



INOVAÇÃO SOCIAL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

Douglas Juliani

(Instituto Federal de Santa Catarina)

Resumo: A ideia de inovação voltada exclusivamente para atender a competitividade do mercado tem perdido importância frente a uma proposta socialmente reconhecida que visa e gera mudança social, a inovação social. Esta inovação busca a resolução de problemas sociais e a melhoria da qualidade de vida da sociedade. O estudo sobre o tema nos moldes em que se reconhece hoje é recente, contudo as pesquisas encontradas na literatura tem priorizado fazer um recorte sobre um aspecto específico da inovação social ao invés de estudá-la de forma ampla. O objetivo deste trabalho é desenvolver, por meio de uma revisão sistemática de literatura, um levantamento do estado da arte sobre o tema inovação social de forma a abranger todas as suas perspectivas. Constatou-se o poder da inovação social como alternativa para resolver os problemas sociais, a atualidade do tema e a fragilidade da área no Brasil.

Palavras-chaves: —

1 Introdução

A ideia de inovação voltada exclusivamente para atender a competitividade do mercado tem perdido importância frente a uma proposta socialmente reconhecida que visa e gera mudança social, a inovação social (ANDRÉ; ABREU, 2006, p. 123; CAJAIBA-SANTANA, 2013).

O termo tem ganhado cada vez mais espaço nas discussões e nas publicações nos mais variados âmbitos e seu alcance ultrapassa os limites da academia. Não só universidades estabeleceram centros de pesquisa sobre o assunto (INSEAD, Stanford), mas também fundações e instituições privadas estão desenvolvendo ações voltadas a inovação social (Young Foundation, Centre for Social Innovation Toronto, Centre for Social Innovation Vienna). Além destas, governos estão engajados para estabelecer atividades no campo da inovação social (US Social Innovation Fund) (RUEDE; LURTZ, 2012, p. 2).

A mobilização em torno do tema decorre da falta de capacidade do Estado suprir as necessidades da população e também, das políticas que direcionam o investimento público para o aumento de competitividade em detrimento do desenvolvimento social. Como consequência, a exclusão social gerada revela necessidades e problemas de caráter coletivo que motivam inovações sociais (COMEAU, 2004). Uma vez que as estruturas existentes se mostram incapazes de eliminar completamente os problemas envolvendo as desigualdades sociais, as questões da sustentabilidade, as mudanças climáticas e a epidemia mundial de doenças crônicas, crescem iniciativas paralelas direcionadas para uma economia social (MURRAY et al., 2010). Ações voluntárias, grupos de ação social, iniciativas de economia solidária, organizações não-governamentais são exemplos de movimentos sociais que procuram ocupar o espaço deixado pela retração ou inação do Estado. Ao lado dessas iniciativas, surge a inovação social como uma das formas de se buscar alternativas viáveis para ultrapassar as dificuldades enfrentadas pela sociedade (BIGNETTI, 2011, p.4).

Entretanto, ainda que inovação social seja uma alternativa para os problemas sociais e para a crescente preocupação com as falhas do mercado que geram desigualdades, os estudos sobre o tema “não representam parcela significativa das pesquisas acadêmicas, e o conjunto de abordagens, metodologias e práticas ainda não se constitui num corpo consolidado de conhecimentos” (BIGNETTI, 2011, p.4). Mulgan (2006), BEPA (2011) e Cajaiba-Santana (2013) concordam que o tema inovação social permanece pouco explorado apesar de inúmeros exemplos bem sucedidos poderem ser constatados. Para eles, enquanto processos de inovação voltados para o mercado (lucro) são exaustivamente estudados na academia, o campo paralelo da inovação social carece de aprofundamento. Isso, para Mulgan (2006), reflete a falta de atenção prestada à inovação social, já que o montante de gastos destinado a soluções sociais inovadoras por governos, organizações não-governamentais e fundações é pequeno.

Hoje, como explicitado anteriormente, observa-se uma crescente busca por métodos alternativos de solução de problemas sociais e a inovação social ganha cada vez mais destaque dentre eles. Contudo, uma das primeiras menções ao termo inovação social, ao fim da década de 1960, trouxe um entendimento diferente do que atualmente reconhece-se como tal. Ao longo das décadas seguintes outros atores passaram a escrever sobre inovação social, porém não de forma concisa e reiterada. As características e os potenciais que o tema alcançou posteriormente passaram a ser desenvolvidos e a ganhar corpo a partir do final da década de 1990 com a criação de centros de inovação social e com o crescimento das pesquisas sobre como esta inovação poderia auxiliar na resolução de problemas sociais e na melhoria da qualidade de vida.

Apesar do crescente número de publicações e da criação de inúmeros centros de inovação social mundo afora, as buscas sistemáticas realizadas nas bases de dados usadas neste estudo

constatam que as pesquisas acerca da inovação social se focam em dimensões específicas desta, ou seja, das poucas pesquisas que mencionam o termo inovação social, a maioria possui uma abordagem superficial ou adentram em um campo específico da inovação social. Com base no exposto, esta pesquisa tem como objetivo desenvolver um levantamento bibliográfico sobre o tema, como forma de ampliar e sistematizar o entendimento conceitual sobre a inovação social. Pretende-se, portanto, responder a seguinte pergunta de pesquisa: Qual é o estado da arte da inovação social?

Com o intuito de cumprir o objetivo de levantar o estado da arte do tema inovação social, este artigo apresenta o método utilizado na pesquisa, conceitua a termo inovação social, contrapõe seus aspectos aos da inovação em negócios, revela os atores que participam do processo de inovação social bem como as etapas deste. Ademais, apresenta ferramentas que podem ser utilizadas no desenvolvimento e evolução de inovações sociais, mostra espaços em que estas podem ser crescidas e fomentadas (centros de inovação social), dá exemplos práticos dessas inovações e, por fim, apresenta as conclusões acerca deste estudo.

2 Método de Pesquisa

A revisão bibliográfica exposta neste artigo é baseada na bibliometria e busca sistemática, procedimento metodológico que integra a revisão sistemática de literatura. A técnica bibliométrica faz uso de métodos quantitativos para análises estatísticas de publicações e atividades científicas (SILVA; HAYASHI, 2011) e permite elucidar as pesquisas e autores mais importantes sobre o tema investigado (MUNIZ; MAIA; VIOLA, 2011). A revisão sistemática é amplamente utilizada na medicina, psicologia e ciências sociais. Consiste em um método científico que, por meio de um conjunto de atividades como coletar, conhecer, analisar, sintetizar e avaliar auxilia na busca e análise de artigos de uma determinada disciplina, área ou questão de pesquisa (CONFORTO; AMARAL; SILVA; 2011). Tal método é um processo robusto, replicável, transparente e detalhado de pesquisa bibliográfica que possibilita reduzir o viés do pesquisador ao fazer o levantamento teórico científico do trabalho (CROSSAN, APAYDIN, 2009).

O levantamento teórico acerca do construto inovação social fundamentou-se, principalmente, nas bases de dados science direct, scopus, emerald e google scholar. Buscou-se por “social innovation” e “inovação social” conforme o quadro 1 (buscado em), sem filtro por área, ano, periódico, tópico ou tipo de publicação. Com estes parâmetros, obteve-se os seguintes resultados: 175 (scopus), 76 (science direct), 27 (Emerald) e 29 (Google). Destes, 52 não foram localizados para download. Em seguida, retiraram-se as publicações repetidas nas bases de dados e analisou-se o teor de cada documento em busca de maior aderência ao objeto do presente estudo, culminando em 85 publicações.

Quadro 1 - Parâmetros e resultados da busca sistemática de literatura.

Base de dados	Buscado em:	Filtros	Número de publicações
Science Direct	título, palavras-chave e resumo	Nenhum	76

Scopus	título	Nenhum	175
Google Scholar	título, palavras-chave e resumo	Nenhum	27
Emerald	título, palavras-chave e resumo	Nenhum	29

Fonte: elaboração própria (a partir dos dados da pesquisa).

O gráfico 1 abaixo apresenta o número de publicações por ano, considerando o total de publicações resultantes da primeira busca (bruta), sem análise de conteúdo, em todas bases de dados, desconsiderando apenas as obras repetidas. Nota-se uma expressiva evolução do interesse científico pelo tema principalmente a partir de 2010. Isso sinaliza a importância que a inovação social tem representado recentemente.



Imagem 1 - Número de publicações por ano.

Fonte: elaboração própria (a partir dos dados da pesquisa).

Outras análises nos resultados das buscas revelam uma considerável abrangência geográfica de pesquisas sobre o tema, sendo maior a concentração na Inglaterra, Estados Unidos e Canadá. Entretanto, conta com apenas 7 estudos brasileiros. Constata-se, portanto, pequena representatividade frente ao universo de pesquisas encontrado. Os indicadores de produção científica dos autores com números de publicação e citações mais expressivos acerca do tema podem ser visualizados no gráfico 2.

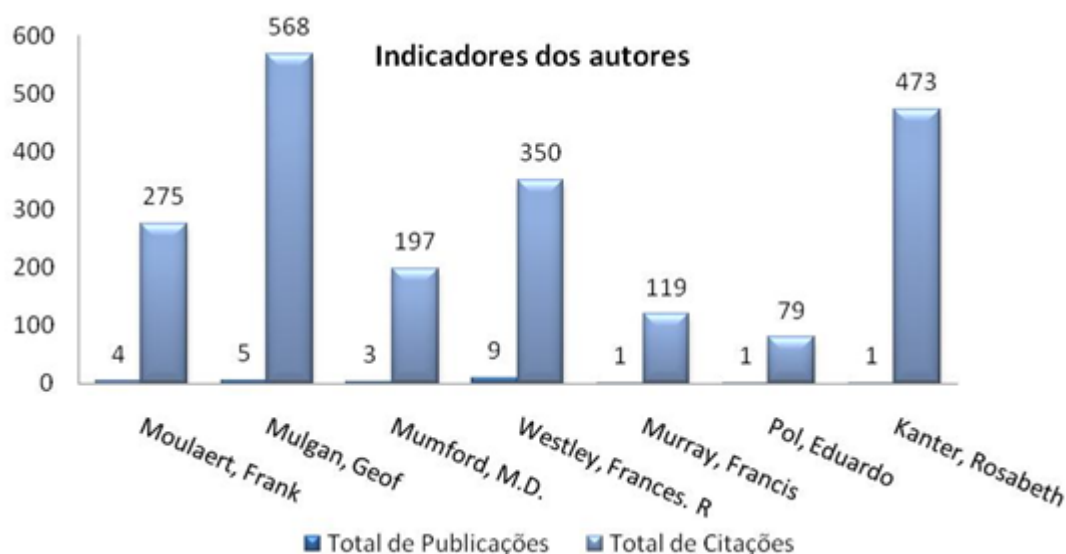


Imagem 2 - Indicadores de produção dos autores sobre Inovação Social.

Fonte: elaboração própria (a partir dos dados da pesquisa).

A próxima seção inicia a discussão conceitual acerca da inovação social.

3 O que é Inovação Social

Inovação social é um modo de criar novas e mais efetivas respostas aos desafios enfrentados pelo mundo hoje. É um campo em que não há limites, que pode ser desenvolvido em todos os setores, público, sem fins lucrativos e privado, e no qual as iniciativas mais efetivas ocorrem quando existe colaboração entre os diferentes setores, as partes interessadas e os beneficiários. Inovação social é uma nova ideia ou uma ideia melhorada que, simultaneamente, atende as necessidades sociais e cria novas relações sociais. É um fenômeno capaz de elevar a capacidade de agir da sociedade (MURRAY et al., 2010).

Uma barreira para a consolidação de um entendimento único sobre inovação social advém do fato do termo ter ganhado espaço nas discussões e nas publicações nos mais variados âmbitos (ENDERSON, 1993; ZIMMERMANN, 1999; DEES, 2002; ANDRÉ; ABREU, 2006; POL; VILLE, 2009). Isto é, essa difusão que alcança as mais diversas disciplinas como sociologia, administração, economia, serviço social e ciências políticas torna difícil o estabelecimento de um conceito único e claro para inovação social (RUEDE; LURTZ, 2012, p.2).

Inovação social compreende, portanto, ideias, ações e conhecimentos novos, ou marcadamente melhorados, e duradouros que tem a finalidade de superar as necessidades sociais nas mais diversas áreas por meio da cooperação e participação de todos os envolvidos (BIGNETTI, 2011). Ao lado do objetivo de satisfazer as necessidades sociais, está o de promover a inclusão social, o de capacitar e empoderar os atores envolvidos (ANDRÉ; ABREU, 2006) e o de criar valor condizentes com os interesses dos grupos sociais em detrimento da apropriação de valor e dos interesses individuais (MIZIK; JACOBSON, 2003). Ademais, inovação social é um processo de aprendizagem coletivo com base no potencial dos indivíduos e dos grupos que permite a realização de transformações sociais, a formação de novas relações sociais e até novas estruturas sociais (BIGNETTI, 2011).

No entanto, deve-se esclarecer que nem todo processo de mudança social é

necessariamente uma inovação social. A inovação social tem como característica a novidade e a ação intencional orientada para atingir o resultado desejado. Inovações sociais são planejadas, coordenadas e orientadas para o objetivo específico de, por meio de novas práticas sociais, fazer mudanças sociais (HELLSTRÖM, 2004; HOWALDT; SCHWARZ, 2010).

Em um nível micro, os objetivos de inovações sociais abrangem satisfazer necessidades sociais, melhorar o padrão de vida continuamente e enriquecer a capacidade de agir de grupos e indivíduos, por exemplo. Já numa perspectiva macro, inovação social trata de uma mudança geral na sociedade ao eliminar desigualdades e promover o desenvolvimento sustentável (BUCHEGGER; ORNETZEDER, 2000 apud BULUT; EREN; HALAC, 2013). Nessa última visão, a inovação social tomaria forma quando uma nova ideia estabelecesse um jeito de pensar e agir que mudasse os paradigmas existentes (CAJAIBA-SANTANA, 2013).

Por fim, é importante destacar que para que uma inovação seja considerada “social” é preciso que ela melhore tanto a performance econômica quanto a social da sociedade na qual ela se desenvolve.

Ou seja, que melhore a qualidade e a quantidade de vida, por exemplo, inovações que conduzam a uma melhor educação, melhor qualidade do meio ambiente e maior expectativa de vida (quantidade de vida) (POL; VILLE, 2009). No sentido de esclarecer outros aspectos caracterizadores de uma inovação social, a próxima seção trata das diferenças entre a Inovação Social e a Inovação em Negócios.

3.1 Diferenças entre Inovação em Negócios e Inovação Social

Inovações em negócios e inovações sociais muitas vezes transbordam uma na outra. Na verdade, inovações dificilmente se restringem aos limites da área para que foram desenvolvidas e acabam por espalhar seus reflexos por outras dimensões. Nesse sentido, é possível que uma inovação em negócio gere uma inovação social, ou que uma inovação social gere uma inovação em negócio. Contudo, em geral, prever ou antecipar os impactos futuros dessas inovações não é possível (POL; VILLE, 2009).

Em sua forma pura, uma inovação em negócio busca lucro, ou seja, a criação de uma nova ideia com a intenção de fazer dinheiro. Este tipo de inovação abrange inovações tecnológicas (novos ou melhorados produtos e processos) e inovações organizacionais (mudanças na estratégia, estrutura ou rotina da empresa). Por outro lado, uma inovação social pura implica em uma nova ideia que tem o potencial de melhorar a qualidade de vida ou a quantidade de vida ou ambos. Assim, não seria movida por expectativa de maximização de lucro. Apesar de existirem casos em que inovação social e inovação de negócios se confundem, é essencial fazer a diferenciação entre elas para que suas características possam ser melhor exploradas e analisadas (POL; VILLE, 2009).

Quadro 3 - Aspectos diferenciadores de Inovação social e Inovação em Negócios.

Aspectos	Inovação em negócios	Inovação Social
Objetivo da inovação	maximização do lucro	melhoria da qualidade de vida
Valor da inovação	econômicos	bem estar social
Locus da inovação	empresa	comunidades
Processo da inovação	metodologias consolidadas	em construção

Proteção da inovação

sigilo empresarial

ampla disseminação

Fonte: do autor baseado nas pesquisas realizadas.

O primeiro critério encontrado na literatura refere-se ao objetivo, enquanto inovações em negócios se baseiam na maximização do lucro, na concentração de vantagens competitivas e estão voltadas para a lógica do concorrência e do mercado (MULGAN et al., 2007; POL; VILLE, 2009; BIGNETTI, 2011; CAJAIBA-SANTANA, 2013), as inovações sociais não são orientadas prioritariamente para ganhos econômicos. Elas tem o propósito de gerar de benefícios sociais e melhorar a qualidade de vida (BIGNETTI, 2011; HOWALDT; SCHWARZ, 2010; DAWSON; DANIEL, 2010; CAJAIBA-SANTANA, 2013).

O segundo critério presente na literatura tem relação com os valores. À medida que a inovação em negócios é norteadada por valores empresariais e econômicos tais como redução de custos e aumento de produtividade, ou seja, apropriação de valor, a inovação social preocupa-se em criar valores como o bem-estar social e a solidariedade (ECHEVERRÍA, 2008 apud JOÃO; GALINA, 2013).

O terceiro critério de diferenciação entre inovação em negócios e inovação social é o *lócus* da inovação, ou seja, o lugar onde ela é desenvolvida e aplicada. Segundo Chesbrough (2006), a inovação tecnológica está concentrada na empresa. Já a inovação social tem foco em ações comunitárias que geralmente começam com iniciativas pequenas e locais (GOLDSMITH, 2010).

O quarto critério que se destaca na literatura é relativo ao processo de inovação. A inovação tecnológica desenvolve-se, frequentemente, por meio de estágios definidos que seguem uma sequência e são controlados por ferramentas específicas de gestão. Ademais, normalmente necessitam de recursos materiais, humanos e financeiros (OCDE, 2005). Por sua vez, o processo de inovação social não tem uma metodologia definida, apesar de ter uma lógica parecida com a do processo de inovação. Além disso, ele é uma construção social à proporção que durante o desenvolvimento do processo há a participação dos beneficiários para a geração de soluções para os problemas sociais (HOWALDT; SCHWARZ, 2010).

O quinto critério faz referência à difusão do conhecimento obtido pela inovação. Enquanto a inovação tecnológica, fruto de investimentos altos em pesquisa e desenvolvimento para melhorar a competitividade de uma empresa, é impedida de todas as formas de se espalhar; as inovações sociais necessitam se expandir e se difundir para outras comunidades para serem replicadas e se tornarem soluções para problemas sociais em outros lugares também (BIGNETTI, 2011).

A seção seguinte analisa os agentes que participam das inovações sociais.

3.2 Atores da Inovação Social

O processo de inovação social evolui e é conduzido por meio de uma continua interação entre desenvolvedores e beneficiários que almejam suprir necessidades, expectativas e aspirações (BIGNETTI, 2011). Este processo é concebido como interativamente influenciado por ambos, agentes (desenvolvedores e beneficiários) e estrutura social (meio em que vivem) (CAJAIBA-SANTANA, 2013). Os beneficiários são pessoas privadas do acesso à qualidade de vida. Contudo, quem são os responsáveis por iniciativas inovadoras que atendem as necessidades das comunidades? Quem são os idealizadores que desenvolvem inovações sociais?

Para Mulgan et al. (2007), são três as principais lentes para entender como a mudança acontece: indivíduos, movimentos sociais e organizações. Porém, as iniciativas para inovações sociais também podem partir de governos, por meio de políticas públicas e de leis, de instituições

públicas e de instituições privadas (ANDRÉ; ABREU, 2006; RUEDE; LURTZ, 2012; BULUT; EREN; HALAC, 2013).



Imagem 4 - atores da inovação social

Fonte: elaboração própria (a partir dos dados da pesquisa).

Como ilustrado na imagem 4, indivíduos podem ser os agentes de mudança no setor social ao desenvolverem soluções inovadoras para os problemas da sociedade. Segundo Ashoka (2010), esses indivíduos são empreendedores sociais que ao invés de esperar as ações de governos e dos setores privados para solucionar as necessidades da sociedade, encontram o que não está funcionando e resolvem o problema persuadindo sociedades inteiras a caminhar em diferentes direções. Como exemplo, pode-se citar: Robert Owen (fundou fábricas que funcionam cooperativamente), Octavia Hill (inventou coisas como gestão de habitação, proteção do patrimônio e habitação comunitária), Michael Young (ajudou a fundar o Estado Nacional voltado para democracia) e Vera Cordeiro (fundou a Associação Saúde Criança Renascer) (MULGAN, 2006).

Os movimentos sociais também são fomentadores de mudança e causadores de inovações sociais. Esses movimentos que se desencadeiam a partir de descontentamentos atuam nas mais diversas áreas, como direito das mulheres, meio ambiente, programas de capacitação, incentivo a cultura, segurança alimentar, saúde para todos, etc. São exemplos: ambientalismo, feminismo, economia solidária, etc.

Além de iniciativas individuais e de movimentos sociais, inovações sociais podem surgir a partir de organizações já existentes ou criadas especialmente para atender determinadas demandas sociais. Organizações como o Greenpeace, a Anistia Internacional e o Médicos sem Fronteiras são exemplos. Todavia instituições públicas e privadas também atuam desenvolvendo inovações sociais seja por que suas funções exigem, ou em razão de uma noção de responsabilidade social. Ademais, os próprios governos inovam socialmente, como o caso do Programa Mulheres Mil, uma parceria do governo federal brasileiro e canadense que foi operacionalizado por meio de instituições de ensino público.

Todos os fomentadores de inovação social citados complementam suas atividades reciprocamente, por isso, é essencial que haja cada vez mais atores dispostos a envolver com esse modo de mudar e beneficiar a sociedade. Recorrentemente tais atores despendem esforços para suprir determinada necessidade, a fim de que esta seja atendida de forma o mais precisa possível, a literatura descreve como são desenvolvidas as inovações sociais por meio de processos, os quais são descritos na seção a seguir.

3.3 O processo de Inovação Social

Assim como descrito em seção anterior, o desenvolvimento de uma inovação ocorre por meio de um processo com estágios definidos. Para Booz Allen Hamilton (empresa de consultoria especializada em estratégia e tecnologia da informação), um denominador comum entre inovações bem sucedidas é o seu rigoroso processo de gestão da inovação, disciplinado com controles dos fatores críticos em cada fase (DU PREEZ; LOUW, 2007). A inovação social também é dinamizada por um processo, contudo este é complexo e interativo o que torna difícil distinguir seu progresso em estágios (VAN DE VEN; HARGRAVE, 2004).

As dimensões do processo de inovação social é um dos aspectos teóricos menos estudados na literatura sobre inovação social (CAULIER-GRICE et al., 2012; BRACKERTZ, 2011). Entretanto, Mulgan (2006) foi um dos primeiros autores a sugerir um processo de inovação social, seguido por colaboradores (CUNHA; BENNEWORTH, 2013). Mulgan et al. (2007) delinea superficialmente fases pelas quais passam inovações sociais em uma perspectiva macro, como mostra a figura 5 abaixo.



Imagem 5 - Processo de inovação social

Fonte: elaboração própria (com base nas pesquisas realizadas)

O primeiro passo para inovação é a identificação de uma necessidade que não está sendo atendida ou mal atendida e de uma ideia de como essa poderia ser suprida. Algumas vezes os problemas a serem solucionados são flagrantemente óbvios (fome, doenças), porém outras vezes é difícil reconhecê-los (violência doméstica). Para nomear e definir essas necessidades recorre-se a movimentos sociais, a ativistas, a organizações voluntárias ou mesmo à observação cuidadosa. A segunda fase do processo de inovação é testar na prática uma ideia promissora. É nessa fase que as ideias mostram suas falhas, são melhoradas e evoluem. O próximo passo ocorre quando a ideia demonstra-se apta a ser desenvolvida na prática. Na terceira fase do processo de inovação social a ideia é alimentada, ampliada, replicada, adaptada a outras realidades (espalha-se) ou ainda franqueada. A última fase é a do aprendizado e da adaptação (MULGAN et al., 2007).

Outros autores como Caulier-Grice et al. (2012) e Murray et al. (2010) descrevem o processo de inovação social como compreendido em seis estágios os quais seguem a mesma linha

de Mulgan (2007). São os seguinte: o primeiro estágio denomina-se *prompts*, inspirações e diagnóstico e envolve a identificação da necessidade que precisa ser suprida e a formulação de uma questão para identificar as causas da raiz do problema não só os sintomas; o segundo estágio, propostas e ideias, dedica-se a geração de novas ideias que dão soluções à necessidade identificada; o terceiro estágio é intitulado protótipo e piloto e é nesse momento que as ideias são testadas na prática; o quarto estágio, sustentação, é voltado para o desenvolvimento de um modelo de negócio que garanta a viabilidade financeira da solução para que ela possa ser praticada por um longo período; o quinto estágio refere-se ao escalonamento e difusão, é aqui que defini-se as estratégias para crescimento e difusão das inovações sociais; finalmente, o sexto estágio denomina-se mudança sistêmica e é o objetivo final de uma inovação social, no sentido que ela influencie movimentos sociais, modelos de negócio, leis e regulamentações, enfim a estrutura social como um todo (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010).

Westley et al. (2006) também trata do processo de inovação social, porém, desvia o foco para o papel do inovador durante o processo de inovação social e, a partir desta perspectiva, descreve sete fases de tal processo. Em uma primeira fase, determinada pessoa ativa e solidária reconhece problemas, injustiças e outras situações que precisam ser resolvidas. É a conscientização de que as coisas não podem permanecer como estão que ilumina uma possibilidade de mudança (*getting to maybe*). Na segunda fase, o inovador social estuda aprofundadamente a situação para melhor compreendê-la, para identificar a estrutura em que o problema está inserido e suas causas (*stand still*). Enquanto o inovador social observa, pensa, analisa e pondera sobre a situação identificada, ele também age procurando aliados que vão ajudá-lo a encontrar, reestruturar e desbloquear recursos essenciais para o desenvolvimento da inovação. Esta é a terceira fase (*powerful strangers*). Na etapa seguinte as iniciativas de um inovador social passam a coincidir com as de outros, os seus objetivos se tornam visíveis e ele começa a encontrar uma solução para o problema (*let it find you*). A quinta fase é marcada pela emergência de novas barreiras: desafios organizacionais e ameaças de interesses divergentes podem dificultar o desenvolvimento da inovação social (*cold heaven*). Na próxima etapa, finalmente, a inovação social consegue ser bem sucedida e expandir (*hope and history rhyme*). Por fim é na última fase que o inovador social percebe o caminho que percorreu, os esforços que fez e o valor deles (*the door opens*).

Outro modelo de processo de inovação social é proposto por Neumeier (2012) e é composto por três estágios: problematização, expressão de interesses e delimitação e coordenação. O primeiro ocorre quando um ator ou um grupo deles decide mudar comportamentos e atitudes. O segundo ocorre quando outros atores reconhecem as mudanças de comportamento e atitudes dos primeiros e ficam interessados. Por fim, o terceiro estágio há uma coordenação para construir a capacidade dos atores e resolver o problema.

Esses modelos do processo de inovação social descritos acima focam em diferentes perspectivas. O primeiro, no progresso da inovação social, o segundo foca na figura do inovador social e o terceiro modelo foca na construção da capacidade da sociedade para inovar (CUNHA; BENNEWORTH, 2013). Faz-se importante observar que apesar de o processo de inovação social parecer linear, ele não o é. Ademais, pode ser que uma inovação social não passe por todos os estágios e fique restrita a uma escala local, o que acontece com a maioria das inovações sociais (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

Um quarto autor propõe uma compilação dos processos anteriores. Desta forma, apresenta um processo com sete estágios que abrange todas as etapas propostas acima. São eles: geração de ideias, criação de um espaço experimental, demonstração, decisão de expandir, coalizão de apoio, codificação e difusão. No primeiro estágio, após a identificação da necessidade, é preciso gerar uma solução para o problema. Depois da identificação das soluções, cria-se, no segundo estágio, um plano para sua implementação e se estabelece um espaço onde a solução pode ser testada

controladamente. O terceiro estágio é o momento em que se testa a ideia em casos específicos para ver se ela funciona. No quarto estágio, se toma a decisão de evoluir a ideia para uma maior escala ou não. Se a escolha for expandir a ideia testada, é preciso montar uma estrutura para dirigir esta expansão. Este é o quinto estágio. No sexto estágio se estuda como aquela inovação social pode ser codificada para ser repetida em outros contextos. Por fim, no último estágio acontece a difusão daquela inovação social (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

Os processos de inovação social apresentados acima, não são muito diferentes dos descritos em outros tipos de inovação. Contudo, observa-se que a iniciativa para uma inovação social nasce de demandas sociais (Schachter, Alcántara e Matti, 2012), ademais é necessário um maior esforço para a mobilização dos diferentes atores de inovação social em busca de formar e organizar redes de cooperação. Também pode-se destacar que os beneficiários das potenciais soluções normalmente interagem durante todas as etapas, fato que não é prática comum nas inovações em negócios, cujo processo é desenvolvido e mantido dentro da empresa. Por outro lado, os recursos para se inovar tendem a ser mais escassos nas inovações sociais, uma vez que as empresas já estão estruturadas, mesmo que minimamente, com infraestrutura, pessoas e tecnologias. Em se tratando da fase de testes, devido o engajamento dos demandantes envolvidos durante todo o processo, provavelmente é mais acessível nas inovações sociais. Por fim, na etapa de difusão, se de um lado tendem a requerer menor esforço já que os públicos estratégicos normalmente são necessitados que aclamam por melhores condições, de outro, em algumas vezes, é preciso grandes investimentos em marketing para convencer o potencial consumidor que a inovação é melhor que as do seu concorrente.

Para desempenhar as atividades de cada processo ou etapa de uma inovação social há estratégias, métodos e técnicas. Algumas delas são reveladas na próxima seção.

3.4 Ferramentas para a Inovação Social

Murray, Mulgan, e Caulier-Grice (2008) alertam para a escassez de estudos sobre estas ferramentas e sugerem uma série de instrumentos provenientes de uma investigação mundial a respeito da maneira como são geradas, desenvolvidas e difundidas as inovações sociais, a partir de variados campos - negócios, organizações civis, design, políticas públicas, profissionais e empreendedores sociais. São 300 métodos que ajudam a criar as condições para inovação social; que atuam nos processos de inovação social e outros ligados a natureza sistêmica da inovação.

Para a fase de identificação do problema social, denominada **Entradas, inspirações e Diagnóstico**, alguns métodos são indicados como por exemplo, o diagnóstico por meio de cocriação, mapa de demandas, visitas as comunidades, banco de idéias, pesquisas-ação, bases de dados aberta, sistemas de *feedback*, pressão da população e o processo de diagnóstico. Na etapa **Propostas e Ideias**, diversos meios que possibilitem encontrar novas soluções devem ser explorados como a caixas de sugestão, colaboração em massa, festival de ideias, *think tanks*, métodos de pensamento criativo, envolvimento de crianças, workshops participativos, banco de idéias, laboratórios de design (projetos), etc. Aprovada a ideia, parte-se para concretizá-la criando **Protótipos e Pilotos** suportado, dentre outros, por testes, prototipação (incluindo a rápida e a lenta), prova de conceito, co-produção, testes abertos, subsídios para ideias em crescimento, incubadoras. Uma vez confeccionada, testada e aprovada a solução, é preciso **Sustentar** a inovação com modelos de negócios inovadores, planos e estratégias de negócio, estruturas informais, organizações privadas, parcerias, tecnologias colaborativas, sistemas de feedback de usuários, presença na web, marketing e *branding*, eventos abertos, formas abertas de propriedade intelectual, valorização do voluntariado, subsídios a fundo perdido, empréstimos acessíveis,

crowdfunding, políticas públicas, iniciativas e programas no setor público. Para **Difundir** as inovações pode-se utilizar a inspiração e distribuição por meio de movimentos sociais, marcas e mercados, induções financeiras, alvos sociais, políticas públicas, endosso pelos reguladores, franquias sociais, disseminação das melhores práticas, procura online, leilão online, formas de comissionamento e outros. Por fim, com o intuito de potencializar mudanças na estrutura social, a **Inovação Sistêmica** ocorre por meio da formação de academias de inovação, novas infraestruturas, engajamento de cidadãos em todo o processo, novos direitos, novas leis, taxas e estruturas fiscais, contabilidade pública, movimentos sociais focados na inovação e transformação social, etc.

Em um mundo cada vez mais conectado digitalmente e cada vez mais desenvolvido tecnologicamente é improvável que a inovação social não sofra a influência desse contexto. O fato é que isso é positivo. A evolução da tecnologia da informação cria possibilidades para melhorar nossa capacidade de atender às necessidades sociais, como educação a distância. Ademais, a internet facilitou o crescimento de redes sociais como *Facebook*, *MySpace* e *Twitter* as quais encorajam a cooperação social e a comunicação (BEP, 2011).

Outras formas, não necessariamente assistidas por computador, também contribuem para mobilizar pessoas, empresas e governos com o intuito gerar soluções inovadoras para superar os desafios sociais, as tecnologias sociais.

Tecnologias sociais são “um conjunto de técnicas e procedimentos associados a formas de organização coletiva que representam soluções para a inclusão social e melhoria da qualidade de vida” (DOWBOR et al., 2004). São produtos, técnicas e/ou metodologias replicáveis desenvolvidos a partir da interação com a comunidade e que representam efetivas transformações sociais (Rede de tecnologia Social). As ações de tecnologia social tem características marcantes como o “envolvimento da comunidade na busca de soluções para o desenvolvimento local”, a “tomada de decisões conjuntas sobre as alternativas locais de desenvolvimento e crescimento”, a “geração de trabalho e emprego que possam garantir aos cidadãos renda e sobrevivência digna” e o “respeito aos recursos locais (humanos, materiais, financeiros, tecnológicos) e a utilização destes recursos de forma racional, renovável, sem desperdícios e/ou destruição que comprometam gerações futuras” (FARFUS et al., 2007).

O campo da inovação em negócios é mais maduro e potencialmente tem mais instrumentos que podem ajudar os inovadores sociais (LETTICE e PAREKH, 2010). Não obstante, algumas das ferramentas apresentadas nesta seção são recentes criações voltadas para a inovação social, entretanto, verifica-se que muitas são conhecidas tecnologias, técnicas e métodos largamente utilizados nos variados campos da ciência. As plataformas colaborativas e as redes sociais são alguns exemplos de tecnologias, assim como os planos de negócio os quais há décadas são conteúdos ministrados em cursos administração. Conhecer e desempenhar o uso criativo de modo adaptativo a cada contexto, pode ser a chave para desenvolver e sustentar uma inovação social.

Com o intuito de oferecer espaços que permitam o compartilhamento entre diferentes atores, por meio de recursos e métodos acessíveis para catalisar o desenvolvimento de inovações sociais, espalham-se pelo mundo os centros de inovação social, alvos de investigação a seguir.

3.5 Centros de Inovação Social

Os centros de inovação social compreendem, então, instituições de ensino e pesquisa sobre inovação social como o CRISES, Harvard e Stanford; e entidades de ação, receptoras de demandas sociais, articuladores de investimentos e outros recursos para que essas inovações sejam

concretizadas. Neste último enquadram-se o ZSI, o NESTA, o TACSI, dentre tantos outros.

O centro de Inovação é uma organização com a missão de catalisar a inovação social. Um espaço de trabalho compartilhado com os recursos que podem ajudar a acelerar o sucesso e amplificar o impacto daqueles que querem melhorar o mundo (CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION, 2014). Abaixo são superficialmente descritos os três pioneiros centros de Inovação Social:

- **CRISES** - *Centre de recherche sur les innovations sociales* (2014) é uma organização interuniversitária e pluridisciplinar que surgiu em 1986 no Canadá e reúne cerca de 60 pesquisadores. É financiado pelo fundo Quebequense de Pesquisa sobre a Sociedade e a Cultura. Além de coordenar numerosos projetos de pesquisa, acolher estagiários de pós-doutorado e de auxiliar na formação de estudantes em todos os níveis (Graduação, Mestrado e Doutorado), o CRISES organiza uma série de seminários e de colóquios que propiciam a partilha e a difusão de novos conhecimentos. O Centro coordena também várias coleções de cadernos de pesquisa que objetivam socializar os trabalhos mais recentes de seus membros.
- **ZSI** - *Zentrum für Soziale Innovation* (2014) - fundado em 1990, é um instituto científico independente e sem fins lucrativos. Mantido pelo ministério da ciência e pesquisa austríaca e por doações, ele é dirigido por um professor universitário e composto por uma equipe multidisciplinar de 60 integrantes que contribui para o desenho de processos de inovação e a mudança social. Desempenha centenas de atividades de pesquisa, educação, consultoria política e coordena redes de inovação social. O ZSI também edita um periódico e realiza diversos fóruns sobre inovação social.
- **NESTA** - *National Endowment for Science Technology and the Arts* (2014) - organização não-governamental inglesa nascida em 1998 a partir da Lei da Loteria Nacional e mantida pelo fundo nacional para a ciência e tecnologia das artes. Atualmente conta com 178 colaboradores, dedicados a dar apoio as ideias que contribuem desenvolve projetos da área da saúde, educação a arte e indústrias criativas. São exemplos o *Digital Makers* - programa para estimular e habilitar os jovens a criar ao invés de apenas usar tecnologias e o *People Powerd Health* - se propõe a criar serviços inovadores para a longevidade.

Após a fundação dos pioneiros centros CRISES (1986), ZSI (1990) e o NESTA (1998), a evolução da significância das inovações sociais refletiram na ampliação em múltiplos aspectos a partir do ano 2000, com a criação dos centros na Universidade de Stanford (2000) - EUA, Toronto - Canadá (2004), Londres - Inglaterra (2005), Holanda (2006) e Austrália (2008) (HOWALDT, SHWRATZ, 2010). Recentemente outros centros de inovação social surgem pelo mundo como o SIERC - Nova Zelândia (2010), Harvard - EUA (2011), BERTHA - África do Sul (2011), SIM - Turquia (2012), Gawad Kaling - Filipinas (2013) e o CAIS - Brasil (2014).

Muitos desses centros possuem o foco na ação, ou seja, na criação e execução e difusão de práticas inovadoras de cunho social, algumas delas são expostas na próxima seção.

3.6 Exemplos de Inovação Social

Afim de esclarecer e demonstrar alguns aspectos teóricos da inovação social analisados até aqui, alguns exemplos são disponibilizados a seguir. Nem todas as iniciativas inovadoras ilustradas atingiram grandes dimensões e abrangem todas as dimensões estudadas, no entanto, é possível identificar a maioria dessas dimensões, além dos seus caracteres inovadores e impactantes nos casos abaixo. Ao passo que se eleva o interesse pelo tema, inúmeras práticas inovadoras e de impacto social positivo tem sido deflagradas mundo afora apesar de não constarem na literatura científica.

- Microcrédito - Banco Grameen: em 1976, o professor Muhammad Yunus fundou o Banco Grameen, uma organização de microfinanças que faz empréstimos de microcrédito para pessoas pobres sem condições de oferecer garantias. O objetivo era lutar contra a pobreza por meio de serviços financeiros para ajudar as pessoas de baixa renda a estabelecer negócios lucrativos. Este projeto tornou-se um condutor de mudanças sociais, estabeleceu um novo método de lutar contra a pobreza e transformou-se em exemplo de inovação social. Yunus ganhou o prêmio Nobel da paz por seus esforços em estabelecer desenvolvimento econômico e social de baixo para cima (CAJAIBA-SANTANA, 2013).
- The Big Issue: idealizado pelo empreendedor social John Bird, em Londres (1991), The Big Issue consiste em empreendimento a fim de proporcionar renda legítima para algumas das pessoas mais vulneráveis da sociedade por meio de subsídios para a venda de jornais impressos. Após treinamento obrigatório e assinatura do código de conduta, é concedido um crachá aos vendedores. Os primeiros jornais são disponibilizados sem custos para que seja possível a aquisição de um montante inicial. A continuidade do trabalho é executada com fornecimento do produto com 40% a 50% do valor total para que as pessoas sem moradia possam obter maior lucro. O aporte financeiro inicial do projeto originou-se de parceria com uma empresa privada. The Big Issue expandiu-se internacionalmente para cidades do Reino Unido, EUA, Austrália, dentre outros (MULGAN, G. et al, 2007).
- Alcoólicos Anônimos: surgiu em 1935 em Akron, EUA com o propósito de ajudar as pessoas viciadas em álcool com o suporte da sociedade informal. O funcionamento ocorre por meio de reuniões semanais periódicas onde os dependentes compartilham suas aflições e vivências com outros colegas que já conseguiram superar o problema. Chama atenção o fato da iniciativa ter se espalhado sem o suporte de organização formalmente constituída, a ideia se espalhou rapidamente pela simplicidade e necessidade da população. Atingiu 180 países e até hoje é uma das principais ferramentas para este tipo de problema na sociedade (MULGAN, G. et al, 2007).
- Os Tatuadores e Câncer de pele: neste ano (2014), tatuadores da cidade de São Paulo no Brasil, estão sendo treinados por médicos oncologistas do hospital A.C. Camargo para identificar sinais de câncer de pele. Cerca de 100 tatuadores instruídos já estão atuando em busca de identificar precocemente e alertar em casos de clientes que desejam cobrir manchas suspeitas com novas tatuagens. As capacitações estão se ampliando a todo o Brasil. Apesar da adesão e interesse dos tatuadores, devido ao projeto ser recente, ainda não há pesquisas que apresentem seus impactos (JORNAL NACIONAL, 2014).
- Autosuficiência energética: no interior do estado do Paraná - Brasil desenvolveu-se um projeto com um método para transformar excrementos agropecuários em combustível. “A produção de biogás, nesses moldes, já começa a ser replicada na cidade de Entre Rios do

Oeste, também no interior do Paraná, e também no Uruguai”, explica o engenheiro João Carlos Zank, do Parque Tecnológico Itaipu (organização pública), “Esse agricultor contamina menos seu solo, pode ter seu próprio carro elétrico e o abastecer com a energia que ele mesmo gerou, sem nenhuma emissão de poluentes e com uma economia absurda”(BRASIL-ITAIPU BINACIONAL, 2014).

- Social Goog Brasil Lab: é um laboratório de ideias criado em 2013 em Florianópolis, Santa Catarina - Brasil, para ajudar inovadores sociais a colocar em prática, testar e aperfeiçoar suas ideias de solução para problemas sociais. O Lab foi concebido por uma ONG, teve sua primeira edição regional que assistiu 20 iniciativas e, em parceria com outra ONG de São Paulo, ampliou-se para todo o Brasil em 2014. Ele utiliza técnicas inovadoras como Design Thinking, o Desenvolvimento de Clientes, *Start-up* Enxuto, além de articular mentorias e potenciais investidores dos projetos pilotos gerados (SOCIAL GOOD BRASIL, 2014).

4. Considerações Finais

O conceito de inovação foi inicialmente introduzido no campo da ciência econômica por Joseph Schumpeter no final da década de 40. A inovação enquanto área de conhecimento desenvolveu-se no ambiente empresarial como fator estratégico, sendo um aspecto fundamental a ser observado pelas organizações para a criação de diferenciais competitivos. Observou-se a partir dos contextos e demandas sociais emergentes a possibilidade de utilizar os construtos teóricos da inovação como forma de resolver problemas sociais ou promover melhorias, daí emerge a inovação social como nova classe de inovação.

Percebeu-se por meio dessa pesquisa que trata-se de uma temática em desenvolvimento. Pela sua importância no cenário vigente, em especial nos países em desenvolvimento, faz-se necessário a construção de um arcabouço teórico-metodológico consistente de modo a facilitar a compreensão dos diferentes aspectos da inovação social.

O entendimento conceitual, de processos e técnicas de como a inovação social pode ser realizada, potencializará o desenvolvimento de pesquisas científicas básicas e aplicadas, de modo a consolidar a inovação social como nova área de conhecimento. A fragilidade atual da área é evidenciada, especialmente no Brasil, pela pouca abordagem dessa temática pelos pesquisadores, onde foram identificados apenas 7 estudos brasileiros. Evidenciou-se também a atualidade do tema, dado que a maioria dos artigos encontrados foram publicados a partir de 2010.

O levantamento bibliográfico realizado neste estudo sugere a necessidade de uma maior produção científica. Publicações em formato de relato de experiência - a partir da realização de pesquisas aplicadas - representariam uma forma de permitir um melhor entendimento dos processos e ferramentas da inovação, e principalmente compreender quais ferramentas e como aplicá-las em cada processo de inovação social.

Por fim observa-se a necessidade de desenvolvimento de políticas públicas que fomentem a inovação social estabelecendo os papéis de cada ator e de que forma cada qual pode por meio de uma rede de colaboração desenvolver projetos inovadores sociais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRÉ, Isabel; ABREU, Alexandre. (2007); Dimensões e espaços da inovação social. Finisterra: Revista portuguesa de geografia, v. 41, n. 81, p. 121-141.

ASHOKA. (2010); Innovators for the Public. Disponível: em www.ashoka.org. Acesso em: 03/02/2014).

BEPA - Bureau of European Policy Advisers. (2011): Empowering people, driving change. Social Innovation in the European Union. European Communities. Luxembourg.

BIGNETTI, Luiz Paulo. (2011); As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. Ciências Sociais Unisinos, v. 47, n. 1.

BRACKERTZ, N. (2011); Social innovation, Australian Policy Online, topic guide, 5 December. available online at: <http://apo.org.au/node/27387> (accessed 27th March 2013)

BRASIL. Itaipu Binacional. Projeto de responsabilidade social. Disponível em: <https://www.itaipu.gov.br/responsabilidade-social-capa>. Acesso em: 12/04/2014

BULUT, Cagri; EREN, Hakan; HALAC, Duygu Seckin. (2013); Social innovation and psychometric analysis. Procedia-Social and Behavioral Sciences, v. 82, p. 122-130.

CAJAIBA-SANTANA, G. (2013); Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework, Technol.Forecast. Soc. Change. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>. Acesso em: 11/02/2014

CARON, Antoninho. 2007; Inovação Social e o papel da indústria. In: FARFUS, Daniele; ROCHA, Maria Cristhina de Souza (Org.). Inovações Sociais. Curitiba: Sesi/senai/iel/unindus, Cap. 4. p. 86-113.

CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION. About. Disponível em: <http://socialinnovation.ca/about> . Acesso em 02/04/2014.

CLOUTIER, J. (2003); Qu'est-ce que l'innovation sociale? Crises, ET0314. Disponível em: www.crisis.uqam.ca.

COMEAU Y. (2007); Les contributions des sociologies de l'innovation à l'étude du changement social. Innovations Sociales et Transformations des Conditions de Vie. Actes du Colloque – 16 Avril, Cahiers du CRISES, Collection Études Théoriques, ET0418: 29-44.

CONFORTO, E. C.; AMARAL, D. C.; SILVA, S. L. (2011); Roteiro para revisão bibliográfica sistemática: aplicação no desenvolvimento de produtos e gerenciamento de projetos. In: 8º Congresso Brasileiro de Gestão de Desenvolvimento de Produto - CBGDP 2011, Porto Alegre, RS, Brasil. Instituto de Gestão de Desenvolvimento do Produto – IGDP. Anais... Porto Alegre: IGDP.

CROSSAN, M.; APAYDIN, M. (2009); A multi-dimensional framework of organizational innovation: a systematic review of the literature. Journal of Management Studies, p. 1-38.

CUNHA, Jorge; BENNEWORTH, Paul. (2013); Universities' contributions to social innovation: towards a theoretical framework.

DA SILVA, Márcia Regina; HAYASHI, Carlos Roberto Massao; HAYASHI, Maria Cristina

Piumbato Innocentini. (2011); Análise bibliométrica e cientométrica: desafios para especialistas que atuam no campo. InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação, v. 2, n. 1.

DAWSON, P.; DANIEL, L. (2010); Understanding social innovation: a provisional Framework. Int. J. Technology Management, v. 51, n. 1.

DE JESUS, Ariane Brunetti et al. (2008); Coleção Inova-Inovações Sociais. SENAI/PR-INOVA.

DEES, G. (2013); For profit social ventures, Int. J. Entrep.Educ. 2, 12–38.

DOWBOR, L.; PEDREIRA S.J.; TAKAGI, M.; BOUDAROWSKY, S.; MIZIARA, R.;

KUPPA, S. (2004); Seminário sobre tecnologias sociais promovido pela Fundação Banco do Brasil, em 2004, in Tecnologia Social: Uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil.

Du PREEZ ND, LOUW L. (2007); Managing the Knowledge Supply Chain to Support Innovation, Proceedings: International Conference on Competitive Manufacturing (COMA 07), Feb 07: 65-78

Du PREEZ, N.; LOUW, L.; ESSMANN, H. (2006); An Innovation Process Model for Improving Innovation Capability. Journal of High Technology Management Research, p. 1-24.

Edwards-SCHACHTER, M. E., MATTI, C. E. and ALCÁNTARA, E. (2012); Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case. Review of Policy Research, 29: 672–692. doi: 10.1111/j.1541-1338.2012.00588.x

ELLIOT, G. (2013); “Character and Impact of Social Innovation in Higher Education”. International Journal of Continuing Education and Lifelong Learning, 5 (2). (In Press)

FARFUS, Daniele et al. (2007); (Org.). Inovações Sociais. Curitiba: Sesi/senai/iel/unindus, 2007.

Fundação Banco do Brasil. Disponível em: <https://www.fbb.org.br/tecnologiasocial/banco-de-tecnologias-sociais/pesquisar-tecnologias/detalhar-tecnologia-67.htm>. Acesso em 03/02/2014.

GOLDENBERG, M. (2004); Social innovation in Canada: How the non-profit sector serves Canadian ... and how it can serve them better. Canadian Policy Research Networks: Ottawa.

GOLDSMITH, S. (2010); The Power of Social Innovation: How Civic Entrepreneurs Ignite Community Networks for Good. San Francisco, Jossey-Bass.

GOMES, J. e TAVEIRA, V. (2003); O empreendedorismo e a gestão da inovação. Valor Econômico.

HARVARD. Project on Social Innovation: Innovator's toolkit . Disponível em <http://www.socialinnovation.ash.harvard.edu/innovators-toolkit.html>. Acesso em 02/04/2014

HENDERSON, Hazel. (1993); Social innovation and citizen movements. Futures, v. 25, n. 3, p. 322-338.

HOCHGERNER, Josef (2009); Soziale Innovationen finden, erfinden und realisieren. Powerpoint presentation during the XV. congress for applied sociology, Sozialwissenschaftliche Theorien und Methoden im Beruf, Forum 8: Soziale Innovationen – Potenziale der Sozialwissenschaften bei der Neukonfiguration sozialer Arrangements. University Hamburg, 5 – 6.

HOWALDT, Jürgen; SCHWARZ, Michael. (2010); Social Innovation: Concepts, research fields and international trends. IMA/ZLW.

HOWALDT; J.; SCHWARZ, M. (2010); Social Innovation: Concepts, research fields and international trends. Trend Study of the International Monitoring Project (IMO).

JOÃO, Iraci de Souza ; GALINA, S. V. R. (2013); Práticas efetivas na geração da inovação social. In: XV Congresso Latino-Americana de Gestão de Tecnologia. Porto. Anais do XV Congresso Latino-Americana de Gestão de Tecnologia.

JORNAL NACIONAL. <http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2014/04/tatuadores-sao-treinados-por-medicos-para-identificar-cancer-de-pele.html>. Acesso em: 13/04/2014

LETTICE, Fiona; PAREKH, Menka. (2004); The social innovation process: themes, challenges and implications for practice. International Journal of Technology Management, v. 51, n. 1, p. 139-158.

LETTICE; F.; PAREKH, M. (2010); The social innovation process: themes, challenges and implications for practice, Int. J. Technology Management, Vol. 51, No. 1.

LÉVESQUE, B.; CREVIER, F. (2004); Les impacts des parcs scientifiques à travers la contribution des innovations sociales et des sciences et humaines. In: CRISES. Centre de Recherche Sur Les Innovations Sociales Cahiers du CRISES. Québec.

MEADOWS, Dennis (1972); Die Grenzen des Wachstums. Bericht des Club of Rome zur Lage der Menschheit. Stuttgart: Deutsche Verlagsanstalt.

MELO N.,F. P. e FRÓES, C. (2004); Empreendedorismo social: a transição para uma sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark.

MIZIK, N.; JACOBSON, R. (2003); Trading Off Between Value Creation and Value Appropriation: The Financial Implications of Shifts in Strategic Emphasis. Journal of Marketing, 67:63-73. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.67.1.63.18595>. Acesso em: 23 de janeiro de 2014.

MOULAERT F. (2000); Globalization and integrated area development in european cities. Oxford University Press, Oxford.

MOULAERT, F.; MARTINELLI, F.; GONZÁLES, S.; SWYNGEDOUW, E. (2007); Introduction: Social Innovation and Governance in European Cities. European Urban and Regional Studies, 14(3):195-209. <http://dx.doi.org/10.1177/0969776407077737>

MULGAN, G. et al. (2007) In and out of sync: the challenge of growing Social Innovations.

London: NESTA.

MULGAN, Geoff et al. (2004); Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated.

MULGAN, Geoff. (2006); The process of social innovation. *innovations*, v. 1, n. 2, p. 145-162.

MULGAN, Geoff; TUCKER, Simon; Ali, Rushanara; Sanders, Ben. (2007); Social Innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated. Oxford Said Business School - Skoll Centre for Social Entrepreneurship.

MUNIZ JR, J.; MAIA, F. G. M.; VIOLA, G. (2011); Os principais trabalhos na teoria do conhecimento tácito: pesquisa bibliométrica 2000-2011. In: ANAIS do SIMPOI.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. (2010); The Open Book of Social Innovation. London, NESTA/The Young Foundation. Disponível em: www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation. Acesso em: 12/12/2013.

MURRAY, Robin, Geoff MULGAN, and Julie CAULIER-GRICE. (2008); How to Innovate: The tools for social innovation. Draft for comment. London: The Young Foundation.

NESTA. National Endowment for Science, Technology and the Arts. Disponível em: <http://www.nesta.org.uk/>. Acesso em 03/04/2014

NEUMEIER, S. (2012); “Why do Social Innovations in Rural Development Matter and Should They be Considered More Seriously in Rural Development Research? – Proposal for a Stronger Focus on Social Innovations in Rural Development Research”. *Sociologia Ruralis*, Vol 52, 48-69.

NOVY, A.; LEUBOLT, B. (2005); Participatory Budgeting in Porto Alegre: Social Innovation and the Dialectical Relationship of State and Civil Society. *Urban Studies*, 42(11):2023-2036. <http://dx.doi.org/10.1080/00420980500279828>

OCED - Education at a Glance (2013); Indicadores da OCDE. Country Notes: Brasil

OECD. (2005); Manual de Oslo: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. 3 ed. FINEP.

PHILLS Jr. J.A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D.T. (2008); Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, Fall: 34-43.

POL, P.; VILLE, S. (2009); Social innovation: Buzz word or enduring term. *The Journal of Socio-Economics*, v. 38, p.878–885.

RODRIGUES, A. L. (2006); Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: divergências e convergências entre Nonprofit Sector e Economia Social. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXX, Salvador, Anais... Salvador, CD-ROM.

RÜEDE, Dominik; LURTZ, Kathrin. (2012); Mapping the various meanings of social innovation:

Towards a differentiated understanding of an emerging concept. EBS Business School Research Paper, n. 12-03.

SCHUMPETER, J. A. (1961); Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961. SCHUMPETER, J. A. Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura.

SOCIAL GOOD BRASIL. LAB. Disponível em <http://socialgoodbrasil.org.br/lab>. Acesso em 12/04/2014

SOCIAL INNOVATION EXCHANGE (SIX); Young Foundation. (2010); Study on Social Innovation.

STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW. (2003); Disponível em: www.ssireview.com

T. HELLSTRÖM. (2004); Innovation as social action, Organization 11, 631–649.

TAYLOR, J. (1970); Introducing Social Innovation. The Journal of Applied Behavioral Science, 6(6):69-77. <http://dx.doi.org/10.1177/002188637000600104>

THE YOUNG FOUNDATION. (2009); Social Innovation wins backing of President Obama and Barroso. Download from: The Young Foundation (<http://www.youngfoundation.org/social-innovation/news/social-innovation-wins-backing-president-obama-and-barroso>, 14/04/2010).

VAN DE VEN, A.H. HARGRAVE, T.J. (2004); Social, technical, and institutional change, in: M.S. Poole, A.H. Van de Ven (Eds.), Handbook of Organizational Change and Innovation, University Press, Oxford, pp. 259–303.

WESTLEY, F., PATTON, M. Q. and ZIMMERMAN, B. (2006); Getting to Maybe: How the World is Changed. Toronto: Random House Canada.

ZENTRUM FÜR SOCIALE INNOVATION. About us. Disponível em: https://www.zsi.at/en/about_us/mission_statement_and_vision. Acesso em 02/04/2014.

ZIMMERMANN, H. (1999); Innovation in nonprofit organizations, Ann. Public Coop. Econ. 70, 589–619.

ZSI - Zentre for Social Innovation. (2008); Impulse für die gesellschaftliche Entwicklung. Vienna: ZSI, consultation paper.