

**MODELO DE NEGÓCIO SOCIAL PARA INCLUSÃO PRODUTIVA DE PESSOAS
ABRIGADAS: proposição da plataforma Bbela Essentia**

***SOCIAL BUSINESS MODEL FOR THE PRODUCTIVE INCLUSION OF SHELTERED
PEOPLE: proposing the Bbela Essentia platform***

Noemi Peruzzi¹

Luciana Maria Gasparelo Spigolon²

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo desenvolver um modelo de negócio social baseado em uma plataforma multifacetada denominada Bbela Essentia, voltada à inclusão produtiva de pessoas abrigadas no município de Ribeirão Preto, estado de São Paulo, Brasil. A iniciativa alinha-se aos pilares ESG (Environmental, Social and Governance) e aos preceitos do Capitalismo Consciente. A metodologia ampara-se em estudo descritivo com procedimentos de benchmarking de grandes corporações (Nestlé, MRV e Cyrela), análise documental e pesquisa de campo qualitativa realizada por entrevista com o coordenador social do Projeto Mudando Vidas. Os resultados consistem na estruturação do Business Model Canvas da plataforma Bbela Essentia, identificando seus componentes estratégicos, fontes de valor social e econômico, parcerias institucionais e potencial de contribuição para a redução do turnover e para a inclusão produtiva de pessoas abrigadas.

Palavras-chave: modelo de negócio social; inclusão produtiva; ESG; capitalismo consciente; inovação social.

ABSTRACT

This study aims to develop a social business model based on a multifaceted platform called Bbela Essentia, focused on the productive inclusion of sheltered people in the municipality of Ribeirão Preto, São Paulo, Brazil. The initiative aligns with ESG (Environmental, Social and Governance) pillars and the principles of Conscious Capitalism. Methodologically, the research relies on a descriptive study with benchmarking of large corporations (Nestlé, MRV, and Cyrela), document analysis, and qualitative field research conducted through an interview with the social coordinator of the Mudando Vidas project. The results consist of structuring the Business Model Canvas of the Bbela Essentia platform, identifying its main strategic components, sources of social and economic value, institutional partnerships, and its potential contribution to turnover reduction and productive inclusion of sheltered people.

Keywords: social business model; productive inclusion; ESG; conscious capitalism; social innovation.

¹Graduado na Faculdade de Tecnologia de Ribeirão Preto - noemiperuzzi@gmail.com.

²Professora Doutora na Faculdade de Tecnologia de Ribeirão Preto - luciana.spigolon01@fatec.sp.gov.br.

1 INTRODUÇÃO

O aumento do número de pessoas em situação de vulnerabilidade social tem se tornado um desafio crescente para a sociedade brasileira. Conforme apontam os dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada — IPEA (Natalino, 2023), estima-se que a população em situação de rua no Brasil superou 281 mil indivíduos em 2022, evidenciando um crescimento de 211% em uma década (2012–2022), o que exige políticas eficientes de inclusão produtiva para além do assistencialismo tradicional.

No município de Ribeirão Preto, Estado de São Paulo, destaca-se a atuação do Projeto Mudando Vidas, iniciativa voltada ao acolhimento e à reinserção social de mulheres em situação de vulnerabilidade social. Embora essas instituições contribuam significativamente para a proteção social das acolhidas, a inserção no mercado de trabalho ainda representa um dos principais desafios para a conquista da autonomia financeira e da reintegração social dessas mulheres.

Paralelamente, observa-se um movimento crescente de empresas interessadas em desenvolver ações alinhadas aos princípios ESG (*Environmental, Social and Governance*), buscando ampliar seu impacto social positivo e fortalecer o relacionamento com seus *stakeholders*. Entretanto, muitas organizações encontram dificuldades para identificar, selecionar e acompanhar candidatas oriundas de contextos de vulnerabilidade, o que limita a efetividade de programas de inclusão produtiva.

Diante desse contexto, o presente estudo tem como objetivo desenvolver um modelo de negócio social, pautado nos princípios ESG e na Criação de Valor Compartilhado (CVC), por meio da proposta da plataforma multifacetada Bbela Essentia. A plataforma tem como propósito atuar como ponte entre instituições de acolhimento — representadas neste estudo pelo Projeto Mudando Vidas — e empresas interessadas em promover a inclusão produtiva de pessoas abrigadas, oferecendo às acolhidas uma oportunidade de contratação pelo que realmente sabem, pelo que são capazes de fazer e pela forma como se portam diante de um problema, e não pelo histórico de vida.

A metodologia caracteriza-se como aplicada, exploratória e qualitativa, fundamentada em revisão bibliográfica, análise documental, benchmarking de práticas empresariais e pesquisa de campo realizada por entrevista com representante do Projeto Mudando Vidas. O estudo está organizado em cinco seções: introdução, revisão bibliográfica, metodologia, resultados e discussão, e considerações finais.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 ESG e Criação de Valor Compartilhado (CVC)

A fundamentação teórica baseia-se no conceito de Criação de Valor Compartilhado (CVC), proposto por Porter e Kramer (2011), que defende que a competitividade das empresas está intrinsecamente ligada ao progresso social. No Brasil, essa perspectiva é reforçada por Bezerra-de-Sousa *et al.* (2022), que detalham as fases do processo de inovação social e sua relação com o desempenho organizacional. A Política Nacional para Inclusão Social da População em Situação de Rua (Brasil, 2008) fornece as diretrizes legais para a autonomia através do trabalho.

O ESG deixou de ser apenas uma lista de boas práticas para se tornar um modelo estratégico de negócios: quando a governança corporativa assume a inclusão social como meta real, a empresa constrói valor reputacional; quando a ignora, expõe-se a processos trabalhistas e crises de imagem que comprometem sua estabilidade financeira (Porter; Kramer, 2011).

2.2 Negócios Sociais e Capitalismo Consciente

O campo dos negócios de impacto apoia-se no conceito de negócios sociais criado pelo Prêmio Nobel da Paz Muhammad Yunus (Yunus, 2010). O autor defende que a melhor forma de combater as desigualdades não é por meio da caridade temporária, mas pela criação de empresas autossustentáveis que geram receita e usam o lucro para resolver problemas humanos de modo definitivo. Essa mentalidade integra o movimento do capitalismo consciente, que prova ser possível obter retorno financeiro e, simultaneamente, gerar valor para trabalhadores e para a comunidade.

O empreendedorismo social surge como a ferramenta prática para executar essa nova visão econômica. Para estruturar a solução proposta, utiliza-se a ferramenta *Business Model Canvas*, definida por Osterwalder (2004) como uma lógica para criação e entrega de valor. A plataforma Bbela Essentia contribui diretamente para a redução do *turnover* — que, segundo Luiz (2024), representa um dos principais custos ocultos das organizações. Ao identificar candidatas pelo perfil real de competências, a plataforma aumenta a compatibilidade entre perfil e vaga. Segundo Santos (2022), a identificação correta de *soft skills* é determinante para a retenção de talentos.

2.3 Práticas Sustentáveis no Setor Corporativo

Grandes corporações como Nestlé (2024), MRV (2023) e Cyrela (2024) utilizam seus relatórios de sustentabilidade para demonstrar como a inclusão e a diversidade geram valor para o negócio. Essas três empresas foram selecionadas por serem referências nacionais em ESG com programas estruturados, mensuráveis e de dados públicos. O presente trabalho inclui ainda a análise do Relatório de Impacto Global da Starbucks (2025), que demonstra como empresas globais utilizam o pilar Social do ESG para gerar inclusão em escala.

Os programas específicos de cada organização — *Nestlé Needs YOUth*, Escola Nota 10 e *RecomeCy/Construtoras de Sonhos* — e seus respectivos diferenciais de CVC são detalhados no benchmarking comparativo do Quadro 1 (seção 4.4).

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa caracteriza-se como aplicada, exploratória e qualitativa (Gil, 2002). Quanto aos procedimentos, adotou-se uma combinação de quatro abordagens complementares:

- **Revisão bibliográfica:** levantamento de obras sobre ESG, CVC, negócios sociais, capitalismo consciente e empreendedorismo social.
- **Benchmarking:** análise comparativa dos relatórios de sustentabilidade de Nestlé, MRV e Cyrela, selecionadas por representarem referências nacionais em ESG com programas estruturados, mensuráveis e de acesso público. O critério de análise documental foi a identificação de práticas de inclusão produtiva, modelos de parcerias com ONGs e inovações na triagem de talentos vulneráveis.
- **Pesquisa de campo qualitativa:** entrevista semiestruturada com o coordenador técnico do Projeto Mudando Vidas, em visita presencial a Ribeirão Preto (SP) em 2026, com gravação em áudio e transcrição posterior. O objetivo foi mapear o funcionamento operacional do projeto, o fluxo de atendimento e as barreiras de empregabilidade das acolhidas.
- **Construção do Business Model Canvas Social:** os dados coletados nas etapas anteriores orientaram a modelagem dos nove blocos do Canvas (Osterwalder, 2004),

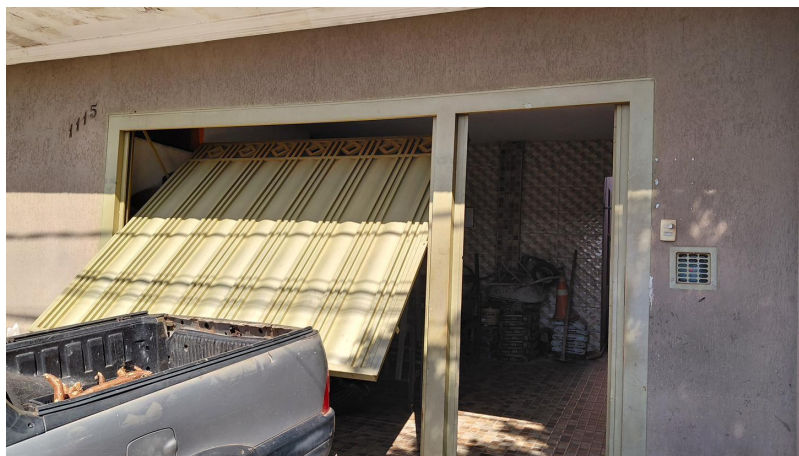
articulando a lógica de criação de valor social e econômico da plataforma Bbela Essentia.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 O Projeto Mudando Vidas

A Figura 1 representa a fachada e entrada principal do Projeto Mudando Vidas. Fundado em 2016 em Ribeirão Preto, atua no acolhimento e reinserção de mulheres em situação de vulnerabilidade social. Em parceria com o poder público municipal, executa o Serviço de Acolhimento Institucional Feminino no bairro Jardim Paiva, com capacidade para abrigar até 30 pessoas.

Figura 1 – Fachada e Entrada Principal do Serviço de Acolhimento Institucional Feminino



Fonte: Registrado pela autora em pesquisa de campo (2026).

O diferencial operacional da organização reside na aplicação do Plano Individual de Atendimento (PIA), conforme a Figura 2. Ele é o instrumental técnico que atua como guia para a autogestão, reconstrução de vínculos e encaminhamento planejado das usuárias para a autonomia. Conforme relatado pelo entrevistado, o PIA é estruturado em metas temporais:

- **Curto prazo (~1 mês):** regularização da documentação básica, etapa indispensável para acessar o mercado de trabalho e cursos de capacitação.
- **Médio prazo (~3 meses):** participação em cursos de capacitação profissional (português, matemática, inglês, planejamento financeiro — em parceria com a USP), acompanhamento de saúde mental e desenvolvimento de habilidades de interação social.
- **Longo prazo (desacolhimento):** inserção no mercado formal ou, em casos de limitação para autonomia integral, articulada com benefícios como BPC/LOAS ou encaminhamento ao CAPS.

Figura 2 – Formulário do Plano Individual de Atendimento (PIA)



Serviço de Acolhimento na Modalidade Abrigo
Institucional para Pessoas em Situação de Rua
do Gênero Feminino e seus filhos até 18 anos

PLANO INDIVIDUAL DE ATENDIMENTO (PIA)

1. IDENTIFICAÇÃO DA ACOLHIDA

Data do acolhimento	
Nome completo	
Nome social	
Data de nascimento	
Naturalidade	
Nacionalidade	
CPF	
Estado civil	
Grau de escolaridade	

2. METAS

1 MÊS	3 MESES	6 MESES
☐ Documento de identidade	☐ Cursos de capacitação	☐ Emprego ou benefício social
☐ Certidão de nascimento/casamento	☐ Currículo profissional	☐ Estabilidade financeira
☐ Título de eleitor	☐ Acompanhamento de saúde	☐ Autonomia sobre necessidades pessoais
☐ Carteira de vacinação	☐ Participação nas atividades da casa ou emprego	☐ Acesso a serviços públicos
☐ Carteira de trabalho	☐ Planejamento de desacolhimento	☐ Acesso a lugares públicos para lazer

3. EXPECTATIVAS

1 MÊS	3 MESES	6 MESES

Assinatura acolhida

Assinatura funcionária

CNPJ: 26.541.507/0001-46 - Av. Dra. Nadir Aguiar, 1115 - Jd. Paiva - CEP: 14056-890
 Ribeirão Preto - SP - Fone: 3963-2300 - e-mail: ong.mudandovidas@gmail.com

Fonte: Registrado pela autora em pesquisa de campo (2026).

Dados fornecidos pelo coordenador técnico revelam que, embora o abrigo mantenha cerca de 10 acolhidas com maior estabilidade, há um fluxo flutuante expressivo — 18 movimentações entre acolhimentos e desacolhimentos apenas no mês anterior à pesquisa —, refletindo as dificuldades de adaptação ao regimento interno da casa. Segundo o coordenador, o tempo de permanência é de seis meses, prorrogável por até um ano e meio conforme a evolução da acolhida no PIA (Entrevistado, 2026).

Esse panorama evidencia que ferramentas tradicionais de seleção corporativa, baseadas em critérios rígidos de histórico e currículo, enfrentam limitações para absorver e reter esse público. Torna-se necessária a criação de ecossistemas inclusivos que atuem de forma integrada e flexível em conjunto com o acompanhamento social das instituições. A plataforma Bbela Essentia foi desenhada para ser esse elo.

A Figura 3 registra o momento da visita técnica realizada pela autora junto à equipe do Projeto Mudando Vidas, evidenciando o vínculo estabelecido entre a pesquisadora e a instituição durante a pesquisa de campo.

Figura 3 – Registro da Visita Técnica com a Equipe do Projeto Mudando Vidas



Fonte: Registrado pela autora em pesquisa de campo (2026).

4.2 Proposta Estratégica: Plataforma Bbela Essentia

O modelo de negócios da plataforma Bbela Essentia estrutura-se sob a lógica de uma plataforma multifacetada pautada no CVC e no Capitalismo Consciente (Porter; Kramer, 2011). O ecossistema divide-se em dois segmentos comerciais:

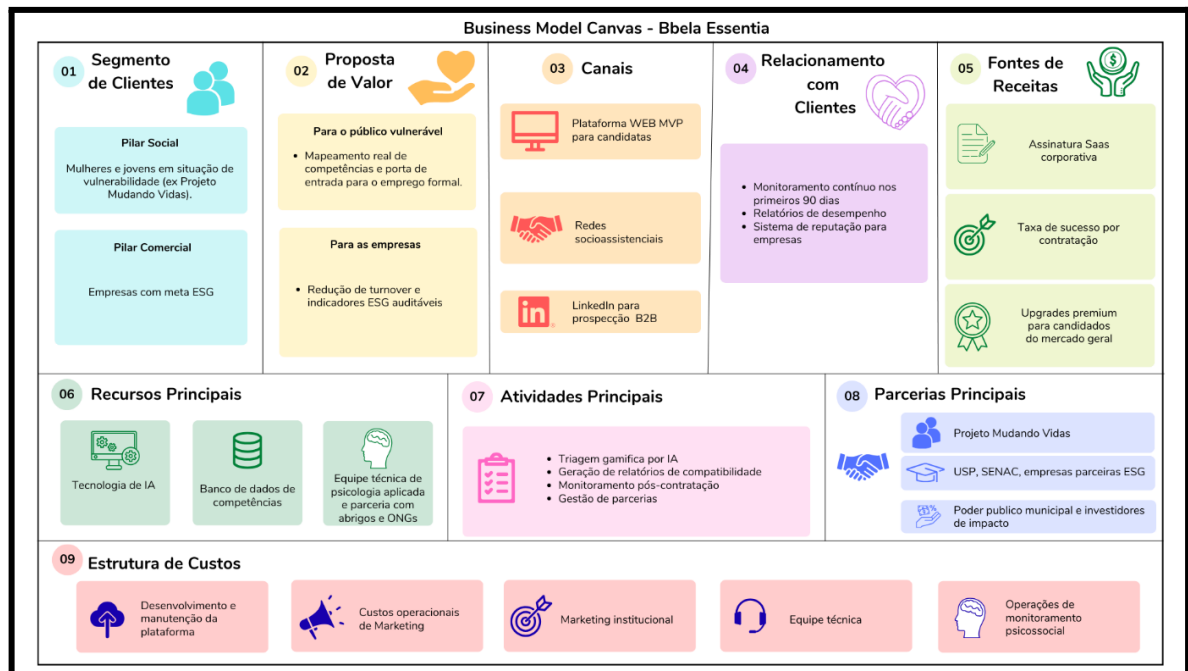
- **Relação B2B (empresas contratantes):** acesso ao ecossistema de triagem por Inteligência Artificial (IA), testes de psicologia aplicada e relatórios de compatibilidade cultural mediante assinatura corporativa (SaaS). Taxa de sucesso cobrada a cada contratação do mercado geral, com isenção quando a empresa contrata candidata do pilar de vulnerabilidade, cumprindo metas auditáveis do ESG (Lei nº 14.133/2021).
- **Relação B2C (candidatas ao mercado):** público geral acessa a plataforma gratuitamente para mapeamento básico de *soft e hard skills*, com acesso a relatórios aprofundados e mentorias via upgrade premium. Candidatas abrigadas recebem gratuidade integral em todos os testes de IA e monitoramento psicossocial nos primeiros 90 dias, subsidiados por aportes das empresas parceiras com dedução fiscal (Lei nº 9.249/1995).

Operacionalmente, a plataforma reduz o *turnover* ao atuar na causa raiz da rotatividade: a incompatibilidade entre perfil e vaga. Durante os primeiros 90 dias, a plataforma mantém contato contínuo entre a instituição de acolhimento, a candidata e o RH da empresa. A permanência após esse período gera *cashback* para a contratada e pontuação reputacional para a empresa, desincentivando contratações de fachada (*ESG washing*).

4.3 Modelagem de Negócio (Canvas)

A Figura 4 apresenta a arquitetura estratégica da plataforma Bbela Essentia por meio do Business Model Canvas Social (Osterwalder, 2004).

Figura 4 – Business Model Canvas Social da Plataforma Bbela Essentia



Fonte: Elaborado pela autora (2026), com base em Osterwalder (2004).

4.4 Benchmarking e Análise Crítica

O Quadro 1 sintetiza as estratégias das organizações analisadas, permitindo visualizar como a plataforma Bbela Essentia se posiciona diante das práticas de mercado.

Quadro 1 – Benchmarking Comparativo de Práticas de Inclusão Social

Organização	Foco	Programa Destaque	Diferencial (CVC)
Nestlé	Jovens e fornecedores	Nestlé Needs YOUTH; Nestlé Cocoa Plan	Geração de emprego jovem global; melhoria da renda de pequenos produtores.
MRV	Operários e inclusão feminina	Escola Nota 10; Instituto MRV	Educação básica no canteiro; qualificação da mão de obra direta.
Cyrela	Situação de rua e violência doméstica	RecomeCy; Construtoras de Sonhos	Parceria com ONGs para qualificação técnica prévia e contratação direta.
Mudando Vidas	Mulheres em vulnerabilidade (RP)	Acolhimento Inst. Feminino (PIA)	Preparo psicossocial e plano individualizado de encaminhamento ao mercado.
Bbela Essentia	Mapeamento de competências reais	IA + Triagem gamificada de soft skills	Redução de turnover; inclusão de talentos invisíveis; ESG estratégico auditável.

Fonte: Elaborado pela autora (2026), com base em Nestlé (2024), MRV (2023), Cyrela (2024) e pesquisa de campo (2026).

A análise crítica aponta tensões inerentes ao modelo: (1) **tensão entre ESG e lucro** — empresas podem resistir ao investimento em um público de alto risco percebido, demandando

ROI social mensurável; (2) risco de **ESG washing** — mitigado pelo sistema de pontuação reputacional e monitoramento pós-contratação; (3) **dependência do setor privado**, exigindo estratégia robusta de entrada no mercado; e (4) **barreiras de empregabilidade** das próprias acolhidas, que demandam atuação integrada com a rede socioassistencial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo demonstrou a viabilidade conceitual da plataforma Bbela Essentia como modelo de negócio social capaz de gerar Criação de Valor Compartilhado (CVC) para três públicos simultâneos: as mulheres abrigadas, que recebem uma oportunidade de contratação pelo que realmente sabem e são capazes de fazer; as empresas parceiras, que reduzem o turnover e fortalecem seus indicadores ESG de forma auditável; e a sociedade, que se beneficia da reintegração produtiva de um público historicamente invisibilizado.

A pesquisa de campo no Projeto Mudando Vidas evidenciou que o principal gargalo para a inclusão produtiva dessas mulheres não é a ausência de competências, mas a falta de ferramentas capazes de mapear e comunicar ao mercado o que elas realmente são capazes de entregar. A plataforma Bbela Essentia é, essencialmente, essa ferramenta: a ponte entre o que as abrigadas são e o que o mercado precisa enxergar.

O benchmarking com Nestlé, MRV e Cyrela demonstrou que a inclusão produtiva de mulheres em situação de vulnerabilidade social já é uma prática consolidada e benéfica para grandes empresas. O próximo passo consiste na implementação do MVP da plataforma em parceria com o Projeto Mudando Vidas, seguida de avaliação por indicadores de empregabilidade, retenção após 90 dias e redução do índice de *turnover* nas empresas parceiras.

REFERÊNCIAS

BEZERRA-DE-SOUSA, I. G. *et al.* As atividades que compõem as fases do processo de inovação social: um estudo no contexto dos negócios de impacto social. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 24, n. 1, p. 126–143, jan. 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Rodrigo-Morais-Da-Silva/publication/328091028_As_Fases_do_Processo_de_Inovacao_Social_um_estudo_no_contexto_dos_negocios_de_impacto/links/5bb6d006a6fdcc9552d3dd2a/As-Fases-do-Processo-de-Inovacao-Social-um-estudo-no-contexto-dos-negocios-de-impacto.pdf. Acesso em: 30 mai. 2026.

BRASIL. Lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995. **Altera a legislação do imposto de renda das pessoas jurídicas**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19249.htm. Acesso em: 30 mai. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. **Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm. Acesso em: 26 mai. 2026.

BRASIL. **Política Nacional para Inclusão Social da População em Situação de Rua**. Brasília, DF: Ministério do Desenvolvimento Social, 2008. Disponível em: www.justica.pr.gov.br/sites/default/arquivos_restritos/files/documento/2019-08/pol.nacional-morad.rua_.pdf. Acesso em: 30 mai. 2026.

CYRELA. **Relatório de Sustentabilidade 2024**. São Paulo: Grupo Cyrela, 2025. Disponível em:
<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/d7617e78-1c42-4341-83ae-a1faa8569ca8/e94de443-7ceb-a892-1c61-77a8045d87de?origin=2>. Acesso em: 30 mai. 2026.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em:
https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. Acesso em: 30 mai. 2026.

IPEA — INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Mercado de Trabalho: conjuntura e análise**. n. 80. Brasília: Ipea, 2025. Disponível em:
<https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/976d9d70-4ed1-480d-a683-72d472443ada/content>. Acesso em: 30 mai. 2026.

LUIZ, J.S. **A rotatividade de pessoal e seu impacto organizacional: uma análise do turnover nos últimos 10 anos**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro Universitário de Goiás, Goiânia, 2024. Disponível em:
<https://repositorio.ufms.br/bitstream/123456789/5434/1/TCC%20J%20c3%a9ssica%20da%20Silva%20Luiz.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2026.

MRV ENGENHARIA. **Relatório de Sustentabilidade 2023: ESG de ponta a ponta**. Belo Horizonte: MRV, 2024. Disponível em:
https://cdn.mrv.com.br/imoveis/sustentabilidade/MRV_CO_RAS2023.pdf. Acesso em: 30 mai. 2026.

NATALINO, M. Estimativa da população em situação de rua no Brasil (2012–2022). **Nota Técnica Ipea**, n. 103. Brasília: Disoc, 2023. Disponível em:
<https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/0a73932a-868c-4d64-8a51-1c16c5ffa850/content>. Acesso em: 30 mai. 2026.

NESTLÉ BRASIL. **Criação de Valor Compartilhado na Nestlé 2024**. São Paulo: Nestlé Brasil, 2024. Disponível em:
<https://www.nestle.com.br/sites/g/files/pydnoa436/files/2025-04/criacao-de-valor-compartilhado-nestle-2024-PT-BR.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2026.

OSTERWALDER, A. **The Business Model Ontology: a proposition in a design science approach**. 2004. Tese (Doutorado) – Université de Lausanne, Lausanne, 2004. Disponível em:
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/30373644/thebusiness-model-ontology-libre.pdf?1391809579=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DThe_Business_Model_Ontology_a_propositio.pdf&Expires=1780181511&Signature=hFYcoOUO04rewQVsuWPUNIRHvHS6zpr-3wQokegEYkRqjpFc7VA9JuIVtdDKbhogyxe7QLKdpE1t0wlv5cHsSkBSyBmMACYaxvelrPVHJENDvYy3eYeE9JTA64goyqUwP-hxzf3q17kt6s7yeN6LTXvuCvdWWyHd09QvEFExV-LgoKauNH0S~v5MDX9KOGAiUnFCvmlHNlpS4hlLpjQ-jL~VsMrDL602uH-z9JexQXIut-VNpR7sGTBbGD-m52d1Xdt-96g1ASUNd232fmWLPveplsvD1OBvV3p30jfcTD5RUFdfkww6SJvOr3Mdc4S31RQKhWPy3jzxmTW9czUg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 30 mai. 2026.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Criação de valor compartilhado: como reinventar o capitalismo e desencadear uma onda de inovação. **Harvard Business Review Brasil**, jan.

2011. Disponível em:

<https://voluntariadoempresarial.org.br/wp-content/uploads/2016/07/criaccca7acc83o-de-valor-compartilhado-harvard-business-review-brasil.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2026.

RIBEIRÃO PRETO. Secretaria Municipal de Assistência Social. **Plano de Trabalho**

2024/2025: Projeto Mudando Vidas. Ribeirão Preto, 2023. Disponível em:

<https://www.ribeiraopreto.sp.gov.br/portal/pdf/semas679.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2026.

SANTOS, T. M. **Gestão de pessoas e a rotatividade de pessoal (turnover)**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade Pitágoras, Uberlândia, 2022. Disponível em:

https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/52351/1/THAIS_SANTOS_ATIVIDADE4+.pdf. Acesso em: 30 mai. 2026.

STARBUCKS. **Global Impact Report 2024**. Seattle: Starbucks Coffee Company, 2025.

Disponível em:

<https://about.starbucks.com/uploads/2025/05/Starbucks-Fiscal-2024-Global-Impact-Report.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2026.

YUNUS, M.; WEBER, K. **Criando um negócio social**: como o capitalismo no-loss e no-dividend pode mudar o futuro da humanidade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Apêndice A – Termo de Declaração de Uso de IA

Eu, Noemi Peruzzi, CPF 331.346.968-00 autor do Trabalho de Graduação com o Título: Modelo de Negócio Social Para Inclusão Produtiva de Pessoas Abrigadas: Proposição da Plataforma Bbela Essentia, declaro que:

- a) estou ciente das diretrizes de uso de IA;
- b) utilizei ferramentas de IA apenas como apoio;
- c) todo o conteúdo intelectual do trabalho é de minha autoria; assumo responsabilidade pela integridade acadêmica do trabalho, sob pena de sanções acadêmico/administrativas.

Ribeirão Preto, 27 de Junho de 2026.

Assinatura do estudante:

 Documento assinado digitalmente
NOEMI PERUZZI
Data: 27/06/2026 18:11:51-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>