizadas que provocam desigualdade racial.

O tratado internacional de direitos humanos adotado pela ONU em Convenção Internacional sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Racial define "discriminação racial" como toda distinção, exclusão, restrição ou preferência baseada em raça, cor, descendência ou origem nacional ou étnica que tenha por objeto ou resultado anular ou restringir o reconhecimento, em igualdade de condições, de direitos humanos e liberdades fundamentais nos campos político, econômico, social, cultural ou em qualquer outro campo da vida pública.

Para Hitt (2013), quando as pessoas tomam consciência de que o preconceito contra determinados grupos raciais é errado e ao mesmo tempo não se veem como racistas, ocorre o

chamado racismo moderno. Todavia, mesmo que de forma inconsciente, o preconceito ainda incorpora o íntimo dessas pessoas em desacordo com a certeza de que o racismo é errado.

A definição de racismo moderno sofre reações. Há quem considere que os negros estão recebendo mais do que merecem e violando valores importantes para os brancos. Ressalta-se que o mencionado racismo se baseia num emaranhado de crenças e avaliações, mas que hoje, como é sabido, negros (pretos e pardos), mesmo que ainda de forma minoritária, estão presentes no ensino superior, se fazem presente nas camadas médias, com acesso a empregos mais valorizados e a bens de consumo de prestígio, como automóveis ou casa própria. É justamente isso que alimenta a ideia de que qualquer tipo de política voltada para a inclusão racial seria dar à população negra um privilégio.

Racismo é um sistema de pensamento que sustenta práticas de discriminação de certos indivíduos e grupos em razão da sua cor de pele e de outras características físicas. Esse sistema de pensamento, conforme já pontado anteriormente, se baseia na crença na existência de raças, e na sua hierarquização como superiores e inferiores. Deste modo, o racismo tem como efeito proposital (ou como resultado) a redução ou a anulação dos direitos humanos das pessoas discriminadas. A exemplo pode-se citar o surgimento do racismo na Europa, no século XIX, para justificar a superioridade da raça branca sobre o resto da humanidade, servindo inclusive para justificar a partilha da África em nome de uma suposta missão civilizatória (MUNANGA, 2004b).

Reis Filho (2000) argumenta no Brasil o racismo não é facilmente admitido. Ainda que se pregue a falsa ideia de uma sociedade e de um Estado livres de preconceitos e discriminações raciais, em que todos teriam acesso às mesmas oportunidades, independentemente da raça/cor, a população vive sobretudo à margem, sendo a maioria daqueles que possuem condições de vida mais dignas.

Costa e Ferreira (2006) recupera o tempo, não muito distante, onde a manifestação de racismo nas ações empresariais apareciam logo em seus anúncios publicados em jornais nos quais “pessoas com boa aparência” eram solicitadas, entendendo essa boa aparência como aquela ligadas a pessoas brancas e jovens. Embora esse tipo de anúncio seja legalmente proibido nos dias de hoje, ainda é possível encontrar pessoas negras relatando barreiras ocultas ou veladas encontradas nos processos seletivos de empresas privadas onde, por exemplo, fotos devem ser anexadas ao curriculum dos candidatos, ou mesmo quando há a desclassificação de negros após a primeira entrevista, mesmo quando estão bem colocados no processo seletivo. Neste sentido, processos de recrutamento como os concursos públicos mostram-se mais democráticos uma vez que elementos como aparência, raça, cor e gênero não são considerados

como pré-requisitos para a aprovação dos candidatos. Deste modo, mesmo que os negros estejam melhores preparados acadêmica e profissionalmente, se deparam com a dificuldade de acesso às melhores posições. Assim, vale refletir sobre a falta de condições mínimas que a maioria negra dispõe para competir numa sociedade com cada vez menos empregos.

Diante desse cenário de ausência de estudos sobre a população afro-brasileira no campo da Administração, vale ressaltar que em 2018 a revista Organizações & Sociedade publicou um número especial inteiramente dedicado à questão racial no mundo empresarial (JAIME; BARRETO; OLIVEIRA, 2018). O número traz um texto de apresentação, no qual os organizadores refletem sobre esse esquecimento da questão racial no campo da Administração, a despeito de este tema estar presente a um século no campo das ciências sociais no Brasil, desde as suas origens. Eles também defendem a necessidade de superação dessa lacuna. Os oito artigos publicados no número são resultados de investigações sobre temas diversos sobre a questão racial no mundo empresarial, desde os estereótipos raciais no marketing e na comunicação, passando pelos preconceitos raciais nos processos de recrutamento e seleção, até a dimensão racial atravessando o trabalho escravo moderno.

Um dos textos publicados nessa edição da revista chama a atenção. É aquele que trata dos chamados salões étnicos (REZENDE; MAFRA; PEREIRA, 2018). O título do artigo já faz referência ao empreendedorismo étnico. Tratam-se de salões de beleza criados por pessoas negras e voltados, prioritariamente para consumidores/as negros/as, posto que trabalhando a questão da estética negra numa perspectiva positiva, de reforço a uma identidade que foi estigmatizada pelas marcas do racismo.

Portanto, o artigo remete a um ponto central que se pretende trabalhar nessa dissertação de mestrado: a articulação entre a questão racial e os negócios sociais. Dito de outra forma: a criação de negócios por pessoas negras com uma vocação simultaneamente econômica e sociopolítica.

No entanto, as autoras do artigo não analisavam o seu objeto do ponto de vista da tensão que entre o econômico e o social que é constitutiva dos negócios sociais. Elas preferem construir a análise a partir da lente teórica fornecida pelos estudos pós-coloniais, problematizando de que forma esses empreendimentos contribuem para a superação de uma identidade negra estigmatizada. O artigo não nos dá pistas de como esses empreendedores gerenciam os seus negócios e como mantém sua viabilidade econômica, ao mesmo tempo em que exercem de alguma forma o ativismo político.

É justamente esse tipo de articulação que se pretende trabalhar nessa dissertação. E por isso é necessária uma discussão sobre o que são os negócios sociais e quais as suas características. Esta discussão é realizada na próxima seção.

2.2 EMPREENDEDORISMO SOCIAL E NOGÓCIOS SOCIAIS

Pode-se afirmar que fenômeno dos negócios sociais surge na década de 70 com a fundação do *Gremeen Bank*, tendo à frente o seu principal empreendedor, Muhammad Yunus, o qual mais tarde, em 2006, como se sabe, foi o vencedor do Prêmio Nobel da Paz, em reconhecimento ao seu trabalho com o microcrédito destinado às populações em situações de vulnerabilidade. Esse fato contribuiu para que se gerasse uma nova visão a respeito dos negócios sociais (IIZUKA et al, 2014; ROSOLEN; TISCOSKI; COMINI, 2015).

Apesar de ainda não ser bem aceito entre as grandes empresas, os negócios sociais surgem como uma alternativa ao mundo capitalista, com uma contribuição frente ao desiquilibro social e ambiental (IIZUKA et al, 2014). Nos últimos anos tem sido observado um crescimento dos debates em torno do empoderamento coletivo, que aponta para a possibilidade de pessoas e/ou grupos realizarem, por si mesmos, as ações que levam ao seu fortalecimento e às mudanças que desejam ver nas suas comunidades e sociedades (VALOURA, 2006). Trata-se de pensar como se pode construir a solidariedade entre sujeitos coletivos, a partir ou apesar de suas diferenças. Nesse sentido, a abertura ao pluralismo é fundamental para que ocorra a transformação das demandas particulares. Estas ideias vão ao encontro das demandas dos negócios sociais, entendidos como aqueles que devem gerar riquezas a serem reinvestidas no próprio negócio e em que os ganhos sejam coletivos (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010).

Sendo um tipo particular de empreendedorismo social, os negócios sociais se assemelham aos negócios tradicionais (IIZUKA et al, 2014) em aspectos como produtos, serviços, clientes, mercados, custos e receitas. Porém, se diferenciam destes no que se refere ao seu propósito principal, que passa a ser o de atender demandas da sociedade que estão desprovidas de solução. Consequentemente, buscam contribuir com a melhoria das condições de vida de populações, principalmente dos que se encontram na base da pirâmide (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010).

Os negócios sociais compreendem ações economicamente viáveis, que buscam atender às necessidades da população de baixa renda e/ou grupos historicamente excluídos, possibilitando oportunidades de acesso a produtos e serviços de qualidade a preços acessíveis,

assim, como ofertas de emprego e renda (SCHERER, 2014). Estão diretamente dedicados a mudar a situação econômica e social desses sujeitos, e são capazes de gerar melhoria social (ALBAGLI; MACIEL, 2003; YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010; BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012; GAWELL, 2013; IIZUKA et al, 2014). Esses negócios vêm sendo responsáveis por novas maneiras de se combater problemas sociais que mantém o ciclo da pobreza e da exclusão da população da base da pirâmide e/ou de grupos subalternizados, de forma escalonada (ASSAD, 2012). Em síntese, os negócios sociais são empresas que combinam objetivos econômicos e objetivos sociais (BATTILANA et al, 2014; DOHERTY; HAUGH; LYON, 2014)

Este tipo de organização já existe há muitos anos. Porém, ainda não há consenso quanto à sua conceituação. Isso, mesmo se o número de estudos sobre o tema tem crescido ao longo dos anos (DEES, 2001; MAIR; MARTÍ, 2006; SMITH; GONIN; BESHAROV, 2013; BARKI et al., 2015). As controvérsias quanto à forma como os negócios sociais devem funcionar persistem.

A literatura mostra três principais correntes que tratam dos negócios sociais: a) a abordagem europeia, surgida da tradição da economia social, destacando-se o associativismo e a ação coletiva, com função pública (GRASSL, 2012; SMITH; GONIN; BESHAROV, 2013); b) a perspectiva norte-americana, na qual os investidores de organizações privadas relacionam os negócios sociais às empresas que trabalham na solução de problemas sociais e ambientais (PRAHALAD, 2010); c) e o enfoque predominante em países em desenvolvimento, nos quais os negócios sociais estão relacionados à lógica de mercado, mas também à redução da desigualdade social, incluindo aquelas que afetam pessoas em condições de subalternidade (TEODÓSIO; COMINI, 2012; IIZUKA et al, 2014).

Barbosa, Moraes e Romani-Dias (2017) ressaltam que em contextos como o estado-unidense, o europeu e o dos países emergentes é compreensível que surjam abordagens distintas para o estudo dos negócios sociais. Tais abordagens tem a ver com as especificidades socioculturais de cada uma dessas regiões.

Segundo Young (2008), as ações mercadológicas com objetivos sociais podem ser estudas por várias lentes disciplinares diferentes. Na Europa é preeminente a expressão empresa social (social enterprise), ao passo em que nos Estados Unidos o usual é a aplicação do termo iniciativa social (social venture). Já nos países em desenvolvimento como o Brasil, o vocabulário negócio social surge com mais força (COMINI, 2016).

A descrição de um negócio social está inteiramente relacionada com sua intencionalidade, independente do formato jurídico. Segundo Reficco, Gutiérrez e Trujillo

(2006) o determinante é a intenção de gerar valor para sociedade, que vai do conhecido argumento das empresas privadas de que pagam impostos e geram empregos.

Em países emergentes como o Brasil, as organizações com enfoque social são profundamente envolvidas no combate às desigualdades sociais por meio da criação de oportunidades para os grupos vulneráveis (BARBOSA; MORAES; ROMANI-DIAS; 2017). Nos negócios sociais, a preocupação com o funcionamento da organização não está associada apenas com a sustentabilidade financeira e a rentabilidade. Nesse tipo de arranjo organizacional, é essencial que o empreendimento gere valores socioambientais e contribua para a promoção da qualidade de vida de um determinado grupo de pessoas (MÁRQUEZ; REFICCO; BERGER, 2010).

Nos países em desenvolvimento, outro tipo de negócio emerge com impacto social, que vem sendo apontado de negócios inclusivos. Este tipo de negócio envolve a população de baixa renda no processo de desenvolvimento econômico no âmbito da demanda, como clientes e consumidores; e/ou no âmbito da oferta, como empregados. Eles estabelecem elos entre os negócios e a população.

De toda forma, é importante ressaltar que isso não quer dizer que os negócios sociais tenham o foco exclusivamente voltado para o social. Quanto a isso, Yunus (2007) afirma que um negócio social é o contrário de uma ação de caridade, ou de uma organização social sem fins lucrativos. Assim como as tradicionais organizações maximizadoras de lucro, o negócio social tem investidores, que são autorizados a resgatar seus investimentos. Esses investidores podem ser desde indivíduos isolados, passando por poucos parceiros, até um coletivo, que contrata administradores para operar o negócio. Os investimentos podem ser feitos ainda pelo governo ou por filantropos, ou por outros tipos de arranjos. Yunus (2007) lembra também que a maximização do valor social não é ajustada com a maximização do lucro. Neste sentido, sustenta que o lucro seja totalmente retornado no empreendimento para que o negócio cresça em suas atividades e gere maior impacto.

Pode-se afirmar que os negócios sociais possibilitam o impulso da população de baixa renda e minorias para melhorar sua condição econômica e/ou solucionar problemas ambientais que afetem sua qualidade de vida. Segundo Prahalad e Hart (2002), a melhoria da qualidade de vida é obtida quando se possibilita o acesso dessas pessoas a bens e serviços até então disponíveis somente para as classes socioeconômicas mais privilegiadas. Eles usam a expressão BoP (*Base of the Pyramid*) – “base da pirâmide”, para se referir à população em situação de vulnerabilidade social. Nesse sentido, considera que todos os empreendimentos voltados para atender os consumidores de baixa renda podem ser identificados como negócios sociais.

Outra maneira de analisar os negócios sociais está direcionada ao impulsionador do empreendimento. Prahalad e Hart (2002) chamam a atenção para o papel que as corporações multinacionais podem desempenhar como atores fundamentais na proposição de soluções para o combate à pobreza no mundo. Entre os atributos positivos dessas companhias, eles sinalizam a capacidade de inovar, a agilidade na implementação das iniciativas e, sobretudo, o potencial de escala característico de suas operações.

Khanna e Palepu (2006) contrapõem essa visão, destacando a relevância das empresas locais, que se tornam os "gigantes emergentes". Por conhecerem melhor as condições peculiares de seus países, estas organizações têm enorme vantagem competitiva e são mais eficazes na atenção às pessoas da base da pirâmide. Por outro lado, vale ressaltar que estas empresas, apesar do bom conhecimento desse público e do ambiente de negócios onde se inserem, não têm, necessariamente, uma visão sobre as questões sociais locais. Em geral, atendem o segmento de baixa renda em função da proximidade e natureza do negócio em que atuam, e não por terem uma intenção deliberada de construir um modelo de negócios voltado para gerar impacto social positivo.

Já a *Social Entreprise Knowledge Network* reforça o papel das pequenas e médias empresas, cooperativas e organizações da sociedade civil na oferta de soluções voltadas para a população de baixa renda. Dessa perspectiva, a população da base da pirâmide atua também como produtora e não simplesmente como consumidora de bens e serviços (COMINI, 2016).
O formato do empreendimento social também pode variar. É possível encontrar iniciativas de mercado voltadas para população de baixa renda e/ou minorias que são implementadas por organizações da sociedade civil que visam incrementar sua fonte de receita. Por outro lado, há iniciativas de mercado voltadas para atender os consumidores do segmento de baixa renda que são criadas dentro de empresas com fins lucrativos. Estas iniciativas podem fazer parte do core business ou representar uma atividade secundária ou periférica inserida na área de Responsabilidade Social Corporativa dessas companhias.

O modelo de governança dos negócios sociais é negligenciado na literatura americana e não tem recebido muita atenção. No entanto, autores europeus como Galera e Borzaga (2009) ressaltam a importância de introduzir neste tipo de empreendimento formas mais coletivas e participativas de processo decisório. O envolvimento dos clientes/consumidores seria essencial nesses processos, preponderantemente, em organizações que adotam atividades comumente praticadas pela administração pública, como por exemplo saúde e educação.

Negócios sociais produzem valor socioambiental e valor econômico de forma intrínseca. A iniciativa deve cobrir todos os custos envolvidos. Márquez, Reficco e Berger (2010) revelam

que, para as iniciativas realizadas pelas organizações da sociedade civil, o aporte econômico deveria ser classificado pela sustentabilidade financeira, ou seja, pela habilidade de operar indefinidamente. Para empresas de primeiro setor, o valor econômico é sinônimo de rentabilidade. Segundo os autores, subsídios seriam aceitáveis nas seguintes situações: em startup ventures, como um recurso temporário para obter a sustentabilidade; ou quando os subsídios são oferecidos de forma horizontal, ou seja, para um setor ou indústria como um todo. Celli e González (2010) ressaltam a necessidade de se comparar as empresas que, desde o seu nascedouro, atuam exclusivamente para a população localizada na base da pirâmide, com aquelas que foram incorporando essas pessoas às suas atividades tradicionais. Este é o caso de projetos-pilotos realizados por grandes corporações.

Mensurar o impacto socioambiental não é algo trivial. Primeiro, defina-se o que é valor ambiental e social para depois mensurá-los. Na literatura sobre negócios sociais, há certa tendência de associar geração de valor social prioritariamente a geração de renda, traduzindo uma visão limitada do significado de pobreza. Porém, como aponta Sen (2000), a pobreza é um fenômeno complexo e multidimensional, evidenciado pela desigualdade, informalidade e exclusão social. Ele enfatiza que para reverter uma situação de pobreza é necessário fortalecer as capacidades humanas, possibilitando a ampliação da liberdade de escolha dos indivíduos.

Torres e Barki (2013) argumentam que é uma miopia associar pobreza a fatores exclusivamente econômicos. Os autores enfatizam que o combate à pobreza está vinculado ao aumento de ativos de uma determinada população: capital físico, que inclui terra e bens materiais; capital humano, que inclui saúde, poder do trabalho e educação; e capital social, correlacionado à extensão e natureza das relações sociais.

Barki et al (2015) apontam que os negócios sociais podem colaborar para a redução de custos entre as transações para população carente ou pequenos produtores. Custos de transação são geralmente compreendidos como os custos incididos por agentes econômicos que extrapolam, propriamente dito, os custos de produção – matéria-prima, trabalho e capital – e agregam outros aspectos visivelmente secundários ao processo produtivo: seguros, comunicação, marketing, taxa de risco, empréstimos (incluindo juros) etc. No lado financeiro, os custos de transação ficam, geralmente, associados à negociação de ativos, tais como, taxas de administração, spreads, taxas e juros. A categoria “custos de transação” também vem sendo utilizada em destaque na área de marketing, já que por sua vez, essa disciplina lida com temas transacionais diretamente.

Chu (2007) acredita que os negócios sociais devem distribuir dividendos aos acionistas, entendendo que esta poderia ser a melhor maneira de atrair mais investimentos para esses

negócios, para que resultem em maior impacto. Prahalad (2010) corrobora essa visão. De acordo com ele, para que esses negócios gerem impacto, é necessário o incentivo a investidores por meio da distribuição de lucro, sempre que possível, para que sua atuação aconteça de forma sustentável. No entanto, o lucro nem sempre é possível de se atingir, especialmente quando essas empresas tentam impactar populações mais pobres.

O tema dos negócios sociais é comumente associado a noção de inovação social. Esta pode ser definida como uma nova solução para um problema social que é mais eficaz, eficiente, sustentável, ou justa que as soluções existentes. Ademais, o valor criado na solução desse problema deve dizer respeito à sociedade como um todo e não a indivíduos particulares (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

O eixo social, antecipa-se que na inovação social, as companhias têm uma missão explícita de servir à sociedade ou a um grupo específico da população, por meio da produção de bens ou serviços de interesse geral.

Em síntese, um negócio social busca fundir a criação de valor social e a criação de valor econômico em um arranjo organizacional. A geração de valor social deve ser entendida não apenas pelo consumidor final, mas por todas as partes interessadas no processo, ou seja, os clientes, colaboradores, fornecedores, investidores e a própria sociedade. Um negócio social, além de cumprir os objetivos sociais, deve ser capaz de gerar recursos para obter uma margem de rentabilidade sobre as operações produtivas. Estes tipos de instituições não dependem de doações.

Tudo isso gera o que Iizuka, Varela e Larroude (2015) apontaram ser tensões constitutivas dos negócios sociais. São justamente essas tensões que se pretende investigar no caso de negócios sociais criados por empreendedores negros/as. Quanto a isso, a intenção é avaliar como os criadores desses negócios pensam a relação entre o lado sociopolítico de suas iniciativas, expresso na luta antirracista e na promoção da diversidade; e a viabilidade econômica das mesmas.

2.3 BREVE HISTÓRICO DO MOVIMENTO NEGRO NO BRASIL

É possível afirmar que, ao menos desde o final do século XIX, a questão racial no cenário Brasileiro passou a ser discutida de forma mais aprofundada, inicialmente a partir dos suportes teóricos do conceito biológico de raça. Essa abordagem teve como percursor o médico maranhense radicado na Bahia, Nina Rodrigues.

Segundo Kabengele Munanga, na introdução da sua obra *Animismo fetichista dos negros baianos*, Nina Rodrigues afirma que um dos objetivos do seu estudo é "ajudar na elucidação das graves questões sociais relativas aos destinos do povo brasileiro em formação" (MUNANGA, 2009b, p.21). Ao discorrer sobre o processo de formação da população brasileira, ele utiliza o termo: "graves problemas" para referir-se "à mistura de raças". De acordo com Nina Rodrigues, essa era a grande problemática da população brasileira. Portanto, as suas reflexões acerca da questão racial foram orientadas a partir de conceitos racialistas. Conforme apontou Munanga (2009b), Nina condenava as autoridades brasileiras, por não ter evitado a mistura entre as raças branca, negra e americana. Isto porque para ele o índio e o negro eram espécies incapazes, possuindo este último uma inteligência rudimentar. Sendo assim, em sua concepção, a mistura entre raças de homens dessemelhantes resultaria em um ser humano sem valor. Vale ressaltar que essa concepção negativa em torno da miscigenação não era um consenso entre os intelectuais do período. Silvio Romero, Oliveira Vianna e João Batista de Lacerda compreendiam a mistura de raças de uma outra perspectiva, mas com os mesmos critérios racialistas, pois defendiam a miscigenação como um caminho para o branqueamento da população brasileira, necessário para dar ao país a possibilidade de vir a se tornar uma grande potência (MUNANGA, 2004a, 2009a).

Essa perspectiva racialista que dominou a análise dos problemas da sociedade Brasileira é uma das explicações da política adotada em relação a população negra após a abolição da escravatura, em 1888. A transição do sistema colonial escravista para uma sociedade capitalista, com base no trabalho livre e remunerado, não previu nenhuma estratégia para a inclusão da população negra. O Estado foi negligente, não propondo nenhuma política que combatesse as desigualdades criadas pela escravização dos negros, mas não abdicou de ofertar aos senhores de engenho indenizações em virtude de estarem perdendo parte do seu patrimônio (FERNANDES, 2008).

Ademais, houve um incentivo à atração de mão-de-obra de estrangeiros, especialmente contingentes europeus, e após alguma resistência também asiáticos, supostamente mais aptos a contribuir com a industrialização nascente. Esse cenário político configurou-se como um projeto estatal de branqueamento da população brasileira, que se deu sobretudo no final século XIX e início do século XX. Alguns incentivos eram oferecidos pelo Estado a esses imigrantes, como por exemplo: passagem gratuita e opção de oportunidade de trabalho, como colonos na

zona rural, ou como operários da industrialização, resultando na exclusão no mercado de trabalho da população negra e mestiça (ANDREWS, 1998; FERNANDES, 2008)[4] .

É nos anos 1930, com a obra do Gilberto Freyre (2003) que a discussão em torno da mestiçagem retorna com uma nova abordagem. A tônica do discurso da miscigenação como um mal da sociedade brasileira foi substituída pela ideia de que o avanço do Brasil, enquanto nação era fruto justamente da miscigenação. Freyre (2003) descrevia o Brasil como um país mestiço e o brasileiro como uma meta-raça. Em sua obra Casa Grande e Senzala, é possível identificar as violências implícitas nas relações entre brancos e negros durante o período da escravização. No entanto, essas relações foram prioritariamente interpretadas como afetuosas e harmônicas, o que teria dado à sociedade brasileira uma áurea de paraíso tropical, uma democracia racial na qual brancos, negros e índios conviveriam harmoniosamente.

No início da década de 1950 a UNESCO financiou um conjunto de pesquisas a serem realizadas no Brasil com o intuito compreender a realidade racial brasileira. O Projeto Unesco contou com um vasto conjunto de estudos, os quais foram aplicados em todas as regiões do Brasil.

As pesquisas em São Paulo foram coordenadas por Roger Bastide e Florestan Fernandes. Eles chegaram à conclusão de que a democracia racial brasileira é um mito, isto é uma representação enganosa que construímos sobre nós mesmos (BASTIDE; FERNANDES, 2008). Posteriormente, Florestan Fernandes (2008) realizou uma análise mais minuciosa dos dados recolhidos na pesquisa, concluindo que a ideia do Brasil enquanto uma democracia racial pautava-se em uma ideologia de dominação que encobria a ausência de democratização da riqueza, da cultura e do poder entre negros e brancos, uma vez que a população negra foi integrada de forma tardia e sempre alocada em um lugar de subordinação dentro da estrutura da sociedade de classes no país. Apesar desta conjuntura, Florestan acreditava que, o avanço do capitalismo possibilitaria uma mobilidade da população negra, já que nesse sistema econômico supostamente o que importa é a exploração do indivíduo tecnicamente qualificado, independente de ser este branco ou negro. Isto, consequentemente, resultaria no desaparecimento das desigualdades raciais.

---

[4] Segundo Andrews (1998), embora Florestan Fernandes (2008) argumente que o negro, em virtude da exploração a que esteve submetido pelo sistema colonial escravista, não estivesse preparado para competir com o imigrante pelos postos de trabalho que se abriam nas indústrias nascentes em São Paulo, visto que este era originário de países que já haviam feito suas revoluções industriais, a verdade é que muitos desses estrangeiros eram provenientes de zonas rurais em seus países de origem e não estavam *a priori* mais habilitados tecnicamente do que os negros para o trabalho fabril.

Após 40 anos, a análise de Florestan segundo a qual os negros teriam uma integração plena, ainda que tardia, no Brasil, foi refutada por Carlos Hasembalg e Nelson Valle Silva. Ambos destacaram o conceito de ciclo cumulativo de desvantagens dos negros, o que se configurava em uma análise de dados quantitativos dos impactos de discriminação racial na mobilidade da população negra, demonstrando que o ponto de partida dos negros é desvantajoso, em função da herança do passado colonial escravista, e também que em outras esferas da dinâmica social, como a educação e o mercado de trabalho, ocorrem novas discriminações, sutis, as quais operam por exemplo, na admissão e promoção de pessoas dentro da estrutura ocupacional, aumentando a desvantagem dos negros (HASEMBALG, 1979; HASEMBALG; SILVA, 1992). De forma que não é possível responsabilizar somente o passado pela desvantagem em que se encontram os negros, mas também levar em consideração as novas roupagens da discriminação racial.

É dentro desse quadro conceitual, que foi sintetizado por Jaime (2016), que podemos situar as lutas empreendidas pelo movimento no Brasil pós-abolição. Tais lutas são comumente analisadas pela literatura das ciências sociais a partir de 4 marcos temporais: a) a emergência de uma imprensa negra nos anos 1920 que resultou na formação da Frente Negra Brasileira em 1931; b) a fundação do Teatro Experimental do Negro em 1944; c) a criação do Movimento Negro Unificado em 1978; d) o surgimento de diversas ONGs oriundas do movimento negro a partir do final dos anos 1980 e início dos anos 1990[5] . A seguir, é apresentada uma breve síntese desses 4 marcos temporais, tomando como base também o trabalho de Jaime (2016). Antes, vale ressaltar que a resistência negra no Brasil remonta ao período anterior à abolição, com a atuação dos quilombos, dos terreiros de candomblé, das irmandades religiosas e de outras formas de organização.

Quadro 1 – Marcos Temporais do Movimento Negro

Marcos Temporais	Período	Principal Corrente
Frente Negra Brasileira	1931	Tinha explicitamente um propósito político e com o slogan “elevação da raça”, buscava mobilizar os “homens de cor” a assumirem uma conduta íntegra e ocuparem postos de destaque na sociedade brasileira.

Continua...

[5] Essa caracterização da trajetória do movimento negro, mesmo consolidada na literatura, não é desprovida de problemas. Ela representa uma espécie de um quadro pintado por um muralista, deixando de fora especificidades locais, que seriam melhor notadas por miniaturistas. Assim, estão de fora a atuação dos blocos afro na Bahia e do movimento hip hop em São Paulo, por exemplo.

Conclusão

Teatro Experimental do Negro	1944	Protestar contra a discriminação racial, formar atores e dramaturgos negros capazes de ler a realidade racial do Brasil, bem como resgatar a herança africana na sociedade brasileira, que naquela época era negada e relegada pelo eurocentrismo da cultura brasileira.
Movimento Negro Unificado	1978	Com uma agenda extensa, envolvendo reinvindicações em diferentes áreas, o que consequentemente resultou em uma influência marcante na dinâmica da sociedade brasileira, provocando diversas respostas do Estado no que se refere à questão racial.
ONGs Negras	Final dos anos 1980 e início de 1990.	Reivindicação de uma ação mais efetiva do Estado brasileiro no seu dever de combater o racismo e eliminar as desigualdades raciais, inclusive por meio da implementação de políticas de ação afirmativa.
Blogueiros e blogueiras negras e os empreendedores negros em negócios sociais	A partir de 2010.	Reflete o momento econômico contemporâneo, em que a economia, e mais especificamente o mercado, possuem grande centralidade.

Fonte: Autor
Nota: baseado em Jaime, 2016, p. 103-128

No início do século XX a cidade de São Paulo foi palco da fundação de um conjunto significativo de associações que, para além de oferecer um espaço recreativo e cultural para a população negra, também se configuraram como espaços de resistências a exclusão vivenciada pelo povo negro na cidade. Tratou-se de uma reação ao racismo por parte desse segmento da população brasileira, uma vez que muitos negros e negras foram impedidos, em razão de sua raça/cor, de entrar em espaços de entretenimento frequentados pelos brancos (PAHIM, 1993; ANDREWS, 1998; SANTOS, 2007).

De modo geral, a maioria dessas associações criaram jornais, os quais eram utilizados como instrumentos de veiculação de suas atividades (PAHIM, 1993; SANTOS, 2007) e das principais pautas de interesse da população negra no período. Esse conjunto de publicações foi

denominado como imprensa negra. Esta, a despeito de diferenças entre os veículos, se especializou nas precárias condições de saúde, habitação e emprego dos “homens de cor”, bem como na segregação e violência experimentada por este segmento populacional. Isto em resposta à pouca atenção que os órgãos de imprensa da época davam a essas questões. Um dos veículos mais conhecidos dessa época foi O Clarim da Alvorada, publicado regularmente entre 1924 e 1932, que tinha como uma de suas pautas essenciais a escolarização dos negros. A educação era considerada como um dos principais instrumentos para a mudança da condição da população negra (PAHIM, 1993; ANDREWS, 1998; SANTOS, 2007).

Esses diversos jornais que constituíram uma imprensa negra deram origem à Frente Negra Brasileira (FNB), fundada no ano de 1931. Esta entidade foi considerada como o maior movimento negro organizado no Brasil pós-abolição, na primeira metade do século XX. A Frente Negra tinha explicitamente um propósito político e com o slogan “elevação da raça” buscava mobilizar os “homens de cor” a assumirem uma conduta íntegra e ocuparem postos de destaque na sociedade brasileira (PAHIM, 1993; ANDREWS, 1998; SANTOS, 2007).

Entre as pautas da Frente Negra Brasileira estava incluso a sua participação nos debates políticos em âmbito nacional, atuando como um grupo de pressão em questões relativas à discriminação racial. A FNB teve como resultado algumas vitórias importantes, a mais relevante foi em relação à questão da barreira ao ingresso de negros na Guarda Civil, algo que o Centro Cívico Palmares havia tentado, sem sucesso, resolver na década de 1920. Para além dos debates em âmbito nacional, a inserção no sistema político também era de grande interesse para a Frente Negra, uma das suas principais lideranças, Arlindo Veiga dos Santos, concorreu a uma vaga na Assembleia Municipal de São Paulo em 1933, não conseguindo, no entanto, se eleger (PAHIM, 1993; ANDREWS, 1998; SANTOS, 2007).

Mas é no ano de 1936, que FNB se transforma em um partido político. Porém, um ano mais tarde, acontece o golpe que instaura o Estado Novo e Getúlio Vargas decreta o fechamento de todos os partidos, durante a ditadura que perdurou entre 1937 e 1945. Nesse contexto, a proposição e atuação de momentos sociais era sempre reprendida de forma violenta. Diante desta conjuntura, o jornal A voz da Raça, assim como outros periódicos foram impedidos de circular. Uma das alternativas dos fundadores da FNB foi a criação da União Negra Brasileira, extinta em 1938, exatamente quando se comemoravam 50 anos da abolição (ANDREWS, 1998; SANTOS, 2007). Santos (2007, p. 83-84), afirma que: “interrompia-se uma das primeiras tentativas de ação coletiva dos pretos e pardos, após a abolição, de lançaram-se como sujeitos da sua história na esfera pública brasileira”. Mesmo dentro desta conjuntura hostil, a FNB

deixou sua mensagem de luta: elevação da raça, progresso material e integração plena dos negros à sociedade brasileira.

O segundo marco desta trajetória de lutas tem como principal protagonista Abdias do Nascimento. Ele funda no ano de 1944, no Rio de Janeiro, o TEN (Teatro Experimental do Negro). Segundo Santos (2007, p. 87), esta experiência visava "protestar contra a discriminação racial, formar atores e dramaturgos negros capazes de ler a realidade racial do Brasil, bem como resgatar a herança africana na sociedade brasileira, que naquela época era negada e relegada pelo eurocentrismo da cultura brasileira". Embora tenha sido criado como um "laboratório de experimentação cultural e artística" (NASCIMENTO, 1980, p. 68), durante a sua existência, no período entre as décadas de 1940 e 1960, o TEN não limitou suas atividades à dramaturgia, mas também empenhou-se na publicação do jornal *Quilombo* (SANTOS, 2007), na luta contra o racismo e a discriminação racial, organizando e patrocinando a realização de congressos e conferências nacionais, como a Convenção Nacional do Negro (1945-1946), a Conferência Nacional do Negro (1949) e 1º Congresso do Negro Brasileiro (1950).

O TEN procurou também influenciar os debates políticos no espaço público mais amplo. Nesse sentido, retirou da Convenção Nacional do Negro realizada em São Paulo em 1945 e no Rio de Janeiro em 1946, um *Manifesto à Nação Brasileira*, que foi enviado a todos os partidos políticos existentes na época, com o objetivo de pontuar os debates que se desenrolariam na Assembleia Nacional Constituinte para a elaboração da nova Carta Constitucional, a qual incluísse as pautas de interesse da população negra brasileira.

Segundo Abdias do Nascimento, o Manifesto recebeu o apoio da União Democrática Nacional (UDN), do Partido Social Democrático (PSD) e do líder do Partido Comunista do Brasil, Luís Carlos Prestes. Ademais, fundamentando-se nele o senador da Hamilton Nogueira, da UDN, propôs à Assembleia Nacional Constituinte de 1946 uma medida que proibiria a discriminação racial no país, por meio de um dispositivo que estabelecia, em lei, a igualdade de todas as raças e considerava crime a sua contravenção. A proposta foi recusada, no entanto, após alguns anos, com a repercussão dos casos de discriminação racial contra artistas negras americanas que estavam viajando no Brasil, o Congresso legislou a esse respeito sancionando em 1951 a Lei n. 1390, conhecida como Lei Afonso Arinos, por ter sido escrita pelo jurista mineiro. Tratou-se do primeiro estatuto legal brasileiro a considerar como infração penal atos resultantes do preconceito racial.

Por tudo isso, Santos (2007), descreve o TEN como inovador e ousado, ao utilizar dramaturgia como instrumento de luta contra o racismo e de redefinição da imagem e identidade e cultura da comunidade negra. Uma organização para além do seu tempo que nos anos 1940 e

1950, além de denunciar e combater a discriminação racial, reivindicava que o Estado que assumisse o seu papel no combate às desigualdades raciais. Do mesmo modo que investia fortemente no processo educacional da comunidade negra, investindo em cursos de alfabetização. Clovis Moura (1983), aponta algumas limitações nas ações do TEM. Segundo ele, uma das principais diz respeito ao fato de que o alcance dessas ações não atingiu a grande maioria da população negra que vivia na pobreza, o que só viria a acontecer com a fundação do Movimento Negro Unificado no final dos anos 1970. No ano de 1968, por conta do cenário político de endurecimento da ditadura militar com a promulgação do AI 5, Abdias Nascimento se exilou nos Estados Unidos e o TEN terminou encerrando as suas atividades.

Após um período de latência, no final dos anos 1970, já no contexto que levaria à reabertura democrática, surgem em diferentes partes do Brasil diversas entidades voltadas para o protesto negro. Em 18 de junho de 1978 várias dessas entidades fundaram em São Paulo o Movimento Unificado Contra a Discriminação Racial, posteriormente denominado de Movimento Negro Unificado (MNU). Na ocasião foi realizado um ato público no dia 07 de julho do mesmo ano em frente às escadarias do Teatro Municipal em São Paulo, no qual foi lida a *Carta aberta à população brasileira*. O documento denunciava todas as mazelas sociais que atingiam a população negra (PAHIM, 1993; ANDREWS, 1998; SANTOS, 2007).

Na década de 1980, o MNU, torna-se uma referência nacional na luta antirracista. A sua agenda era extensa, envolvendo reinvindicações em diferentes áreas, o que consequentemente resultou em uma influência marcante na dinâmica da sociedade brasileira, provocando diversas respostas do Estado no que se refere à questão racial (HASEMBALG, 1979; PAHIM, 1993; ANDREWS, 1998; SANTOS, 2007).

Apesar de toda a mobilização protagonizada pelo movimento negro nos anos 1980, a questão racial ainda não era pauta da agenda do Estado Brasileiro, uma vez que ainda prevalecia o discurso de negação da existência do racismo, sustentado no mito da democracia racial. Ademais, no espectro político mais à esquerda havia uma diluição das pautas raciais na questão da luta de classes. A identidade de classe ainda tinha centralidade na disputa política brasileira. Em síntese, diversos segmentos da sociedade, à direita ou à esquerda, das Igrejas aos partidos, de organizações empresariais a entidades sindicais e outras associações da sociedade civil, silenciavam sobre o preconceito e a discriminação racial (SANTOS, 2007).

A estratégia adotada pelo MNU da inclusão da luta por transformações mais profundas na sociedade em seu projeto político foi fundamental no processo de construção do que Munanga (2004b, p. 32) descreve como “identidade negra mobilizadora”, isto é, uma identidade construída “no plano político”, “a partir da tomada de consciência da exclusão fundamentada

na discriminação racial". E para Munanga (2004b, p. 33) essa "identidade racial negra" é uma "identidade unificadora", constituída em oposição a outra identidade unificadora, a "identidade mestiça", que era proposta pela ideologia dominante, com o objetivo de estabelecer uma identidade nacional, corroborando o mito da democracia racial Brasileira.

As conquistas a partir deste cenário de lutas que vinha sendo encampada pelo MNU, e mesmo antes dele, ganham mais concretude na década em 1990. Nesse período a organização do movimento negro ganha uma configuração mais diversificada. Observa-se a entrada de um novo ator na arena de disputas políticas referentes à questão racial no Brasil, as ONGs criadas por lideranças oriundas do movimento negro. Este fenômeno foi descrito por D'Adesky (2001) e Teles (2003) como reflexo de um processo de ONGguização que aconteceu de forma geral com os movimentos sociais. Ele foi captado também por Guimarães (2008, p. 107), que afirma que a partir de 1988 "o movimento negro passará, crescentemente, a tomar a forma de uma constelação de organizações não-governamentais, financeira, ideológica e politicamente autônomas". Elas passaram a reivindicar uma ação mais efetiva do Estado brasileiro no seu dever de combater o racismo e eliminar as desigualdades raciais.

Esse rearranjo na organização do movimento negro dialoga com um novo contexto. Segundo Santos (2007), as ONGs negras realizam uma profissionalização importante da luta antirracista, uma vez que com a criação delas diversos indivíduos passaram a ter a possibilidade de se dedicar somente às atividades de militância, o que não ocorria nas experiências anteriores. Isto porque os ativistas passaram a ser remunerados para combater o racismo na sociedade brasileira, o que resultou em uma ação mais intensa e propositiva.

Um dos resultados dessa profissionalização foi a mobilização de recursos de agências internacionais, as quais financiavam projetos desenvolvidos pelos membros dessas organizações. Alguns ativistas atrelaram sua atuação na luta antirracista aos seus estudos mestrado e doutorado, o que trouxe um discurso mais aprofundado para o movimento, sobretudo sobre o funcionamento do Estado e sobre a implementação de políticas públicas (SANTOS, 2007).

Dentro deste processo um marco importante foi a realização da *Marcha Zumbi dos Palmares Contra o Racismo, Pela Cidadania e a Vida*, em 1995 até Brasília. Nesta ocasião as lideranças do movimento negro entregaram ao chefe de Estado, Fernando Henrique Cardoso, o *Programa de Superação do Racismo e da Desigualdade Racial*, documento contendo diversas propostas de combate à discriminação e às desigualdades raciais. Como resposta o então presidente estabeleceu o *Grupo de Trabalho Interministerial para a Valorização da População Negra* (GTI), cujo objetivo era "inscrever definitivamente a questão do negro na agenda

nacional" (SANTOS, 2007, p. 27). o que significaria "conceder à questão racial do negro brasileiro a importância que lhe tem sido negada" (BRASIL, 1998 apud SANTOS, 2007, p. 174). Porém, o cumprimento dos seus objetivos foi dificultado, já que o Grupo não foi minimamente equipado para que pudesse desenvolver os seus propósitos: não contava com um corpo técnico suficiente para a realização das suas funções, não dispunha de infraestrutura adequada e nem tinha orçamento próprio (SANTOS, 2007).

Outro marco importante foi a realização no período de 30 de agosto e 7 de setembro de 2001 na cidade de Durban, na África do Sul, da *III Conferência Mundial contra o Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Intolerância Correlata*. No ano anterior a sua realização, o presidente Fernando Henrique Cardoso assinou um decreto instituindo o um *Comitê Nacional* para a preparação da participação brasileira na conferência. Entre as funções do comitê estava a de "assessorar o presidente da república nas decisões relativas à formulação das posições brasileiras para as negociações internacionais e regionais preparatórias e para a Conferência [6] Mundial" e "promover, em cooperação com a sociedade civil, seminários e outras atividades de aprofundamento e divulgação dos temas de discussão e objetivos da Conferência" (MOURA; BARRETO 2002 apud SANTOS, 2007, p. 192).

Essa demanda externa da *Comissão de Direitos Humanos das Nações Unidas*, associada às pressões do movimento negro sobre o governo deu visibilidade à questão racial no espaço público brasileiro. A questão racial parecia entrar definitivamente na agenda política do país. No ano seguinte, todos os candidatos às eleições para Presidente da República a colocaram como ponto dos seus programas de governo, apresentando propostas de combate ao racismo e de inclusão racial por meio de ações afirmativas. Dentre eles, Luiz Inácio Lula da Silva (SANTOS, 2007), que, após eleito, criou, em 21 de março de 2003, a Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (SEPPIR)[7].

Nos governos Lula e Dilma, a absorção pelo Estado de pautas históricas do movimento negro resultou em ganhos concretos para os afro-brasileiros. Dentre as principais conquistas podemos citar a promulgação das Leis 10.639, que instituiu a obrigatoriedade do ensino da

---

[6] Esta Resolução da Comissão de Direitos Humanos da ONU solicitava aos países que iriam participar da *Conferência* que delimitassem as tendências, prioridades e obstáculos que estão enfrentando a nível nacional e que formulassem recomendações concretas para as atividades a serem desenvolvidas no futuro na luta contra o racismo, a discriminação racial, a xenofobia e a intolerância correlata (SABÓIA, 2001 apud SANTOS, 2007, p. 191).

[7] Santos (2007) lembra que 21 de março é também um marco simbólico para o movimento negro, pois representa o *Dia Internacional de Combate à Discriminação Racial*. Ressalta também que a SEPPIR foi criada três meses após a posse do Presidente eleito, bem como da instituição de todos os ministérios e órgãos da administração Lula, o que sugere que esta instância foi concebida sob intensa pressão, não estando prevista nos planos iniciais do governo. Acrescento a isso a própria condição de Secretaria Especial e não de Ministério, que tem consequências tanto simbólicas (prestígio face ao aparelho administrativo e ao conjunto da sociedade), quanto materiais (alocação de recursos e orçamento).

cultura e da história africana e afro-brasileira nas escolas; e 12.711, a chamada Lei das Cotas, que dispõe sobre o ingresso nas instituições federais de ensino superior de estudantes oriundos de escolas públicas, indivíduos provenientes das camadas populares, negros e indígenas. Além disso a criação da Universidade da Integração Luso Afro-Brasileira (UNILAB) e de outras IES com projetos pedagógicos visivelmente voltados para os interesses da população negra, como a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.

Esse cenário de conquistas parece ameaçado por uma onda conservadora que tomou o país nas últimas eleições de 2018, com a chegada ao poder de um presidente que rejeita as reivindicações não só do movimento negro, como de outros, capitaneados por grupos subalternizados, como o feminista, o LGBTQI+, o indígena, etc., tidos como coitadismos.
Todavia, nesse mesmo cenário de retrocessos, assistimos ao que talvez possa ser considerada uma quinta onda do movimento negro no Brasil pós-abolição. Após a Imprensa Negra que resultou na Frente Negra Brasileira, do Teatro Experimental do Negro, do Movimento Negro Unificado e das ONGs Negras, temos a emergência de novos atores. São os blogueiros e blogueiras negras e os empreendedores negros em negócios sociais. Novas palavras aparecem no léxico do movimento, conforme já assinalado na introdução: diversidade racial nas empresas, afro-empreendedorismo, *black money*. Não há pretensão de fazer aqui uma análise dessa que pode representar uma fase do movimento que reflete o momento econômico contemporâneo, em que a economia, e mais especificamente o mercado, possuem grande centralidade. Apenas fazemos esse registro, para situar o contexto histórico do fenômeno aqui analisado.

3 ABORDAGEM METODOLÓGICA E ESTRATÉGIAS DE INVESTIGAÇÃO

Antes de apresentar a abordagem metodológica e as estratégias que foram utilizadas para operacionalizar a investigação, fazem-se necessários alguns esclarecimentos sobre o referente empírico do trabalho (empreendedores negros), ainda que as bases para sua definição já tenham sido discutidas no referencial teórico.

Falar em empreendedores negros, tal como pensado no marco desse estudo, pressupõe entender previamente a que se referem as noções de empreendedor e empreendedor social. O termo empreendedor é entendido nesse trabalho tão como foi popularizado a partir da teoria schumpeteriana da destruição criativa (SCHUMPETER, 1950). Como se sabe, no marco da teoria de Joseph Schumpeter, o empreendedor é alguém versátil, que possui as habilidades técnicas para criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas das satisfações econômica e pessoais (KNIGHT, 1967; DRUCKER, 1970; HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Por empreendedores sociais, por sua vez, entende-se uma categoria específica de empreendedores que correm riscos em benefício das pessoas a quem a sua organização serve (BRINCKERHOFF, 2000). Segundo Drayton (2003), o trabalho do empreendedor social é ver onde a sociedade está estagnada e encontrar uma nova maneira de resolver o problema. Vieira (2006, p. 32), por sua vez, apresentam uma definição mais completa desse agente social na passagem abaixo:

> Os empreendedores sociais são aqueles que criam valores sociais através da inovação e da força de recursos financeiros, independente da sua origem, visando o desenvolvimento social, econômico e comunitário. [...] são os pioneiros na inovação de soluções para os problemas sociais e não podem descansar até mudarem todo o modelo existente da sociedade.

No que se refere ao termo negro, utilizado na expressão empreendedores negros, neste trabalho os termos negro e afrodescendente serão utilizados indistintamente em referência aos brasileiros, de origem africana, que se reconhecem e são reconhecidos a partir dessas categorias identitárias. Tem-se consciência que o termo afrodescendente remete, em princípio, a origem geográfica dessa categoria de brasileiros, ao passo que o termo negro diz respeito ao seu fenótipo (cor da pele e outros traços morfológicos).

Compreende-se, no entanto, com base na discussão já empreendida no referencial teórico, que ambos os termos dizem respeito à ideia de raça enquanto construção social, daí

porque no título do trabalho utiliza-se a expressão diversidade racial. Em síntese, acredita-se que tanto afro-brasileiros quanto negros, aqui tomados como pretos e pardos, conforme designação do IBGE, dizem respeito ao mesmo sujeito social. Assim, empreendedores negros ou afro-empreendedores são entendidos aqui como uma categoria específica de empreendedores sociais, aqueles de origem africana e que se percebem ou são percebidos como negros.

Para avaliar como esses empreendedores vivenciam as tensões entre a face econômica e a face sociopolítica dos seus empreendimentos foi realizada uma investigação exploratória de natureza qualitativa. O caráter exploratório da investigação se justifica pelo fato de serem ainda recentes tantos os estudos sobre negócios sociais, quanto as pesquisas sobre a questão racial no campo da Administração. E ainda mais aquelas sobre negócios sociais empreendidos por pessoas negras. E as investigações exploratórias se prestam mais ao uso de abordagens metodológicas qualitativas (MINAYO, 2001).

Tal abordagem é ainda mais adequada no caso do presente estudo, uma vez que se pretendeu compreender as experiências de determinados sujeitos, tal como eles mesmos lhes dão sentido (GOLDENBERG, 2004; HAGUETTE, 2013). Dito de outra forma, a intenção da pesquisa foi lidar com um nível de realidade que não pode ser quantificado, posto que voltado para o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que correspondente a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos não redutíveis à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001).

Para operacionalizar a investigação, foram recuperados alguns aspectos das histórias de vida e dos percursos como empreendedores sociais de 3 empreendedores negros/as. A decisão de retomar alguns aspectos da história de vida desses empreendedores se justifica pela intenção de desvendar quais foram as influências (origem familiar, engajamento no movimento negro, participação no movimento estudantil, etc.) que os levou a decisão de criar empreendimentos voltados para a diversidade racial. Portanto, tratou-se de buscar entender de onde vem a face sociopolítica dos negócios que criaram. A apreciação dos seus percursos como empreendedores, por sua vez, deu a oportunidade de compreender como vivem a tensão entre essa face sociopolítica e a dimensão econômica do negócio.

A quantidade de empreendedores negros que participaram da pesquisa não foi fixada *a priori*. Mas estimou-se que com 3 a 5 sujeitos seria possível construir dados suficientes para que se pudesse responder ao problema de pesquisa. E foi de fato o que aconteceu. A segunda e a terceira entrevistas apresentaram um padrão narrativo próximo ao da primeira. Considerou-se então que se chegou a um nível de saturação adequado para uma pesquisa exploratória. A

escolha dos sujeitos entrevistados foi feita a partir de um levantamento no jornalismo de negócios a partir de termos como afro-empreendedorismo, empreendedores negros e empreendedoras negras. Apenas a título ilustrativo afirma-se que um levantamento aleatório como esses termos levou a iniciativas como a Feira Preta, a Incubadora Afro Brasil e a Empregueafro.

Uma rápida consulta no sítio internet dessas organizações, por sua vez, resultou nas seguintes informações. O Instituto Feira Preta é uma plataforma criada na cidade de São Paulo por Adriana Barbosa e que há 17 anos fortalece e valoriza a cultura negra no Brasil. Ela tem o objetivo de unir empreendedores que transformam a identidade negra em produtos, serviços e soluções criativas.

A Incubadora Afro Brasileira é uma iniciativa gestada na cidade do Rio de Janeiro, que há dez anos se destina a formar pequenos empreendedores afrodescendentes. Comandada por Giovanni Harvey, é a primeira incubadora de empresas com uma abordagem étnico-racial no Brasil e tem como objetivo desenvolver o papel econômico da população negra através da implementação de planos de negócios.

A Empregueafro é uma consultoria de Recursos Humanos criada por Patrícia Santos e especializada na diversidade étnico-racial. Seu objetivo é valorizar a diversidade no mundo empresarial, por meio da inclusão, retenção e ascensão de profissionais negros e afrodescendentes.

Todavia, dessas três experiências previamente mapeadas, apenas uma respondeu rápida e positivamente ao convite para participar da pesquisa, e Empregue Afro. Sendo assim, outras iniciativas de empreendedores negros foram mapeadas a partir dos contatos do mestrando e do seu orientador. E a acessibilidade foi o critério decisivo para a sua escolha como base empírica da pesquisa. Chegou-se assim à Diáspora.Black e ao Coletivo Meninas Mahin.

Para mapear aspectos das histórias de vida e os percursos como empreendedores desses sujeitos foram realizadas entrevistas compreensivas (KAUFFMAN, 2011), nas quais foram reconstruídas algumas narrativas biográficas (BERTAUX, 2010). Tais entrevistas foram conduzidas por meio do uso de roteiros semiestruturados, ou seja, construídos a partir de um conjunto prévio de questões, adaptado em razão do fluxo da entrevista, entendida como processo dialógico (HAGUETTE, 2013).

Os dados foram analisados por meio de uma primeira leitura panorâmica, seguida de uma leitura em profundidade de cada entrevista, como sugerem Bertaux (2010) e Kauffman (2011). Durante a leitura a atenção foi colocada sobre as formas como os entrevistados pensam

a dimensão sociopolítica (o engajamento na luta antirracista e na promoção da diversidade racial) e a face econômica (a viabilidade financeira) dos empreendimentos que criaram.

4 RESULTADOS

A análise dos dados teve a finalidade compreender como empreendedores negros que criaram negócios sociais vivenciam as tensões entre o caráter sociopolítico de suas iniciativas, expresso no ativismo antirracista, e sua estruturação como empresa que precisa gerar resultado econômico. Como ficará evidente nos relatos apresentados a seguir, os três entrevistados têm consciência dessa tensão entre o social/político e o econômico/negócio que marca os seus empreendimentos. Todos se identificaram como ativistas, mas ressaltam que se trata de um ativismo direcionado ao mundo dos negócios.

4.1 EMPREENDEDORES NEGROS ENTREVISTADOS: BREVE PERFIL

Abaixo podemos acompanhar um breve perfil dos entrevistados, do qual estes nasceram e cresceram em periferias, todos tem a faixa etária de 40 anos de idade e autodeclaram ativistas negros do seu tempo. Vale ressaltar que os empreendedores que foram acelerados, parecem aderirem termos específicos que se adequam ao mercado, ainda que cientificamente não se encontrar o conceito na literatura.

Quadro 2 – Perfil dos entrevistados

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Ednusa Ribeiro	Patrícia Santos	Carlos Humberto
40 anos de idade	39 anos de idade	40 anos de idade
Nasceu no extremo leste de São Paulo, no bairro de Itaquera.	Cresceu na comunidade de Heliópolis, na cidade de São Paulo.	Nasceu na Baixada Fluminense, em Nova Iguaçu/RJ.
Coletivo Meninas Mahin	Empregue Afro	Diáspora.Black
Fundado em 2016	Fundado em 2004	Fundado em 2016
É acelerada	Não foi acelerada	Foi acelerado

Continua...

Conclusão

Graduada em Administração de RH, Especialista em gestão documental, informações digitais, desenvolvimento de projetos, processos e pessoas. Trabalha como servidora pública do Arquivo Público do Estado de São Paulo.	Formada em Pedagogia pela FMU, pós-graduada em Gestão de Pessoas pela USP e com MBA em Administração pela Trevisan Escola de Negócios. Trabalhou na Band TV, foi professora no SENAC/SP por 6 anos e, atualmente, faz parte do time de especialistas do programa "Encontro com Fátima Bernardes".	Bacharel em Geografia e Meio Ambiente pela PUC-Rio. Morou em Boston, onde fez intercâmbio na Universidade de Harvard. Trabalhou para o Canal Futura da Fundação Roberto Marinho e a Fundação Vale na área de gestão de projetos.
Usa o termo negócio de impacto social.	Usa o termo negócio social.	Usa o termo negócio de impacto social.

Fonte: Autor

Ednusa Ribeiro[8] tem 40 anos de idade, é divorciada e mãe de um casal de filhos/as, um jovem de 18 anos e uma adolescente de 11 anos. Ela nasceu no extremo leste de São Paulo, no bairro de Itaquera, e vem de uma estrutura familiar constituída por pai e mãe trabalhadores. Segundo narrou: "Não faltou nada em casa, mas nunca teve sobrando. A gente tinha o necessário". A mãe de Ednusa faleceu quando ela tinha 18 anos de idade; e o seu pai há dois anos. Foi após à morte do pai que ela conheceu o Coletivo Meninas Mahin, organização na qual se engajou e que será abordada na próxima seção.

Mãe mineira, do Sul de Minas e pai baiano, de Jacobina, em sua casa a questão racial sempre esteve presente. Sua mãe costumava usar cabelo black. "Adorava o blackinho da minha mãe", disse ela. Trançava o cabelo desde pequena. Sua mãe, embora não se esquivasse de discutir à questão racial, tinha uma fala mais tranquila, no sentido de menos combativa, à propósito do racismo. Ela considera a sua abordagem mais incisiva. Sempre abordou de forma direta e objetiva a existência do preconceito e da discriminação racial com o filho e a filha. Acredita que seu filho mais velho e muitos dos seus colegas reagem de forma ainda mais incisiva contra o racismo. Ela pensa que isso é fruto de uma geração que cresceu mais

[8] Por considerarem que não havia informações sigilosas na pesquisa, os sujeitos entrevistados permitiram que seus nomes fossem revelados na dissertação.

consciente e engajada. “A linguagem é outra. A minha mãe viu menos, mas já se falava muito em racismo. Eu cresci em um núcleo totalmente preto. Minha família toda junta, com meus irmãos maravilhosos também. E os jovens de hoje vêm numa pegada ainda mais combativa”, relatou. Seu irmão é educador de História e sua irmã é gerente em um banco. Ambos são conscientes de sua negritude, o que manifestam inclusive por meio da estética. “A gente usa *black*, trança... Eu falo que ter meu cabelo livre é um diferencial. E isso foi muito falado em casa”.

Sua mãe era funcionária pública do Governo do Estado de São Paulo. Católica fervorosa participava da missa afro no Bairro de Artur Alvim. Sua família sempre frequentou a Igreja Nossa Senhora Aparecida, santa negra, da qual sua mãe era devota. Embora tivessem uma vinculação com a comunidade negra, não participavam de nenhuma organização do movimento negro de forma específica. “Meus pais não eram de nenhum movimento, mas estavam atentos à representatividade, no cabelo, na fala, na postura. Isso nos foi muito ensinado desde cedo. Assim, a gente já se identificava como mulher preta, como homem preto”, apontou. Aos 12 anos, ela começou a participar do grêmio estudantil da escola em que estudava.

Ednusa conheceu o Coletivo Meninas Mahin há cerca de 3 anos, por conta de um processo de transição que acredita que estava atravessando. Ela apontou que já se reconhecia como mulher negra, mas buscava uma atuação mais militante e empreendedora. Um relato incisivo mostra esse novo olhar que passou a lançar sobre si mesma:

> Porque mulher preta já nasce militando. É impressionante como a gente já causa no metrô, já causa onde a gente chega, onde a gente sai. O empreendedorismo também é muito forte na mulher preta, pois a gente se vira, vai vender salgadinho, vai vender isso ou aquilo. Por isso que Meninas Mahin vem disso. Vem de Luiza Mahin!

Conforme já apontado, o Coletivo Meninas Mahin será abordado na próxima seção. Por hora, serão descritos os perfis dos demais empreendedores negros entrevistados/as.

Carlos Humberto, tem 40 anos de idade, solteiro, sem filhos. Nasceu na Baixada Fluminense, em Nova Iguaçu/RJ. Assim que nasceu sua família perdeu a casa por um episódio de violência. Foram então obrigados a irem para Belford Roxo, região metropolitana do Rio de Janeiro, morar dentro de um terreiro de umbanda. “Era um quarto que ficava dentro do barracão aonde aconteciam os rituais. Nós fomos morar ali mesmo. Não era uma estrutura de casa e seria provisório, mas nós ficamos morando ali por 14 anos”. Até os 14 anos de idade, Carlos morou dentro desse terreiro. Sua família estava refém daquela situação, não conseguia sair por dificuldades de pagar aluguel. De toda forma, ele relatou lembrar daquela fase também como

uma experiência de espaço coletivo. Ele era o único filho biológico da sua mãe. Porém, ela criou seus tios e primos. Assim, todos se tornaram seus irmãos. “Eu tenho 10 irmãos, além de toda aquela coletividade do terreiro que sempre estava chegando alguém”.

Essa espécie de família extensa é que trazia um sentido de coletividade que ele recorda de forma positiva. Mas, isso não o impede de rememorar também a precariedade em que estavam inseridos. “Havia um único banheiro, que estava do lado de fora. A cada vez que você ia ao banheiro, tinha lá uma pessoa diferente, precisava esperar”, contou. Desde cedo gostava de andar em grupo e com 12 anos criou uma organização chamada Arte Zero, que reunia adolescentes e jovens para organizar festas. Era seu pai quem produzia as festas. Tinha uma equipe de som, sua minha mãe também gostava, fazia comida e, como sua casa era mais liberal, as chamadas festas americanas, do tipo em que cada um leva alguma coisa, comuns nas periferias, sempre aconteciam. Este foi o seu primeiro exercício de grupo. Logo depois começou a atuar na Pastoral da Juventude da Igreja Católica. Assim foi construindo uma trajetória na militância, para mais tarde entrar para o Movimento de Vestibulares para Negros e Carentes (PVNC). “Eu acho que este foi o grande divisor de águas na minha vida: o PVNC”, apontou. Vale ressaltar que o PNVC foi o embrião de onde brotou na década de 1990 a Educafro, pré-vestibular para negros e carentes criado e dirigido pelo Frei Davi, importante liderança negra, que teve uma participação importante na disputa política em torno das cotas para negros e indígenas nas universidades públicas. Nesse movimento se discutia também a ideia de uma universidade “preta”, materializada mais tarde em São Paulo com a criação da Faculdade Zumbi dos Palmares (a Unipalmares).

A despeito das dificuldades econômicas que marcaram sua infância e adolescência, Carlos se formou em Geografia pela PUC do Rio de Janeiro. Ele percorreu uma longa trajetória até se formar, isto porque a ideia de cursar o ensino superior era algo distante para os jovens de seu bairro. A perspectiva que todos tinham era de entrar para o serviço militar. “Queriam ser policial militar ou do exército. Eu nunca pactuei muito com isto, mas este era o universo comum”, disse. Trabalhando desde os 7 anos de idade, a rotina de Carlos sempre esteve envolta entre trabalho e estudos. Quando o seu pai rompeu com a família e desapareceu por um tempo, ele decidiu que queria ter uma vida diferente daquele de grande parte dos seus amigos. Resolveu então que iria entrar na universidade, até porque estava em um movimento social relacionado a cursinhos pré-vestibulares. “Inicialmente, no movimento eu ia mais pela turma e não pela universidade. Eu ia mais para estar ali com a galera e não pela universidade. Mas num dado momento, com essa história do meu pai, eu comecei a pensar fazer universidade”.

Ingressou então na Faculdades Integradas Simonsen, Zona Oeste do Rio de Janeiro, no curso de Geografia. Ele trabalhava na mesma época, fazendo entregas de máquinas fotocopiadoras grandes. Quando não tinha máquinas para entregar, era office-boy e circulava mais de 300 km por dia. “Eu saía desse trabalho, ia pra faculdade, que era a 100 quilômetros. Depois saía da faculdade e ia pra casa, tudo era 100 quilômetros”, contou.

Aquela faculdade só tinha curso de licenciatura. Isso já não fazia mais sentido para Carlos. “Eu vi vários amigos entrando para universidades de qualidade, pensando em uma perspectiva acadêmica e aí eu comecei a desejar aquilo de uma maneira muito forte”, relatou. Elegeu alguns lugares para estagiar, IBGE, Jardim Botânico e Secretaria de Urbanismo do Rio. Passava sempre por essas instituições e deixava seu currículo. Porém, era informado que ali não contratavam estudantes da faculdade em que estudava. Ele insistia e então um dia foi chamado para participar de um processo seletivo. “Eu passei, mas no final do processo descobri que minha faculdade estava irregular e por isso eu não poderia ser estagiário”. Ele ameaçou ir na imprensa, processar a faculdade. Com isso os dirigentes terminaram conseguindo regularizar a situação e ele começou no estágio.

De toda forma, se deu conta de que o curso de licenciatura, ainda mais nessa IES, não lhe dava meios para trabalhar com pesquisa. Ele conseguiu um segundo estágio e quando estava no último ano, resolveu ir para a PUC, tendo tentado antes uma transferência para a UFRJ. “Pedi transferência, mas foi um processo... Na verdade, um processo que eu deveria ter denunciado na época. Eu fiz a inscrição e eles me disseram a data errada. Tiveram 3 pessoas que fizeram a inscrição para solicitação de transferência e depois eu conheci a única menina que soube a data certa. Ela era sobrinha de uma professora do departamento”.

Conseguiu ingressar na PUC Rio, porque esta tinha um programa de ações afirmativas. Foi a primeira universidade do Rio de Janeiro que concedeu bolsa para jovens que vinham dos cursos pré-vestibulares voltados para negros e carentes. Ademais, a IES lhe concedeu alguns benefícios, como alimentação, fotocópias e moradia, foi a PUC. Carlos disse que não foi possível aproveitar muitas disciplinas que já havia feito. Ele teve que começar praticamente tudo de novo, mesmo na mesma área de Geografia. Mas, não se arrependeu, pois estudar na PUC lhe abriu muitas portas. Mesmo tendo que se equilibrar entre alguns trabalhos, estágios e a militando, conseguiu um bolsa de estudos para fazer um intercâmbio nos Estados Unidos, na universidade de Harvard.

Antes de empreender na Disporá Black, Carlos tinha um bom emprego no Canal Futura e um apartamento. “Eu estava num momento muito confortável da minha vida. Morava em um apartamento com uma vista bacana”, contou ele, acrescentando que conseguiu dar uma boa casa

para sua mãe, mesmo se a maioria dos membros da família continuava enfrentando dificuldades muito básicas. Sua mãe faleceu 6 meses após ele ter lhe dado a casa. Isto fez com que desse uma guinada e levasse a vida para outro rumo. “Naquele meu trabalho eu ganhava muito bem, mas já não fazia mais sentido. Eu estava precisando fazer alguma coisa nova”. Encontrou pessoas que vieram a ser seus sócios e passou a se dedicar de forma muito intensa em um novo desafio, empreender a Diáspora.Black.

Patrícia, tem 39 anos de idade, mãe de 4 filhos. Cresceu na comunidade de Heliópolis, na cidade de São Paulo, foi criada pela avó materna que nasceu numa fazenda de café no interior da Bahia. “Ela viveu em condição de escravizada, mas não sabia, contava as histórias de como nasceu, conheceu o esposo, um homem branco e o contexto que vivia”. Foi depois, na adolescência que começou a questionar a sua avó. “Oh! Vó, pera aí, o avô morava numa casa grande e a senhora morava numa casa menor...? Então eu sabia que a gente tinha uma origem escravocrata, que a nossa família tinha escravos. Minha avó sempre falava da cor da nossa pele, por eu nascer mais escura”.

A sua identidade racial foi sendo construída então em meio a uma ambivalência. Tinha uma consciência racial mais clara do que a dos seus amigos de infância e adolescência, embora não se reconhecesse totalmente nem como preta, nem como branca. “Alguns roles com amigos negros você não vai porque você não é preta. E com os brancos, para alguns lugares você não vai porque não vai gostar, não é coisa de negro. Caramba, o que eu sou?”, refletiu.

Ela recordou da mãe discutindo sobre a questão de gênero, apontando que para as mulheres a vida é mais difícil. Lembrou também que aos 16 anos, quando estava na fase de começar a pensar sobre a possibilidade de fazer vestibular para Medicina, seu pai se posicionou de forma incisiva: “Filha, Medicina não é para nós negros, pobres da periferia”. Já sua mãe lhe disse o seguinte: “Filha, se você quiser, você pode, mas tem que se esforçar mais”. Contou então que desistiu do curso por não se identificar com a grade de disciplinas.

Quando conseguiu ingressar no ensino superior foi cursar Psicologia. Não deu certo e então mudou para Educação Física. Cursou 2 anos e decidiu transferir para Pedagogia. Fez estágio com Educação Infantil, não se identificou e conversando com seus professores foi direcionada para uma vaga de estágio na área de Recursos Humanos. “Eu lembro de uma professora que falava para eu me inscrever para uma vaga de RH e quando eu estava no segundo semestre da faculdade, consegui um estágio na TV Bandeirantes”.

Trabalhar na Bandeirantes abriu as portas para o mundo do RH e seu olhar para a seleção de pessoas. Sua chefe era psicóloga, tinha entre trabalhado cerca de 10 anos na TV Globo e foi para a Bandeirantes. Ela criou o departamento de RH, formou a equipe de trabalho contratando

pessoas novas. Ela recorda que uma psicóloga recém-formada era da região do Morumbi. Ela pegava o carro e chegava no trabalho em 10 minutos, ao passo que ela tinha que sair do Ipiranga e demorava duas horas para chegar no Morumbi de ônibus. Isto porque na época só tinha ônibus, não tinha metrô, nem trem. “Eu comecei a perceber as diferenças sociais, as diferenças socioeconômicas”, ressaltou.

Depois de 6 meses a empresa começou a fazer seleção de estagiários negros. “Não vinham negros! Eu comecei a acompanhar a psicóloga fazendo seleções de cargos operacionais, também não vieram negros”. Ela ficou intrigada, pois via muitas pessoas negras na periferia, inclusive em sua família, que era feita de misturas. “Eu via pessoas negras, convivia com pessoas negras, mas quando ia fazer a seleção não havia negros. Esta foi uma inquietude”, disse. Ela então se perguntava: “Por que as pessoas negras não queriam trabalhar na Band se o slogan diz que é bom demais?”. Nesta época, começou a estudar e querer entender porque o negro não participava de certos processos seletivos, especialmente no mundo empresarial. Começou a acompanhar sua chefe, aos sábados, em trabalhos sociais para aprender mais. Também a participar de coletivos negros, eventos de militância negra. Assim, podia perguntar diretamente aos próprios negros se participavam de processo seletivo para trabalhar em grandes empresas. “As pessoas falavam que esse lugar não era para elas, que se elas conseguissem um emprego de telemarketing, de segurança, já seria muito” apontou. Considerava que tinha aí alguma coisa errada.

Começou a frequentar eventos que os universitários faziam para discutir a questão racial. Apontou que na USP tinha bastante. Chegou então ao coletivo de estudantes da FATEC. “Eles falaram para mim: ‘Nossa, você é a primeira pessoa negra de RH que eu conheço! Por que você não cria um projeto de empregabilidade para negros?’”.

Sua pretensão era levar mais negros para a empresa que já trabalhava. “A ONU tinha começado uma campanha de valorização dos afrodescendentes. Empregabilidade e afrodescendentes eram as palavras da moda”. Surgiu daí a ideia de criar a Empregue Afro, empregabilidade para afrodescendentes.

4.2 AS TRAJETÓRIAS DOS EMPREENDEDORES

Ednusa está à frente do Coletivo Meninas Mahin, que nasceu em 2016, a partir de um curso de turbantes e tranças desenvolvido por uma ONG no bairro Cidade José Carvalho, Zona Leste de São Paulo. “Eram mulheres pretas que se reuniam para fazer oficinas de tranças e de turbantes”, comentou Ednusa. Patrocinada pelo Instituto Camargo Correia, o trabalho de

conclusão do curso era a criação de um produto que gerasse renda na região. Ela considerou o curso bastante engrandecedor para a construção de uma consciência racial. Isto porque as mulheres foram aprendendo as histórias que havia por detrás de cada amarração. E cada uma delas tinha o nome de uma personalidade negra. Mas não era só isso. Havia ali também o embrião da transformação daquele esforço em negócios. “A gente foi se fortalecendo e se reconhecendo também como mulher preta, empreendedora, militante e articuladora”, ressaltou ela.

Como cada mulher fazia um tipo de serviço ou produto, decidiram criar uma feira, coordenada inicialmente por 12 mulheres. Elas fizeram 4 feiras no período compreendido entre agosto e dezembro de 2016. “A gente percebeu que era um negócio, mas não só um negócio, mas também um negócio de impacto, que a gente fazia gerar renda na região e a gente queria fortalecer estas mulheres lá na zona leste”, apontou Ednusa. Começaram então a participar de editais, de cursos, palestras, *workshops* relacionados a negócios e também a negócios de impacto social que aconteciam na região. Conhecendo o Fundo da Zona Leste e outros parceiros como o Encrespe e o Imperifa[9], elas foram articulando parcerias e se fortalecendo como negócio social ou de impacto. “Viramos então o Coletivo Meninas Mahin”, afirmou. Chegaram a fazer 36 feiras em 2017, 33 feiras em 2018 e até junho de 2019 já haviam sido realizadas 25 feiras.

Ednusa explicou que na organização das feiras há duas atividades centrais: o contato com empreendedoras que sejam possíveis expositoras e a curadoria, isto é, a seleção entre aquelas interessadas em expor seus produtos. “No início a gente focava em produtos afro ou afro-brasileiros. Só que a gente foi percebendo que a mulherada preta, ela não só vende produto afro ou afro-brasileiro. Alguma por vezes nem sabem o que é. Então a gente mesclou os produtos”, ressaltou. E esclareceu que esta foi uma forma das pessoas conhecerem os produtos, saberem de onde vieram e porque tem essa representatividade. “A gente continuou focando na mulher preta. Mas têm meninas que fazem crochê, têm meninas que fazem sabotes, fazem tudo. Então, a gente tenta fortalecer o empreendedorismo da mulher preta na zona leste de São Paulo”.

Hoje o Coletivo é coordenado por duas mulheres. Ednusa fez questão de destacar que Vilma faz esse trabalho junto com ela. “A Vilma é maravilhosa! Friso isso muito. Ela é a minha matriarca, parceira, me ajuda a coordenar tudo isto”. No cadastro do Coletivo há cerca de 80 empreendedoras, que se revezam nas feiras. Estas são realizadas tanto de forma fixa, ocorrendo duas vezes por mês na Praça das Professoras, no bairro Cidade Antônio Estevão de Carvalho,

[9] Tratam-se de organizações que apoiam negócios sociais ou negócios de impacto.

distrito de Itaquera; quanto em resposta a convites corporativos, ou feitos por outros coletivos de organizações culturais. A própria entrevista com ela foi feita por ocasião da sua participação em uma feira que estava acontecendo no Bairro do Penha. “No caso aqui, hoje nós estamos no movimento cultural do Lago do Rosários. Sempre nos convidam para cuidar da parte do empreendedorismo dessa festa, que é um nicho de mercado”. Ela identificou que essas ações culturais buscam trazer feiras e produtos com representatividade negra, só que muitas vezes os organizadores não sabem como conseguir isso.

Esse é justamente o negócio do Coletivo Meninas Mahin. Ela vai até espaços onde acontecem esses eventos culturais e leva a feira pronta. “Durante todo o processo, antes da feira e dos eventos, a gente faz a curadoria dos produtos, a curadoria também de perfil de empreendedor”. Avaliam se o empreendedor e se os produtos se encaixam no perfil daquele evento. “Trazemos esta feira e estamos tentando fortalecer essas mulheres negras”, afirmou ela.

Ednusa destacou como muito relevante para o Coletivo o fato de ter conhecido algumas organizações que foram apoiando ao longo do caminho. Citou a Imperifa, o Fundo Inova ZL, a Empreenda aí e o Cieds. “Essas organizações nos ajudam a nos estruturar cada vez mais e a melhorar nossos trabalhos”. Considerou que são fundamentais para que o Coletivo Meninas Mahin se entenda enquanto empreendimento estruturado como um negócio. “Mas não esquecendo o principal, que é o impacto social, o que a gente traz pra essas regiões, com essas mulheres”, advertiu.

Quanto a formalização do empreendimento, ela ponderou que o negócio de impacto social, ele não tem uma forma jurídica. Não existe registro específico como negócio de impacto social. “A gente consegue se registrar como Micro Empreendedor Individual (MEI), ou como negócio. Para negócio de impacto social, a legislação é muito nova, até no âmbito do Brasil”, apontou. “Eu me registrei como MEI, produtora de eventos. Mas não é bem isso que sou”. Porém ressaltou também que não é ONG. Preferiu se auto nominar como negócio de impacto social. De toda forma, ressaltou que participou de cursos no SEBRAE saber melhor como agir juridicamente como microempreendedora, em caso de emissão de notas, por exemplo.

Ela afirmou que o Coletivo Meninas Mahin atualmente não gera lucro. No entanto, também não gera despesa. O Coletivo se mantém por si mesmo. Ela explicou o modelo de negócio da seguinte forma: “As empreendedoras para expor os produtos pagam uma taxa. Sabemos que a taxa está abaixo do mercado de feiras. Mas a intenção é permanecer abaixo mesmo, pois a gente quer fortalecer essas empreendedoras e também fortalecer pequenos polos de vendas”. Esclareceu que a intenção é desenvolver pequenos polos na a Zona Leste, a partir

de feiras e eventos culturais. Considera que assim será possível conquistar a sustentabilidade do negócio.

Ela explicou a razão que leva a investir para o longo prazo. “Eu ainda estou em processo de transição, ainda trabalho fora deste empreendimento, sou funcionária pública. A Vilma também trabalha. Então a gente não se sustenta pelo coletivo. Ele não paga nosso salário. Mas também não precisamos tirar do nosso bolso”. As despesas do Coletivo, com manutenção das barracas, transporte, limpeza, lanches, etc., são custeadas com o dinheiro que é pago pelas empreendedoras que participam da exposição. “A gente consegue se manter no evento. “Só que assim: você faz um evento pra pagar o outro. Por enquanto a gente está assim. Mas a gente não tira do bolso para pagar os eventos”.

Carlos foi um dos fundadores da Diáspora.Black, um Marketplace, hoje contando com três sócios, que vende turismo, ou turismo consciente e a valorização da população negra. A empresa possui dois modelos de negócio principais. Por um lado, vende turismo, ofertas e hospedagem para o público em geral. Por outro lado, as próprias pessoas podem oferecer hospedagem na sua plataforma. Sempre visando pessoas negras e/ou destinos relacionados à cultura afro-brasileira.

Hoje a Diáspora.Black está mais voltada para a oferta de roteiros, uma espécie de “turismo pedagógico”, que representa uma “experiência” para o cliente, como apontou Carlos. Nesse caso, os operadores cadastram e ofertam experiências nas suas plataformas. Aí entra então um outro importante filão de negócio: a venda de treinamento. “Nós treinamos o setor turístico para receber a população negra de forma qualificada”, comentou. Trata-se de um serviço voltado para hotéis, pousadas e outros participantes da cadeia do turismo. Nesse caso, após o treinamento, a Diáspora também vende para esses empreendimentos, garantindo aos possíveis clientes que estão disponibilizando hospedagens que, além de qualidade e conforto, oferecem um serviço mais inclusivo. “Então esse é o nosso modelo como o negócio. Nós começamos vendendo só hospedagem, acreditando que nós seríamos apenas uma plataforma de acomodação compartilhada”. Porém, à medida em que foram entendendo mais do mercado turístico, visualizaram muitas outras possibilidades. “Vimos a possibilidade de sermos um Marketplace e fomos incluindo outros serviços”, afirmou.

Nesse ano de 2019 a empresa avançou com esse serviço de treinamento. Iniciaram um processo de certificação. “É uma certificação que ela pode acontecer em 3 fases, ou a gente faz uma sensibilização, ou um treinamento mais amplo, ou um treinamento que tem um acompanhamento. Nesse último caso a empresa recebe um certificado de qualidade da

Diáspora, apontando que ela sabe e pode receber a população negra de forma muito mais qualificada".

Como Carlos nasceu no Rio de Janeiro, conforme apontado no perfil apresentado na seção anterior, a Diáspora.Black surgiu nesta cidade. Os sócios chegaram a passar por alguns processos de aceleração[10] ainda na cidade de origem do empreendimento. Hoje a sede está localizada na cidade de São Paulo. Vieram para a capital paulista por ocasião do primeiro programa de aceleração de fomento à tecnologia do Facebook no mundo. Um programa voltado para negócios baseados em tecnologia e que possuíssem impacto social. Atualmente a empresa possui conexões em 45 países, 135 cidades, contando com uma rede com mais de 5.600 clientes.

Carlos afirmou que no início da jornada não tinha nenhuma compreensão de que o que estava desenvolvendo era uma Startup. Ele entendia a Diáspora.Black originalmente como um movimento social, uma expressão do movimento negro. Ele explica as transformações no processo de autoidentificação na passagem da entrevista transcrita abaixo:

> Nós chamamos 50 mil pessoas para uma reunião, mas só foram 5. E ali, naquela reunião, a gente viu que para tocar a iniciativa haveria pagamentos, mediação de pagamentos de cartão de crédito, etc. Então a gente se deu conta de que não poderia ser um movimento social. Teria que ter um CNPJ. Daí já montamos uma empresa.

A partir desse momento começou a estudar o modelo de empresa que usa tecnologia. "De repente nos chamaram de Startup. Achamos que aquilo era um palavrão! 'Startup são vocês! respondemos (risos). Aí corremos depois para ler tudo sobre Startup", comentou ele, revelando o caráter inusitado do jogo entre a autoidentificação e a identificação pelo Outro. E o jogo de espelhos não se deu apenas como relação a essa caracterização do negócio. O lado social do empreendimento também foi ficando claro para os sócios no decorrer da caminhada. "De repente nos chamaram de negócio de impacto social. Para mim, naquela época, negócio e impacto social eram coisas completamente distintas. Estavam em lados opostos", contou. Seja como for, começaram a ser acelerados pela Humus no Rio de Janeiro, que tinha uma parceria com a Oi Futuro em um programa chamado Labora.

Ao chegarem em São Paulo para serem acelerados pelo Facebook, começaram a conhecer ferramentas de gestão empresarial. No entanto, a transição não foi tranquila. A tensão entre a ideia de ativismo e a realidade dos negócios se revelou inicialmente de forma brutal, como ele descreve na passagem transcrita a seguir.

---

[10] Aceleração de empresa é um conjunto de processos que ela se torne lucrativa mais rápido, com crescimento em curto espaço de tempo. Ou ainda, para que um ideia se torne um negócio antes de uma empresa aparecer. As aceleradoras têm à frente profissionais ou investidores com experiência de mercado.

> Ao chegarmos para aceleração em São Paulo nos deparamos com um contexto surreal! Assim: um lugar superequipado, futurista, e nós pretos, eu nem tão jovem, mas meus sócios mais novos..., metidos junto com uma classe média-alta, uma elite branca, muito jovem falando de coisas que a gente teve que se apropriar muito rapidamente. Era um universo muito opressor. Só que a gente resolveu não ficar calado diante daquela opressão. Aí começamos a pressionar o Facebook, dizendo que outros empreendedores negros precisavam dessa oportunidade, mereciam ter aqueles aprendizados sobre como vender pelas redes sociais..., os ensinamentos que a gente teve naquele processo de aceleração.

O Facebook aceitou o desafio. A empresa solicitou que Carlos e os demais sócios criassem um projeto. Então, eles desenharam algo junto com a Freira Preta e o AfroBusiness. A tensão entre ativismo e negócio apareceu também nessa fase, como fica evidente no relato abaixo.

> A gente criou um projeto que tinha momento de *network*, tinham algumas falas inspiracionais, enfim... Nesse período o pessoal da FGV começou a nos acompanhar. E para o pessoal da militância que nos seguia, aquilo era um absurdo, porque a gente tinha que focar no nosso negócio. Foco, foco, foco no negócio.

Ele contou também que havia um medo do pessoal da FGV, que estava à frente do processo de aceleração, do programa do Facebook. O medo era que eles não conseguissem entregar resultados. Porém, disse que contaram com o apoio e a sensibilidade de um professor da instituição, Edgar Barki, que era membro do conselho da aceleradora Artemísia. “Carlos, vocês têm que ficar bastante tranquilos, porque nunca um negócio da população negra vai deixar de ter o ativismo. Não esquente, vocês precisam ter o ativismo. O ativismo é importante, é identidade. Faça com tranquilidade”, disse o professor. Carlos então se sentiu aliviado: “Poxa, alguém me entendeu!”.

Mas tarde, já entendendo melhor a ideia de negócios sociais ou negócios de impacto, devolveu a provocação para o professor. Argumentou que há estudos sobre negócios com impacto em educação, saúde, moradia, mobilidade. Mas não existe ainda reflexão acadêmica sobre negócios que impactam na população negra. O professor Barki aceitou o desafio. Foi criado então na FGV um fórum para discutir “negócios pretos”. “Chamamos mais uma vez grandes parceiras como Feira Preta e a Afro Business para essa conversa. Chamamos outras organizações pretas de São Paulo também, pra construir esse fórum”, apontou. E prosseguiu ressaltando que a ideia é que o fórum não seja da comunidade preta, mas que seja da FGV. Considera ser importante que se trate de um espaço institucional, e que tenha várias Instituições de Ensino Superior pensando nisto.

O momento atual da Diáspora.Black é o de se consolidar como Marketplace. “Queremos ligar desde operadores muito pequenos a operadores grandes. Se a gente juntar todo mundo, podemos criar uma rede de afro-turismo, algo ainda muito novo”, sinalizou. O objetivo é o fortalecimento das parcerias, a construção dos vínculos comerciais e de negócios. E a perspectiva é otimista. “Fomos provocados por um operador internacional que opera em mais de 30 países. Esse operador já tem uma rede e me chamou para uma conversa. E nós já começamos a provocar outros operados que estão na nossa plataforma para criarmos juntos espaços de troca”, contou.

Patrícia criou a Empregue Afro no final de 2004. Seu projeto inicial era capacitar jovens negros para processos seletivos de grandes multinacionais. “A ideia era fazer palestras para jovens negros sobre como montar um currículo e como se comportar na entrevista”, afirmou. Não quis colocar na empresa o nome de Emprega Afro, para não ficar ruim pronunciar. Ponderou que Empregue Afro soaria melhor. E traria uma mensagem subliminar para as empresas darem oportunidade a pessoas negras que estavam passando pelas palestras. No início sua pretensão não era a de falar com as empresas, mas somente com a população negra. Fazia as atividades sempre aos sábados, pois assim podia manter o seu emprego.

Sua primeira palestra foi realizada em janeiro de 2005 para os jovens de uma FATEC situada ao lado da antiga sede da Faculdade Zumbi dos Palmares. A maioria dos jovens que estiveram presentes eram alunos da primeira e da segunda turma do curso de Administração da Zumbi. Patrícia se recorda que abordou os conhecimentos que já tinha adquirido nos 5 anos de trabalho na área de RH. “Foi muito legal, a Empregue Afro e a Zumbi dos Palmares, a gente nasceu praticamente junto, em 2005. A partir dali os jovens começaram ir para os processos seletivos. E as empresas começaram a nos chamar para fazer recrutamento e seleção”, lembrou.

Mas Patrícia ainda ficou por 7 anos tocando a Empregue Afro paralelamente ao seu emprego. Justificou esse movimento da seguinte forma: “Eu tenho uma família que falava: ‘Você não vai lagar o emprego fixo, com carteira registrada, com os benefícios que têm, para criar uma organização para falar para as empresas que elas precisam contratar negros! As empresas não querem saber disto’”, pontuou. Sua mãe dizia que as empresas querem contratar gente competente e que pouco importava se fossem verdes, azuis ou amarelas. Porém, nesta mesma época começaram a ser publicados estudos do IBGE e do Ipea. Ela então se questionava: “Nós somos a maioria da população e não estamos nas empresas... Tem alguma coisa errada!”. “Isso sempre me intrigou”, complementou. A primeira edição do levantamento do Instituto Ethos Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil deu o empurrão que

faltava. “Eu falei: ‘É isso que eu tenho que fazer! Tenho que mostrar para as empresas a importância da igualdade racial”, apontou.

Manteve-se durante 7 anos tocando a Empregue Afro paralelamente à carreira como gestora de RH. Fazia palestras e processos seletivos pontuais, até que em 2012 a PWC a convidou para fazer um programa de desenvolvimento dos trainees negros que eles tinham contratado entre alunos da Faculdade Zumbi dos Palmares. Disse que a direção da empresa percebeu que havia reclamações entre os gestores de que os jovens não entregam resultados, de que o desempenho deles não era o mesmo daquele dos demais trainees. “Mas só tinham pessoas brancas trabalhando no RH, só tinham gestores brancos nas áreas. E ninguém conseguia entender porque eles não entregavam os mesmos resultados!”, ponderou. Contou que foi a partir daquele convite que pediu demissão da empresa em que trabalhava, em 2013. “Foi o ano da virada! Passei a me dedicar full time à Empregue Afro”.

Tratava-se de um projeto anual. Não daria mais para tocar a carreira em paralelo. Trocou então o salário de R$ 5.000,00 na época, por um pró-labore de R$ 1.700,00 mensal. Mas decidiu arriscar, como conta no relato transcrito abaixo:

> Eu falei para minha família: ‘Com o dinheiro da rescisão vou montar um site, uma identidade visual’. Daí fui no SEBRAE fazer os cursos. Decidi transformar o projeto que ficou na gaveta enquanto fiquei fazendo coisas muito pontuais verdadeiramente em uma consultoria.

Lembra que na mesma época a questão da diversidade no mundo empresarial contava apenas com outros dois consultores: Reinaldo Bulgarelli, para uma questão mais estratégica e voltado especialmente para o público LGBT; e Carolina Ignarra, que atuava com inclusão de pessoas com deficiência. Eles serviram como modelos de negócio nos quais podia se espelhar.

Mas não foi uma decisão fácil. Ela já era coordenadora de RH em uma metalúrgica e possuía 12 funcionários sob a sua gestão. Cuidava de todos os sistemas de RH: recrutamento, seleção e treinamento, folha de pagamento, qualidade de vida, corporativo, benefícios e outros. Contratava consultoria para algumas questões pontuais, algumas ações. Também daí tirou aprendizagens. “Eu sempre analisava a expertise de quem vinha vender o serviço. Quando eu tinha que falar com alguém sobre a questão racial, percebia que havia um olhar de assistencialismo, um olhar do tipo: ‘Coitadinhos! Vocês negros sofreram tanto!’”. Recordou que certa vez foi apresentar a Empregue Afro em uma empresa e uma senhora branca lhe falava: “Ai menina, você fica falando nesse negócio de negro, fico lembrando aqueles troncos, aquele sangue escorrendo. Nossa! Como vocês sofreram!”. Ressaltou que isso lhe trouxe incômodo.

“Ela olhava para mim e falava da escravidão. E eu querendo conversar sobre gestão de pessoas, sobre diversidade e inclusão!”.

Percebeu que para fazer da Empregue Afro uma consultoria, teria que construir uma estratégia de negócio. Uma estratégia que a levasse a vender a inclusão, mas de uma forma que estivesse conectada com a atividade dos seus clientes. Ressaltou que seu primeiro ano na PWC foi um laboratório. Mas então foi conversando com algumas outras empresas e compreendendo melhor o discurso que tinha que adotar, de que forma deveria falar para convencer as pessoas. Deixou isso claro no trecho da entrevista transcrito a seguir:

> Eu tinha a pesquisa do Ethos. Eu tinha as estatísticas. Mas precisava ter credibilidade. Por isso a Empregue Afro precisava ser uma consultoria mesmo. Até hoje eu fico louca com essas pessoas que acham que a gente é ONG. Nada contra ONGs, porque acho que as ONGs têm um papel fundamental na nossa sociedade. Mas decidir que seria uma empresa.

A Empregue Afro foi crescendo. Uma empresa foi indicando a consultoria para outra. E de 2016 para hoje a organização cresceu 220%, gerenciando processos seletivos para preenchimento de vagas em companhias como Uber, Natura, Vogue, programa de estágio do site da Globo no ar e mais duas agências de publicidades. Porém, se queixou que apesar de já ter feito vários trabalhos pontuais e de ter ganhado muita visibilidade, de uma perspectiva de negócios a Empregue Afro ainda não lhe dá lucro. Depois de 7 a 8 anos *full time* à frente da consultoria, só agora começa a pensar melhor na lucratividade. Só agora um número maior de empresas está começando a entrar em contato para fechar negócios. Mas lançou um olhar otimista para o futuro. Um olhar que remete à tensão entre a dimensão econômica e a dimensão social da Empregue Afro: “A nossa missão de existir é colocar mais negros nessas empresas, é mudar essa estatística. Não faz sentido se eles não contratam a gente”.

4.3 ATIVISMO E NEGÓCIO: VISÕES DAS TENSÕES

Os negócios sociais apresentam uma tensão entre os objetivos econômicos e os objetivos sociais do empreendimento bem mais complexa do que se passa nas empresas tradicionais (IIZUKA; VARELA; LARROUDE, 2015). Quando trazemos protagonistas que são os empreendedores negros entrevistados, fica evidente uma peculiaridade que é especifica destes sujeitos. Isto porque se trata de um empreendedor que não somente é negro, como cria um negócio voltado especificamente para a população negra. O fenômeno se diferencia, portanto, tanto de empresários negros que não criaram negócios voltados para sua comunidade étnico-

racial, quanto de empreendedores de qualquer grupo populacional cujas empresas não possuem igualmente apelo a uma comunidade específica, estando voltados para a causa ambiental, por exemplo. Isto parece dar contornos específicos à tensão entre o econômico e o social no caso desses empreendedores negros. Como apontado antes, em conversa com Carlos da Diáspora.Black, o professor Edgard Barki, da EAESP-FGV afirmou que "nunca em um negócio da população negra vai deixar de ter o ativismo". Isso corrobora os achados dessa pesquisa, uma vez que todos os três empreendedores entrevistados se consideram ativistas negro do seu tempo.

Ednusa afirmou que inicialmente não se considerava ativista, porém com tempo foi se percebendo militante e articuladora. "Você não precisa estar com uma carteirinha. Ser ativista é você fazer algo, e a gente acaba fazendo. Eu sou muito de fazer. Às vezes eu fico olhando as pessoas falando, falando, falando... Gente, isto que a gente está fazendo hoje é por ativismo", afirmou. Ela enfatizou que estar com a Meninas Mahin pelas feiras aos domingos é um ato de militância. Ela poderia tirar o dia o dia para descansar, ficar em casa, mas se reúne com outras mulheres para atuar. "A gente está aqui, é de uma forma menos dolorosa sim, menos agressiva, vamos dizer assim, mas é ativismo. Eu não sou ativista de carteirinha, mas sim estou fazendo ativismo". Destacou que mostrando produtos que são produzidos por mulheres pretas e articulando uma rede de empreenderas negras "está sendo ativista, está mostrando representatividade". "Então eu penso assim", sentenciou.

Quando ela reforça a importância de trabalhar a representatividade está sinalizando para a importância da construção da autoestima da população negra. Esse ponto foi abordado por Sansone (1996), para quem muitas vezes é difícil mobilizar pessoas negras para a luta antirracista, pois o fortalecimento da autoestima negra e a mobilização política dependem de linhas raciais mais demarcadas, que definam o mundo dos negros em contraste o dos brancos. Isso remete ao que Nogueira (2006) apontou como um movimento político articulado por uma minoria nacional coesa.

Carlos à frente da Disporá Black criou um marketplace que vem fazendo turismo consciente e a valorização da população negra. "Eu me considero um ativista e acho que eu nunca soube ser outra coisa". Ele delimitou um modelo de negócio para treinar o setor do turismo a fim de que possa receber a população negra de forma qualificada. Isso corrobora Reis Filho (2000), que argumenta que no Brasil o racismo não é facilmente admitido. Ainda que se pregue a falsa ideia de uma sociedade e de um Estado livres de preconceitos e discriminações raciais, no site do empreendimento de Carlos encontra-se uma narrativa que evidencia, de forma

objetiva, como o seu negócio nasceu a partir da luta contra o racismo. Ele reforçou sua concepção na entrevista, conforme trecho transcrito abaixo:

> A Diáspora.Black nasce com e para população negra. Nosso compromisso é com a construção de uma sociedade mais justa, com a valorização de identidades africanas e com a promoção da igualdade. Assim, compreendemos que todo e qualquer cidadão do mundo que pactue com nosso compromisso, pode fazer parte desta rede.

Carlos se disse ativista, mas ressaltou que não pode deixar de olhar para o desempenho do negócio, para o lado business. “A gente precisa pensar na sustentabilidade e na lucratividade do negócio. O negócio precisa gerar lucros. Então hoje tenho muita tranquilidade de dizer que a gente continua sendo ativista, porém estamos nos tornando especialista em poder gerar lucro”. De toda forma, ele considera que como ativista vem contribuindo com ideias progressistas para esta nova geração de ativismo. “Aonde nós estamos chegando e como nós somos um dos poucos, a gente não quer ser os únicos. Então é importante que se haja um processo de reprodução de conhecimento”, ressaltou ele, que chamou a atenção para a necessidade de os empreendedores negros se apropriarem de espaços e ferramentas do mundo dos negócios, trazendo a favor da comunidade negra.

Patrícia também se considera muito ativista e se vê como uma mulher negra que está abrindo caminhos para outros negros. Em seu entender esse é o espírito da Empregue Afro, contribuir para colocar o negro em diversas empresas. “Detesto quando as pessoas falam que eu sou guerreira, mesmo porque parece que a gente está numa guerra constante de brancos contra negros; e não é isso. Eu considero que sou ativista, por ter que fazer estes programas de conscientização nas empresas”. Isto remonta a reflexão de Costa e Ferreira (2006, p. 7), para quem até pouco tempo as manifestações de racismo nas ações empresariais apareciam logo em seus anúncios de recrutamento de pessoal publicados em jornais, nos quais “pessoas com boa aparência” eram solicitadas, entendendo essa boa aparência como aquela ligadas a pessoas brancas e jovens.

Em sua caminhada Patrícia disse que conheceu muitos brancos que não entendem e não sabem, até hoje, porque não encontramos negros em muitas empresas, especialmente em posições mais qualificadas. “Eles não entendem nada da questão racial. Então trabalhar com estes programas de conscientização é um ativismo negro e político”, apontou. No entanto, acrescentou que como um negócio na área de Recursos Humanos, diferente da atuação do movimento negro em sentido estrito, a Empregue Afro não pode se limitar a incentivar que as pessoas negras participem do processo seletivo em diversas empresas. “A gente acompanha

para ver se está tudo bem, se ela está entregando, se ela de fato está se sentindo incluída. Então, tudo que a gente faz de ponta a ponta é um ativismo negro. Mas um ativismo negro conectado com o negócio do cliente".

Patrícia relatou que, talvez por agir de forma estritamente política, foi muito criticada pelo movimento negro no começo. Muitos acharam que deveria atuar incentivando o chamado *black money*. "Até hoje, de vez em quando aparece alguém que fala assim: 'Ah! Mas a gente não devia incentivar o nosso público negro estar nestas empresas. A gente tem que incentivar o nosso público a criar novas empresas e a gente passar então a viver entre nós". Ela lembra de ouvir pessoas na comunidade negra defenderem o argumento de que era necessário criar um Facebook preto. Ela se perguntava então: "Mas como e com que recursos e para fazer essas coisas? Como você vai criar um negócio sem ter o mínimo de pessoas negras fazendo estágio nessas empresas?". Ela retrucou então que, enquanto os negros estiverem representados dentre as 500 maiores empresas do país não dá para dá para se falar em viver dos próprios negócios. Isto significaria, em sua opinião, contribuir para o maior desemprego da população negra e para deixar mais dinheiro circulando na mão da população branca. "A gente quer uma sociedade com mais igualdade. Eu quero ver negros ocupando os espaços", acrescentou.

Ademais, ela apontou que, no seu caso, não teria como sobreviver no mercado de consultoria em RH, trabalhando com recrutamento, seleção e treinamento somente para empresas de proprietários negros. Estes empresários geralmente estão à frente de negócios de porte pequeno ou médio. Por tudo isso, considera que seu trabalho é uma forma de resistência, uma luta para colocar negros no mercado de trabalho, um ativismo negro e político.

As tensões entre o negócio e o social são percebidas também na experiência de Carlos, da Diáspora.Black. Ele ressaltou que não tem como fugir do ativismo, até por conta do seu posicionamento. "A nossa proposta de valor traz o ativismo latente na veia", afirmou. Contudo, reconheceu que essa fronteira entre o ativismo e o negócio nem sempre é tranquila. Ele narrou um caso de uma tensão significativa que viveram recentemente com o movimento negro. Contrataram uma empresa de comunicação, de posse de empreendedores brancos, que tinham um bom trabalho e um preço acessível, para fazer uma campanha de comunicação para as redes sociais para a Diáspora.Black. Nessa empresa, cujos funcionários eram majoritariamente brancos, havia uma funcionária negra, isso influenciou na escolha que fizeram. Pediram para que ela assumisse a conta. Mas, segundo ele, tal profissional não assumia uma identidade negra positivamente afirmada, tinha dificuldade de se reconhecer negra. A campanha estava centrada na figura de Yemanjá e foi veiculada com a imagem de uma Yemanjá branca. "Em 30 segundos a gente já recebeu uma porrada, uma enxurrada de críticas da comunidade negra", apontou.

“Assim, mas essas críticas foram importantes até para a gente rever o que estava sendo contratado”, acrescentou. Reavaliaram a situação e entenderam que, mesmo se tratando de uma boa empresa do ramo de comunicação, aquele escritório não foi adequado para qualificar o que a Diáspora.Black precisava. Aprenderam que é necessário estar atento às críticas do mercado. E mais ainda: de um mercado formado por pessoas negras. Isto contribui para planejar a melhor ação a fim de atingir a causa. “A gente tem compromisso com um posicionamento que reflita o que a gente pensa”.

A questão das tensões entre o negócio e a atuação na luta antirracista para o empreendedor negro vai além. Por conta da miscigenação que marcou a sociedade brasileira e da desmobilização dos mestiços, já apontada entre outros por Munanga (2004a) e Nogueira (2006), a população negra brasileira é diversa e nem sempre produz uma solidariedade étnico-racial. Patrícia contou que numa certa ocasião, logo no início das atividades da Empregue Afro, em uma reunião de militância, por ter a pele mais clara ouviu o seguinte comentário: “Você não é negra o suficiente para estar aqui!”. Lembra-se que ficou muito mal ao ouvir isso. Lembrou que, se não fosse uma amiga que a defendeu, ressaltando que mesmo não sendo retinta ela é, sim, negra, teria desistido.

Ednusa também trouxe relatos de experiências semelhantes vividas à frente do Coletivo Meninas Mahin. Dele fazem parte diversas mulheres e nenhuma homogeneidade no que diz respeito à identidade étnico-racial. “Por conta do colorismo, têm mulheres que são mais claras e que se vêm como negras; e tem mulheres que, mesmo retintas, não se reconhecem como negras”, apontou. Isso corrobora a posição de Munanga (2004a), para quem a identidade negra é, sobretudo, uma afirmação política.

Patrícia lembrou ainda que, no período de 2005, quando a Empregue Afro estava nascendo, muitos ativistas do movimento negro acreditavam que era mais necessário atuar na educação. “Lembro de pessoas dizerem assim: pela cor de pele não vamos ocupar certas posições nas empresas. Isso é lugar de brancos. Deixa-os lá e vamos pensar em educação”. Acrescentou que algumas pessoas diziam que empresas grandes eram para gente branca. Ela ressaltou que sempre considerou a educação uma causa muito importante. Porém, se baseava pela certeza de que só com a educação os negros não conseguiriam necessariamente mudar sua situação econômica, ocupando cargos em grandes empresas. A atuação tinha que se voltar também para o mundo empresarial. “Vejo as novas gerações entendendo que é necessário fazermos uma operação Cavalo de Troia. A gente entra, ocupa, ver como é que é. A gente muda o sistema por dentro”, ponderou.

Se na experiência de Patrícia a tensão racial se articula com a inserção em espaços de elite, a narrativa de Ednusa chama a atenção para questões relacionadas às restrições encontradas nas camadas populares. Então no seu caso, a atuação com negócios sociais está muito voltada para a tentativa de mudar a situação econômica e social dessas pessoas, gerando melhorias (ALBAGLI; MACIEL, 2003; YUNUS, 2010; BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012; GAWELL, 2013; IIZUKA et al, 2014).

Ela relatou que na Zona Leste de São Paulo, há uma realidade bem clara que envolve muitas mulheres que não têm dinheiro para se alimentar quando vão participar das feiras. “A gente percebeu isso no decorrer dos eventos. Então, o que nós começamos a fazer? A gente se perguntou: E se cada um trouxer um pouco e transformarmos num lanche enorme na praça?”. Ponderou que isto seria um sistema coletivista, onde cada um ajuda o outro. “Vira festa, conversa na cozinha. Vira um lanchão! Cada uma traz um suco, ou faz um pão. A outra traz um bolo assado em casa, ou traz sua garrafa de café. Desta forma coletiva todo mundo come, todo mundo conversa e vira aquela festa!”, comentou.

Ser empreendedor negro tem as suas dificuldades, como já relatado no breve perfil de cada entrevistado. Todos vieram de comunidades mais simples. Assim como as mulheres que participam das feiras articuladas por Ednusa têm suas dificuldades de alimentação, Carlos e seus sócios também passaram momentos difíceis nos primeiros momentos do negócio. Ele contou uma experiência esquisita que viveu quando estava sendo apoiado por uma aceleradora voltada para negócios sociais em tecnologia na cidade de São Paulo. Ele tinha acabado de chegar do Rio de Janeiro e alugado um apartamento com os sócios na capital paulista. Estavam quase sem recursos. Foram a um coquetel a convite dos gestores da iniciativa. Acreditaram que de lá já sairiam com a janta resolvida. Porém, só foi servido espumante e alguns canapés. Quase saíram bêbados, tal o vazio em que se encontravam seus estômagos. E no dia seguinte, ouviram de uma outra gestora da aceleradora um convite para que se juntassem a um movimento que faziam todas as terças-feiras contra o consumo de carne. “Eu virei para ela e falei: ‘Minha querida, a gente não tem grana pra almoçar amanhã e você chamando a gente pra fazer um movimento pra não comer carne!’”, lembrou com um sorriso irônico. “Ficou evidente que nós éramos assim: seres que eles não compreendiam e tinham toda uma delicadeza para falar com a gente”, acrescentou. Essa história corrobora uma posição de Carneiro (2002), para quem, até por uma questão ético-moral, é preciso reconhecer que, dado a razões históricas, os negros tiveram dificuldades para se incluir na sociedade. Por consequência, devem ser contemplados com políticas públicas para que possam superar a situação de desvantagem. E essas políticas

públicas, pode-se acrescentar ao seu raciocínio, devem contemplar o acompanhamento de suas iniciativas como empreendedores sociais.

Enquanto essa política pública não vem, os entrevistados relataram experiências de crescimento de uma solidariedade dentro da comunidade negra. O movimento black money tem trazido a mensagem de um compromisso nesse sentido, "de comprar de outros pretos", apontou Carlos. Ednusa vai na mesma linha. Mas ela ressaltou, também, que é necessário que os negócios se ampliem para além da linha de cor. Disse que começou a perceber que o coletivo tem dois vieses, sendo um de lidar com o dinheiro entre a comunidade negra e ao mesmo tempo incentivar a venda de produtos de empreenderes negros para a comunidade de não negros. Deixou isso evidente na fala baixo.

> A gente já percebeu o seguinte: 'Ah, vou fazer uma feira afro só para vender para gente preta? É isto que a gente quer? Não! A gente tenta fazer girar o *black money*, comprar sim de preto. Porém, a gente vende para quem quiser comprar e valorizar o nosso produto. Nosso negócio é esse! Gerar impacto!

Carlos corroborou essa perspectiva da solidariedade étnico-racial. Para ele, uma questão importante do *black money* e que parece ser também uma característica dos empreendedores negros em negócios sociais, é contribuir com a compra e venda dentro da comunidade negra. É necessário construir espaços coletivos de ajuda para que novos empreenderes possam chegar onde outros já estão. "A gente vem construindo espaços coletivos", afirmou. Ednusa enfatizou a necessidade do fortalecimento coletivo no trecho da entrevista transcrito abaixo:

> A partir de um lanche coletivo, a gente resolveu a questão administrativa, porque o dinheiro ela não precisa mais gastar com lanche. Mas tem também a questão do desabafo, a questão terapêutica. A mulher está lá, ela desabafa, ela fala dos seus problemas. Aí vem as crianças para ficar junto. Então dentro do lanche, a gente já resolveu vários problemas e também conseguimos conversar olhando no olho dela.

Tem ainda um ponto a ser comentado sobre os resultados das entrevistas que diz respeito às tensões entre o social e o econômico. Ednusa destacou que em sua experiência já se deu conta de que é fundamental aproximar os conceitos mercadológicos, a terminologia dos negócios, de uma forma bem mais simples para as empreendedoras negras que estão na base social. É preciso fazer isso de uma forma que gere identificação, que traga aproximação. Ela falou a esse respeito no trecho da conversa reproduzido a seguir:

> Então quando elas vão fazer cursos, muitas têm dificuldade. E ainda que tem aquele negócio, professor falando para elas... Às vezes é um homem branco, hétero, falando de precificação por exemplo. Elas vai pensar: 'Meu quem é esse cara? Ele não sabe

> nem o que eu tenho, as dívidas que tenho que pagar e ainda quer saber mais do que eu sobre meu próprio produto!?

Nesse sentido é que Ednusa ver a importância do seu trabalho como mulher negra articulando outras empreendedoras negras. “Quando elas me vêm com as mesmas dores, amores e sabores, falando no mesmo nível, sentada junto com elas tomando café falando assim: ‘Olha está vendo? Sabe como você coloca preço? É assim no celular, ou em um caderninho’. Isso revela proximidade”, destacou.

Patrícia também trouxe uma contribuição da sua experiência na mesma direção. Para ela a missão do seu negócio é de alguma forma ajudar outros negros a alcançarem a ascensão profissional. “A gente faz o recrutamento, todo o *coaching* para as pessoas negras, incentivando a chegarem no seu objetivo”. Ressaltou que leva sempre uma mensagem do tipo: “Olha, vai lá, se candidata, é possível um lugar para você também”. E depois que a pessoa ingressa em empresas em que o negro historicamente foi excluído, a Empregue Afro faz o acompanhamento, como já destacado anteriormente.

Mas esse não é um trabalho fácil. Se por um lado ela precisa empoderar os negros para que acreditem que podem chegar a lugares onde não esperavam, por outro lado sua empresa lida com companhias lideradas por brancos, que não fecham negócios com ela na velocidade que a inclusão racial demanda. Vão firmando parcerias na medida dos seus interesses. E muitas vezes em cima de projetos pontuais. E então para a Empregue Afro não é tranquilo manter o capital de giro. E a organização já conta hoje com uma equipe de cinco pessoas que dependem desses projetos para sustentar suas famílias. Não é uma situação fácil de lidar, admitiu Patrícia, sinalizando para o peso da consciência coletiva. Peso este que faz Ednusa reconhecer que não é simples transitar entre mulheres que assumem posturas que vão desde a mais engajada com a construção grupal àquela em que o ganho individual expresso no faturamento na feira passa à frente da lógica comunitária. Algo frustrante para quem, como ela, vê entre suas inspirações as populações tradicionais africanas e o princípio da reciprocidade que as rege.

Os relatos das experiências nos falam, portanto, das tensões entre as necessidades econômicas do negócio e o ativismo negro. Não se reconhecem como ONGs. Enxergam-se como empreendedores, mas empreendedores ativistas. Empreendedores ativistas à frente de negócios de impacto, casos de Carlos e Ednusa; ou de negócios sociais, como Patrícia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação trata da diversidade racial no mundo, trazendo os resultados de uma pesquisa sobre empreendedores negros cujos empreendimentos podem ser classificados como negócios sociais.

O fenômeno tem dado sinais de crescimento no Brasil. Ele vem sendo abordado por institutos de pesquisa e pelo jornalismo de negócios. Diversas matérias já foram publicadas por veículos da mídia relatando experiências de criação e expansão de negócios criados por empreendedores negros e voltados prioritariamente para a população afro-brasileira. Tais iniciativas, nominadas pela mídia como afro-empreendedorismo, possuem características de negócios sociais.

Isto remete então a uma lacuna teórica, da qual essa dissertação buscou realizar uma primeira aproximação. Isso porque ainda são escassos os estudos no campo da Administração no Brasil sobre a questão racial, notadamente no que se refere ao afro-empreendedorismo. Ademais, identificou-se que o único artigo tratando do tema levantando em busca no site Spell, que reúne a produção desse campo no país, abordou a experiência dos chamados salões étnicos a partir da teoria pós-colonial, realçando sua participação no combate a uma identidade negra estigmatizada. Não foi privilegiado um enfoque voltado para as complexidades envolvidas na gestão desse tipo de negócio.

Tal enfoque levaria a investigação ao encontro das discussões sobre negócios sociais, aqueles que apresentam uma tensão entre os objetivos econômicos e os objetivos sociais do empreendimento bem mais complexa do que se passa nas empresas tradicionais. Considerou-se essa uma via interessante para uma reflexão inicial sobre o afro-empreendedorismo: problematizar as tensões entre seu caráter de ativismo político e sua condição de iniciativa econômica, de negócio.

O problema de pesquisa foi estruturado então a partir da seguinte pergunta de investigação: Como empreendedores negros que criaram negócios sociais vivenciam as tensões entre o caráter sociopolítico de suas iniciativas, expresso no ativismo em torno da questão racial, e sua estruturação como empresa que precisa gerar resultado econômico? A fim de respondê-la, foi realizada uma investigação exploratória de natureza qualitativa. Os dados foram coletados por meio de entrevistas em profundidade com três empreendedores negros que estão à frente de negócios sociais dedicados à questão da diversidade racial. Buscou-se reconstruir alguns aspectos das histórias de vida desses/as empreendedores e mapear suas vivências à frente dos empreendimentos que lideram.

Os resultados evidenciaram que os três entrevistados/as têm consciência dessa tensão entre o social/político e o econômico/negócio que marca os seus empreendimentos. Por um lado, todos/as se identificaram como ativistas, ressaltando, porém que se trata de um ativismo próprio do mundo em que vivem, um ativismo direcionado ao mundo dos negócios. Isso não os impediu de experenciarem momentos de tensão com o conjunto do movimento negro. Isto porque suas iniciativas não são vistas de forma homogênea por representantes deste movimento.

Por outro lado, eles/as também relataram dificuldades de inserção numa lógica econômica, a dos negócios, dominada pela população branca. Este segmento populacional não compreende em profundidade os dramas da inclusão racial no mundo dos negócios. Esse drama envolve tanto questões étnico-raciais, relativa à condição negra desses sujeitos; quanto questões de classe, referente às suas origens nas camadas populares. Afinal, raça e classe estiveram estruturalmente associados na formação da sociedade brasileira.

Vale ressaltar que os/as empreendedores entrevistados/as estão em momentos diferentes da sua experiência à frente do negócio. É verdade que nenhum deles/as se considera estar num momento de maturidade. Mas é inegável que a Empregue Afro já é uma realidade como empresa e gera retorno financeiro, nem sempre estável, para sua fundadora e cinco pessoas da sua equipe. A Diáspora.Black ainda está numa fase que resulta em pouco retorno financeiro para seus três sócios investidores, ao passo que a líder do Coletivo Meninas Mahin ainda retira sua sustentação financeira de um emprego público. Ela enxerga o investimento no empreendimento como algo para o médio prazo. De toda forma, todos se queixaram de dificuldades com capital de giro para tocar minimamente o negócio.

Acredita-se que esta pesquisa trouxe uma contribuição inicial seja ao preenchimento da lacuna referente aos estudos raciais no campo da Administração, seja à problematização da tensão entre o social (e aqui mais especificamente o ativismo político) e o econômico nos negócios sociais. Ela também assinala para uma quarta onda dos movimentos negros no Brasil pós-abolição. Depois de experiências como a da imprensa negra e da Frente Negra Brasileira, do Teatro Experimental do Negro, do Movimento Negro Unificado e das ONGs negras, vê-se emergir na cena social o afro-empreendedorismo como estratégia de afirmação identitária e de empoderamento econômico.

No entanto, todos esses aspectos necessitam de aprofundamento, uma vez que esse trabalho apresenta lacunas. Foram poucos os/as empreendedores entrevistados, as suas histórias de vida poderiam ter sido melhor exploradas, a maneira como estão gerenciando os seus negócios também.

Esse aprofundamento poderá ser feito em estudos futuros. Neles, seria interessante também entrevistar atores que fazem parte das redes que estão na base da emergência e/ou dão sustentação a existência desses empreendedores negros em negócios sociais: incubadoras, aceleradoras, órgãos públicos, clientes Pessoa Jurídica ou Pessoa Física, etc. Finalmente, vale ressaltar que foram notadas divergências entre os/as entrevistados/as quanto a se perceberem como negócio social ou negócio de impacto. Aprofundar a reflexão nessas frentes certamente contribuirá para a compreensão desse fenômeno em expansão.

REFERÊNCIAS

ALBAGLI, S.; MACIEL, M.L. Capital social e desenvolvimento local. In: LASTRES, H.M.M.; CASSIOLATO, J.E.; MACIEL, M.L. (Orgs.). **Pequena empresa**: cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003. p. 423-440.

ANDREWS, George. **Negros e Brancos em São Paulo (1888-1988)**. Bauru: Edusc, 1998.

ASSAD, Fernando Amiky. **Negócios sociais no Brasil**: oportunidades e desafios para o setor habitacional. 2012. 143 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia**, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2015. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/revistasi/article/view/612/522>. Acesso em: 16 jun. 2019.

BARBOSA, Aline dos Santos; MORAES, Edmilson Alves; ROMANI-DIAS, Marcello. The social and the economic in social business: Proposition of a conceptual model O social e o econômico em negócios sociais: Proposição de um modelo conceitual. **Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)**, Guarapuava, v. 15, n. 4, p. 22-37, out/dez. 2017.

BARBOSA, Jane Rangel Alves et al. O Impacto da Gestão da Diversidade nas Relações Raciais no Ambiente Organizacional: um Fator Crítico de Sucesso. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 11, 2014. **Anais eletrônico**... Resende: Aedb, 2014. p. 1-16. Disponivel em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920529.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2019.

BARBOSA, Lúcia Maria de Assunção; SILVA, Petronilha Beatriz Gonçalves; SILVÉRIO, Valter Roberto (Orgs.). **De preto a afro-descendentes:** trajetos de pesquisa sobre o negro, cultura negra e relações étnico-raciais no Brasil. São Carlos: EdUFSCar, 2003.

BARKI, Edgard et al. Social entrepreneurship and social business: Retrospective and prospective research. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 55, n. 4, p. 380-384, jul/ago. 2015.

BARRETTO, Luiz. A força dos negros no empreendedorismo. In: NOGUEIRA, João Carlos (Org.). **Desenvolvimento e empreendedorismo afro-brasileiro**: desafios históricos e perspectivas para o século 21. Florianópolis: Atilènde, 2013, p. 31-55.

BASTIDE, Roger; FERNANDES, Florestan. **Brancos e negros em São Paulo**. São Paulo: Global Editora, 2008.

BATISTA, Waleska Miguel. A inferiorização dos negros a partir do racismo estrutural. **Revista Direito e Práxis**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 4, p. 81-89, out/dez. 2018.

BATTILANA, Julie et al. Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises. **Academy of Management Journal**, New York, v. 58, n. 6, p. 58-85, nov. 2014

BERTAUX, Daniel. **Narrativa de vida**: a enquete e seus métodos. São Paulo: Paullus, 2010.

BORZAGA, Carlo; DEPEDRI, Sara; GALERA, Giulia. Interpreting social enterprises. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 398-409, jul/set. 2012.

BRINCKERHOFF, Peter C. **Social entrepreneurship**: the art of mission-based venture development. New York: Wiley, 2000.

CARNEIRO, Sueli. Expectativas de ação das empresas para superar a discriminação racial. **Reflexão**, São Paulo, Ano 3, n 8, p. 1-17, set. 2002.

CELLI, J.B.; GONZÁLEZ, R.A. Iniciativas de mercado con sectores de bajos ingresos y generación de valor econômico. In: MÁRQUEZ, P.; REFICCO, E.; BERGER, G. **Negócios inclusivos -** iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica. Bogotá, Colômbia: Amaral Editores, 2010. cap 2, p. 27-55.

CHALHOUB, Sidney; SILVA, Fernando Teixeira da. Sujeitos no imaginário acadêmico: escravos e trabalhadores na historiografia brasileira desde os anos 1980. **Cadernos AEL**, Campinas, v. 14, n. 26, p. 13-57, set. 2009.

CHU, Michael. Commercial Returns at the Base of the Pyramid. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, Massachusetts, v. 2, n. 1-2, p. 115-146, set. 2007.

COMINI, Graziela. **Negócios sociais e inovação social**: um retrato de experiências brasileiras. 2016. 166f. Tese (Livre-Docência em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

COMINI, Graziella; BARKI, Edgard; AGUIAR, Luciana Trindade. A three-pronged approach to social business: A Brazilian multi-case analysis. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 385-397, set. 2012.

CONCEIÇÃO, Eliane Barbosa da. A negação da raça nos estudos organizacionais. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 33., 2009, São Paulo. **Anais eletrônico**... São Paulo: Anpad, 2009. p. 1-16. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR1426.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2019.

COSTA, Silvia G.; FERREIRA, Carolina da Silva. Diversidade e minorias nos estudos organizacionais brasileiros: presenças e lacunas na última década. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 4., 2006, Porto Alegre. **Anais**... Porto Alegre: EnEO, 2006. p.1-13.

COUTINHO, Luciano Rodrigues de Souza; COSTA, Alessandra Mello da; CARVALHO, José Luis Felício dos Santos. Debatendo Diversidade de Gênero e Raça no Contexto Organizacional Brasileiro: Lei do Mercado ou Cotas por Lei?. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, jan/jun. 2009.

COX, Tyalor. **Cultural diversity in organizations**: theory, research and practice. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2001.

D'ADESKY, Jacques. **Pluralismo Étnico e Multiculturalismo**: Racismos e Antirracismos no Brasil. Rio de Janeiro: Pallas, 2001.

DEES, J. G. **The Meaning Social Entrepreneur**. Durham: Duke University, 2001.

DIAS Gabriel Soares, **Black money**: o que é e como funciona o dinheiro negro? 2018. Disponível em: <https://calle2.com/black-money-o-que-e-e-como-funciona-o-dinheiro-negro/> Acesso em: 20 maio 2019.

DOHERTY, Bob; HAUGH, Helen; LYON, Fergus. Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. **International Journal of Management Reviews**, v. 16, n. 4, p. 417-436, dez. 2014.

DOMINGUES, Petrônio José. Negroes having white souls? The whitening ideology in the interior of the black community in São Paulo, 1915-1930. **Estudos Afro-Asiáticos**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 3, p. 563-600, out. 2002.

DRAYTON, Willian. **Social entrepreneurs.** 2003. Disponível em: <http://www.ashoka.org/fellows/social_entrepreneur.cfm> Acesso em: 17 out. 2018.

DRUCKER, Peter. Entrepreneurship in Business Enterprise. **Journal of Business Policy**, EUA, v 1, n 1, p. 3-13, jan. 1970.

ÉPOCAS NEGÓCIOS. **O progresso é negro, a ordem, não**. 2018. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Brasil/noticia/2018/04/o-progresso-e-negro-ordem-nao.html>. Acesso em: 20 jan. 2019.

FERNANDES, Florestan. **A integração do negro na sociedade de classes**. São Paulo: Editora Globo, 2008. 2v.

FIGUEIREDO, Angela. **Classe Média Negra**: Trajetórias e Perfis. Salvador: EDUFBA, 2012.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 18-25, jun/set. 2000.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Artmed, 2009.

FOLHA DE S.PAULO. **Brasil adere à ação que boicota empresas sem negros**. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/04/1611312-brasil-adere-a-acao-que-boicota-empresas-sem-negros.shtml> Acesso em: 20 jan. 2019.

FREYRE, Gilberto. **Casa-grande e senzala**: formação da família brasileira sobre o regime da economia patriarcal. Rio de Janeiro: Global, 2003.

GALERA, Giulia; BORZAGA, Carlo. Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. **Social enterprise journal**, London, v. 5, n. 3, p. 210-228, nov. 2009.

GAWELL, Malin. Social entrepreneurship: action grounded in needs, opportunities and/or perceived necessities?. **VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, New York, v. 24, n. 4, p. 1071-1090, dez. 2013.

GLOBAL ENTREPRENEUSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil**: Relatório Executivo, 2017. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2019.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais. Rio de Janeiro: Record, 2004.

GOMES, N. L. **A mulher negra que vi de perto**. Belo Horizonte: Mazza Edições, 1995.

GOUVÊA, Josiane Barbosa. O que há por trás do discurso da harmonia racial no país da miscigenação? **Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 4, n. 10, p. 915-955, ago. 2017.

GRASSL, Wolfgang. Business models of social enterprise: A design approach to hybridity. **ACRN Journal of entrepreneurship Perspectives**, London, v. 1, n. 1, p. 37-60, fev. 2012.

GRUPO DE TRABALHO DA ONU PARA AFRODESCENDENTES. **Relatório da Missão Brasil**, 2014. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/grupo-de-especialistas-da-onu-sobre-afrodescendentes-chega-ao-brasil-em-sua-primeira-missao-ao-pais>. Acesso em: 20 jan. 2019.

GUIMARÃES, Antônio Sérgio. **Preconceito racial**: modos, temas e tempos. São Paulo: Cortez, 2008.

_____. Como Trabalhar com Raça em Sociologia. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 29, n. 1, p. 93-107, jan./jun. 2003.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias qualitativas na Sociologia**. Petrópolis: Vozes, 2013.

HASEMBALG, Carlos. **Discriminação e desigualdades raciais no Brasil**. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

HASEMBALG, Carlos; SILVA, Nelson. **Relações raciais no Brasil contemporâneo**. Rio de Janeiro: Editora Rio Fundo, 1992.

HISRICH, Robert D; PETERS, Michael P; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HITT, Michael A. **Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Desemprego fica em 11,6% em dezembro, com 12,2 milhões de desocupados**, 2019. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2019-01/desemprego-fica-em-116-em-dezembro-com-122-milhoes-de-desocupados>. Acesso em: 05 maio, 2019.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **População chega a 205,5 milhões, com menos brancos e mais pardos e pretos**, 2017. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/18282-pnad-c-moradores.html>. Acesso em: 10 dez. 2017.

IIZUKA, Edson Sadao et al. Empreendedorismo social e negócios sociais: Revisão crítica e agenda de pesquisa. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (SEMEAD), 17., 2014. São Paulo. **Anais**... São Paulo: FEA-USP, 2014. p. 1-17

IIZUKA, Edson Sadao; VARELA, Carmen Augusta; LARROUDE, Elisa Rodrigues Alves. Social business dilemmas in Brazil: Rede Asta case. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 55, n. 4, p. 385-396, jul/ago. 2015.

JAIME, Pedro. **Executivos negros**: racismo e diversidade no mundo empresarial. São Paulo: Edusp-Fapesp, 2016.

JAIME, Pedro; BARRETO, Paula; OLIVEIRA, Cloves. Lest we forget! Presentation of the Special Issue "Racial dimensions in the corporate world". **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 25, n. 87, p. 542-550, out/dez. 2018.

KAUFMANN, Jean Claude. **A entrevista compreensiva**. Petrópolis: Vozes, 2011.

KHANNA, T.; PALEPU, K. G. Emerging giants: building world class companies fromemergingmarkets. **Harvard Business Review**, Massachusetts, v. 84, p. 60-69, dez. 2006.

KNIGHT, Kenneth E. A descriptive model of the intra-firm innovation process. **The Journal of Business**, Chicago, v40, n 4, p. 478-496, out. 1967.

LADEIA, Renato. **Acesso e Mobilidade Profissional de Afrodescendentes em Empresas Paulistas**. 2006. 252 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

MAIR, Johanna; MARTI, Ignasi. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. **Journal of world business**, London, v. 41, n. 1, p. 36-44, fev. 2006.

MÁRQUEZ, Patricia; REFICCO, Ezequiel; BERGER, Gabriel. Introduction: A fresh look at markets and the poor. In: SOCIAL ENTERPRISE KNOWLEDGE NETWORK - SEKN (Ed.). **Socially inclusive business**: Engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica. Cambridge: Harvard University Press, jan. 2010. cap 1, p. 1-25.

MATOS, Patrícia Ferraz de. 'Raça', miscigenação e preconceito: Desafios actuais perante a evolução do pensamento social (e racial e nacional) brasileiro. **Portuguese Studies Review**, Lisboa, v. 26, n 1, p. 273-298, jan. 2018.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

MOURA, Clóvis. **As Raízes do protesto negro**. São Paulo: Global, 1983.

_____. **Rebeliões na Senzala**: Quilombos, Insurreições, Guerrilhas. São Paulo: Ed. Zumbi, 1959.

MUNANGA, Kabengele. Entrevista concedida à Camila RAMOS e Glauco FARIA. **Revista Fórum**, Ano 8, n. 77, p.14-19, 2009a.

_____. Negros e mestiços na obra de Nina Rodrigues. In: RELIGIÃO, RAÇA E IDENTIDADE: COLÓQUIO DO CENTENÁRIO DA MORTE DE NINA RODRIGUES, 6., 2009, Paulinas. **Anais**... Paulinas: Coleção estudos da ABHR, 2009b. p.15 -35.

_____. **Rediscutindo a Mestiçagem no Brasil**: Identidade Nacional versus Identidade Negra. Belo Horizonte: Autêntica, 2004a.

_____. Uma Abordagem Conceitual das Nações de Raça, Racismo, Identidade e Etnia. In: BRANDÃO, André (org.). **Programa de Educação sobre o Negro na Sociedade Brasileira**. Niterói: Eduff, 2004b. Cap. 1, p.15-34.

MYERS, Aaron. O valor da diversidade racial nas empresas. **Estudos afro-asiáticos**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 3, p. 483-515, 2003.

NASCIMENTO, Abdias. **O Quilombismo**. Petrópolis: Vozes, 1980.

NOGUEIRA, Oracy. Preconceito racial de marca e preconceito racial de origem: sugestão de um quadro de referência para a interpretação do material sobre relações raciais no Brasil. **Tempo Social**, São Paulo, v 19, n1, p. 287-308, nov. 2006.

O GLOBO. **Empreendedores negros focam na troca de conhecimento e na união para crescer nos negócios**. 2018 Disponível em: <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2018/11/20/empreendedores-negros-focam-na-troca-de-conhecimento-e-na-uniao-para-crescer-nos-negocios.ghtml>. Acesso em: 20 jan. 2019.

OLIVEIRA, Fátima. Ser negro no Brasil: alcances e limites. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 18, n. 50, p. 57-60, 2004.

PAHIM, Regina. **O Movimento negro em São Paulo**: luta e identidade. 1993. 268 f. Tese (Doutorado em Antropologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciência Humanas da USP, São Paulo, 1993.

PHILLS, James A.; DEIGLMEIER, Kriss; MILLER, Dale T. Rediscovering social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, California, v. 6, n. 4, p. 34-43, out. 2008.

PRAHALAD, C. K. **A riqueza na base da pirâmide**: como erradicar a pobreza com o lucro. Porto Alegre: Bookman, 2010.

PRAHALAD, C. K.; HART, S. L. The fortune at the bottom of the pyramid. **Strategy + Business**, New York, v. 26, n. 1, p. 1-14, jan. 2002.

PRIBERAM. **Dicionário.** 2017. Disponível em: <https://www.priberam.pt/dlpo/afrodescendente>. Acesso em: 10 dez 2017.

REFICCO, Ezequiel; GUTIÉRREZ, Roberto; TRUJILLO, Diana. Empresas sociais: espécie em busca de reconhecimento?. **RAUSP Management Journal**, São Paulo. v. 41, n. 4, p. 404-418, out/dez 2006.

REIS FILHO, José Tiago. **Ninguém atravessa o arco-íris:** um estudo sobre negros. São Paulo: Annablume, 2000.

REZENDE, Ana Flávia; MAFRA, Flávia Luciana Naves; PEREIRA, Jussara Jéssica. Black entrepreneurship and ethnic beauty salons: possibilities forresistance in the social (re) construction of black identity. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 25, n. 87, p. 589-609, out/dez. 2018.

RIBEIRO, Darcy. **O povo brasileiro**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

ROSA, Alexandre Reis. Relações raciais e estudos organizacionais no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v 18, n 3, p. 165-187, maio 2014.

ROSOLEN, T.; TISCOSKI, G. P.; COMINI, G. M. Empreendedorismo social e negócios sociais: um estudo bibliométrico da publicação nacional e internacional. In: SANTANA, A. L. J. DE M.; SOUZA, L. M. de. **Empreendedorismo com foco em negócios sociais**. Curitiba: NITS UFPR, 2015. cap. 9, p. 140-163.

SANSONE, Lívio. Nem somente preto ou negro: o sistema de classificação racial no Brasil que muda. **Afro-Ásia**, Salvador, v 18, n 2, p. 165-187, jul. 1996.

SANTANA, Ivo. **À margem do centro**: ascensão social e processos identitários entre negros de alto escalão no serviço público – o caso de Salvador. 2009. 343 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – UFBA, Salvador, 2009.

SANTANA, Nara; SANTOS, Ricardo Augusto dos. Projetos de modernidade: autoritarismo, eugenia e racismo no Brasil do século XX. **Revista de Estudios Sociales**, Bogotá, n. 58, p. 28-38, out. 2016.

SANTOS, Sales Augusto. **Movimento negro, educação e ações afirmativas**. 2007. 554 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade de Brasília/UnB, Brasília, 2007.

SCHERER, Patrícia Cristina. **Entendendo os negócios com impacto social**: uma análise dos elementos constituintes do modelo de negócio. 2014. 114 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalism, Socialism, and Democracy**. New York: Harper and Row, 1950.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Cia. das Letras, 2000.

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

SOUZA, Andrea Alcione. **Cor e ascensão profissional**: negros em cargos de comando. Belo Horizonte: Mazza Edições, 2015.

TELLES, Eduard. **Racismo à brasileira**: uma perspectiva sociológica. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 2003.

TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa; COMINI, Graziella. Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 410-421, jul/set. 2012.

TORRES, Haroldo; BARKI, Edgar . Por uma classificação dos negócios com impacto social. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 7., 2013, Belém, **Anais**... Belém, ENAPEGS, 2013. p. 1-16

VALOURA, Leila de Castro. **Paulo Freire, o educador brasileiro autor do termo empoderamento, em seu sentido transformador**. 2006. Disponível em: <http://siteantigo.paulofreire.org/Crpf/CrpfAcervo000120>. Acesso em: 20 jan. 2019.

VIEIRA, M. M. F; CALDAS, M. P. Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista. **RAE-revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 46, n. 1, p. 59-70, jan/mar. 2006.

VIEIRA, Renata M. F. **Empreendedorismo social**: uma concepção de programas de projetos sociais no contexto da formação acadêmica. 2006. 182 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

YOUNG, D. R. A unified theory of social enterprise. In: SHOCKLEY, G. E.; STOUGH, R. R.; FRANK, P. M. **Non-market Entrepreneurship** – Interdisciplinary Approaches. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. 2008.

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

_____. **Creating a world without poverty**: Social business and the future of capitalism. New York: Public Affairs, 2007.

YUNUS, Muhammad; MOINGEON, Bertrand; LEHMANN-ORTEGA, Laurence. Building social business models: Lessons from the Grameen experience. **Long range planning**, London, v. 43, n. 2, p. 308-325, abr. 2010.

APÊNDICE A - Roteiro de entrevista

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO:

- Nome:
- Idade:
- Sexo:

Formação / Escolaridade:

- Nome do empreendimento atual:
- Segmento de atuação:
- Tempo de existência do empreendimento atual:
- Possui funcionários?
- Quantos?
- Nomes de empreendimentos anteriores que tenha criado:

ROTEIRO DE ENTREVISSTA:

1. Poderia nos falar brevemente sobre sua história de vida (onde nasceu, origem familiar, escolaridade e outros aspectos que considerar relevantes)?

2. De que maneira a questão racial pontuou a sua trajetória social? Ela era discutida na sua família? Alguém da família fez (ou faz) parte de algum movimento negro?

3. Você se considera um/a ativista do movimento negro? Porque?

4. E sobre seu percurso como empreendedor/a social / afroempreendedor/a, o que poderia nos dizer? Como iniciou esse percurso? Quais razões o levaram a começá-lo? O que te motivou?

5. Para você, o que é ser um/a empreendedor social / afroempreendedor/a?

6. Quais são as características que considera importantes para ser um/a empreendedor social / afroempreendedor/a?
7. Como enxerga a relação entre o caráter político do empreendimento social, expresso na causa da inclusão racial e sua face empresarial, sua configuração como negócio que deve

gerar resultado econômico? Como lida com essa relação? Poderia dar exemplos concretos de como isso se expressa no cotidiano do empreendimento e na sua a gestão?

8. Que conselhos você daria para um/a jovem negro/a que pretende iniciar um percurso como empreendedor/a social / afroempreendedor/a?