

## Novo Ciclo da Inovação Social

Na área da Inovação Social (IS), nós do LabCen, direcionamos nossos esforços no apoio aos projetos desenvolvidos dentro da UFRJ, buscando, principalmente, as articulações entre os atores sociais e as estruturas institucionais, dessa forma, buscando conformar uma rede de atividades com essa temática.

O mundo contemporâneo nos obriga ao confronto de desafios de toda ordem. Aqueles, no entanto, que tangem a vida, a construção e a convivência social, são os que têm maior urgência. Assim, a busca por soluções que permitam trazer mais equilíbrio e harmonia entre os atores sociais, atendendo as necessidades básicas dos indivíduos, vem mobilizando, cada vez mais, as instituições e organizações – sejam públicas ou privadas. O tema diz respeito a todos e as formas de lidar com os desafios, necessitam a participação de todos. Viver de forma coletiva pressupõe a mobilização de esforços e recursos para manter eficientes as ‘engrenagens’ estruturantes da sociedade. A manutenção destas estruturas pressupõem atitudes e comportamentos cooperativos.

A Inovação Social (IS), representa um conjunto de ações – propositivas e práticas – que busca avançar sobre os desafios apontados. A IS, como na perspectiva Phillips Jr (2008) da Stanford Social Innovation Review, pode ser definida como;

(...) uma nova solução para um problema social, solução essa que se apresenta como mais efetiva, eficiente, sustentável ou apenas melhor do que as soluções existentes, sendo que através desta nova solução é criado valor que atinge, primeiramente, a sociedade como um todo e não um indivíduo em concreto. A inovação social pode ser um produto, um processo de produção, uma tecnologia (à semelhança da inovação em geral), mas pode igualmente ser um princípio, uma ideia, uma legislação, um movimento social, uma intervenção ou uma combinação de todos estes elementos.

De forma complementar, também merece menção, a abordagem da OCDE (2011), quando conceitua que:

(...) as inovações sociais referem-se a grupos de estratégias, conceitos, ideias e padrões organizacionais que têm em vista expandir e fortalecer o papel da sociedade civil nas respostas às diversas necessidades sociais (educação, cultura, saúde). O termo abrange, inter alia: novos produtos e serviços, novos padrões organizacionais (e.g. métodos de gestão, organização do trabalho), novas formas institucionais (e.g. mecanismos de distribuição de tarefas, discriminação positiva através de quotas), novas funções e tarefas ou novos mecanismos de coordenação e governança.

O novo marco legal de ciência, tecnologia e inovação traz quatro princípios que orientam as ações do nosso NIT, também nessa dimensão social: A promoção das atividades científicas e tecnológicas como estratégicas para o desenvolvimento econômico e social; A promoção da cooperação e interação entre os entes públicos, entre os setores público e privado e entre empresas; O estímulo à atividade de inovação nas empresas e nas instituições de

---

<sup>1</sup> Como citar: REIS FILHO, Paulo. Novo Ciclo da Inovação Social. Artigos Técnicos. Laboratório de Cenários da Agência UFRJ de Inovação. Ano.3. Vol.32, 2019. Disponível em: [http://www.inovacao.ufrj.br/images/vol\\_32\\_novo\\_ciclo\\_inovacao\\_social\\_2019](http://www.inovacao.ufrj.br/images/vol_32_novo_ciclo_inovacao_social_2019).

ciência e tecnologia (ICTs); e A simplificação de procedimentos para gestão de projetos de ciência, tecnologia e inovação e adoção de controle por resultados em sua avaliação.

### **A Mobilização das Instituições**

As universidades possuem uma enorme quantidade de recursos que podem ser mobilizados, além de suas vocações originais, para contribuir com soluções para os problemas sociais. Para Kim Matherson<sup>2</sup> a IS tem como característica o compromisso com a resolução de problemas sociais, o que, normalmente, envolve uma complexa rede de interações que apresentarão inúmeras formas de contato produtivas, oportunidades de intervenção e transformação.

A seguir, com base em Matherson (2008) algumas condições-chave capazes de suportar uma agenda para a inovação social bem sucedida nas universidades:

- experiência;
- colaboração e transcendência entre as disciplinas;
- estruturas teóricas orientadas para o desenvolvimento de soluções;
- habilidades técnicas para coletar e avaliar dados empíricos que abordam a viabilidade da inovação e medições de seus impactos;
- difusão de informações em todos os setores, através da formação de estudantes e parcerias com agências de financiamento, investidores privados, reguladores de políticas públicas e as próprias comunidades;
- compromisso político estratégico institucional com a inovação social;
- processo inclusivo e institucionalizado para mobilizar todas as faculdades e disciplinas para promover a inovação social;
- abordagem robusta e diversificada para o envolvimento da comunidade;
- elaboração de políticas em relação a propriedade intelectual;
- compromisso universitário com o emprego gratuito de licenciamentos, software de código aberto, estratégias para o processo de pesquisa e transferência de inovação;
- mobilização de recursos internos e externos para apoiar a inovação social.
- facilitação e acesso aberto à informação e à recursos; ...

É nesta mesma linha de pensamento que Bill Carter<sup>3</sup> aponta que a Ashoka<sup>4</sup>, depois de mais de três décadas de atuação, começa a direcionar atenção à capacidade transformadora dos atores universitários, também no âmbito da ciência. Articula, assim, um tipo de perspectiva que associa o empreendedorismo social com a pesquisa científica. Essa saudável colisão teria como maiores desafios, além da desigualdade social, a sustentabilidade, os novos modelos de negócios (para suportar uma lógica econômica mais igualitária e verde e, o novo modelo mental da força de trabalho que atuará neste novo cenário.

Nessa visão, a Ashoka U<sup>5</sup> trabalha institucionalmente para fazer a diferença na educação de milhões de estudantes, baseando-se na visão de que é possível construir um mundo onde todos podemos ser agentes de transformação. Colaborando com faculdades e

---

<sup>2</sup> MATHESON, Kim. How Universities Can Enable Social Innovation. *Technological Innovation Management Review*. September 2008. URL: <https://timreview.ca/article/188>.

<sup>3</sup> Um dos fundadores da Ashoka (<https://www.ashoka.org/pt-br>).

<sup>4</sup> Ashoka Empreendedores Sociais [1] é uma organização internacional sem fins lucrativos, com foco em empreendedorismo social, fundada na Índia por Bill Drayton em 1980.

<sup>5</sup> <https://www.ashoka.org/pt-br/program/sobre-ashoka-u>

universidades, a Ashoka estimula o rompimento de barreiras que cercam a mudança institucional e a promoção de uma cultura de inovação social em todo os *campi* que atua.

A SIX<sup>6</sup>, por meio de Julie Munk, So Jung Rim & Louise Pulford<sup>7</sup> (2017) identificam 5 maneiras pelas quais as universidades estão adotando a inovação social. Estas novas formas de organização (abaixo seguem casos que refletem estas novas abordagens sendo operacionalizadas e testadas), que rompem os as estruturas institucionais, são comentadas a seguir:

### **1. Criando espaços e mudando estruturas internamente**

A maneira mais comum de as universidades se organizarem de maneira diferente é através de suas estrutura. Tem havido uma nova onda de laboratórios, unidades e departamentos dentro das universidades, pelo mundo, onde laboratórios e institutos tornam-se espaços para experimentação. Estas estruturas se ‘infiltram’ em sistemas institucionais maiores em diferentes dimensões – alguns influenciam sistemas institucionais da externos, enquanto outros influenciam de dentro para dentro.

Uma tendência atual é a criação de laboratórios de inovação - espaços onde as universidades podem experimentar e testar novas ideias e abordagens. Existem principalmente três tipos de laboratórios emergentes - escolas de design que trabalham com desafios sociais na comunidade, laboratórios de políticas que trabalham em parceria com o governo e laboratórios que funcionam internamente com o objetivo de trabalhar entre instituições para promover mudanças internas.

### **2. Adotando uma abordagem de rede**

As universidades estão criando e colaborando ativamente em um sistema de redes globais, como forma eficaz de organizar e mobilizar conhecimento e cooperação. Nesse espírito, instituições acadêmicas preenchem uma necessidade crescente de se conectar com outros participantes experimentando instituições e sistemas em constante mudança.

### **3. Redefinindo sua estratégia**

(...) “A Divisão de Educação, Artes e Ciências Sociais declarou um compromisso com a inovação e criatividade incorporada. Isso está incorporado na ampla experiência de nossa equipe e em suas abordagens criativas, interdisciplinares e baseadas em problemas para aprender e pesquisar”. (Departamento de Educação, Arte e Ciências Sociais da Universidade da Austrália do Sul, 2016)

As universidades estão (re)articulando sua responsabilidade de inovação social.

### **4. Preparando os alunos para o mundo real**

As universidades estão cada vez mais transformando seus programas para estudantes, no sentido de permitir a interação com experiências e casos da vida real como parte do currículo. Essa transformação é muda a maneira como a educação é ensinada e como o conhecimento é criado.

Simultaneamente, trata-se de construir uma ponte mais forte entre os alunos e sua futura vida profissional, oferecendo-lhes oportunidades de se envolver na prática e equipando-os com habilidades para agir de forma interdisciplinar.

### **5. Construindo conhecimento compartilhado**

Muitas universidades têm se interessado em construir essa base de conhecimento. O TRANSIT é um projeto de pesquisa liderado pelo DRIFT,

---

<sup>6</sup> <https://socialinnovationexchange.org/>

<sup>7</sup> MUNK, Julie; RIM, So Jung; & PULFORD, Louise. Five ways universities are organising themselves to increase societal impact / SIX. September 2017. URL:

[https://socialinnovationexchange.org/\\_library/\\_uploaded/\\_misc/Five%20ways%20universities%20are%20organising%20themselves%20to%20increase%20societal%20impact.pdf](https://socialinnovationexchange.org/_library/_uploaded/_misc/Five%20ways%20universities%20are%20organising%20themselves%20to%20increase%20societal%20impact.pdf).

que desenvolve uma teoria da inovação social transformadora, focada no empoderamento e na mudança dentro da sociedade. O TEPSIE é uma colaboração de pesquisa entre seis instituições europeias, destinadas a compreender os fundamentos teóricos, empíricos e políticos para desenvolvimento do campo na Europa. O projeto explora as barreiras à inovação, bem como as estruturas e recursos necessários para apoiar a inovação social a nível europeu.

Algumas instituições, espalhadas pelo mundo, vem conseguindo avançar em experimentos e implementação de políticas, com expressivo sucesso<sup>8</sup> - na criação de espaços e mudança de estruturas.

Assim é, como no caso da ESADE Business School na Espanha, o laboratório POLIMI-DESIS de Milão, o Cambridge Policy Labs, o I-Lab da Universidade de Harvard, a escola D.School em Stanford, a New School em Parsons e Centro de Design Social, MICA, Central St Martins e Goldsmiths no Reino Unido, o Center for Social Impact Swinburne e The Social Impact Hub na Austrália, Jindal Center for Social Innovation & (JSiE), Universidade Global Jindal, o Laboratório Social da Escola Lee Kyan Yew de Políticas Públicas, Singapura; Centro Skoll de Empreendedorismo Social, o Stanford Center for Social Innovation, entre outros.

A abordagem da estruturação de redes tem como objetivo, apoiar a mudança dos sistemas estabelecidos, alterando as políticas econômicas, sociais, políticas e culturais, de forma mais abrangente. Como exemplos destacam-se o caso da Ashoka U Changemaker - rede de 40 instituições que estão repensando o papel do ensino superior. A Rede DESIS - rede de 46 laboratórios globais de design, localizados em variadas instituições.

Um dos objetivos do arranjo em redes é promover a inserção do design de serviços, focando a inovação social nas instituições de ensino superior, buscando, assim, criar condições favoráveis à mudanças sociais significativas, em colaboração com os demais atores sociais.

O (re)desenho das estratégias universitárias, envolve a construção de políticas específicas, que buscam promover mudanças em suas estruturas institucionais, em sua lógica sistêmica. Assim, criando uma mentalidade orientada para a adaptação às mudanças socioculturais.

Estes esforços podem ser verificados nas experiências exitosas, por exemplo, da Copenhagen Business School, Judge Business Escola da Universidade de Cambridge e Universidade Caledonian de Glasgow, na Escócia, onde novas estratégias são baseadas no princípio de que as universidades têm um dever essencial de funcionar como agentes de transformação e, portanto, devem servir como vetores de promoção do engajamento na solução de problemas de abrangência social e na produção de conhecimento orientada aos contextos de desequilíbrio social, fragilidade e vulnerabilidade.

---

<sup>8</sup> Outras referências de textos importantes, baseados na SIX – Social innovation Exchange: Three Ways Universities Can Dramatically Advance Social Enterprise; Innovating Together: Collaboration As A Driving Force To Improve Student Success; Robin Dick on the social innovation landscape & changemaker education; College for social innovation; Global universities of the 21st century; The challenge-driven university: how real-life problems can fuel learning; Recode Resources for Schools: Building Social Infrastructure & Retreat Report.

Estas ações tem como base o foco no aluno, na perspectiva de prepará-los para os desafios do mundo real. Experiências, nesse sentido – que tem como base o desenvolvimento de projetos baseados em desafios – são exemplos de atuação multidisciplinar, onde se reúnem equipes de estudantes e instrutores para colaborar com pesquisadores com o objetivo de auxiliar na descoberta de soluções para o futuro. O MatchStudio da UniSA, na Austrália e a Universidade de Desarrollo (UDD) no Chile são exemplos desse tipo de abordagem, onde se trabalha com outras instituições parceiras, na seleção financiamento das melhores ideias de empreendedorismo social.

O compartilhamento, a difusão das melhores práticas observadas pelo mundo é uma estratégia de avançar no engajamento e ampliação da base de atores de transformação. Assim, conferências e eventos de pesquisa são uma maneira efetiva e produtiva de construir conhecimento interdisciplinar com foco em inovação social. De forma geral, estes eventos de divulgação visam a construção e o fortalecimento da interdisciplinaridade na comunidade de pesquisadores da área. A expectativa, no final, é criação de iniciativas e oportunidades de intercâmbio, gerando um corpo teórico, plural e capaz de desenvolver metodologias eficazes, capazes de serem reproduzidas e adaptadas aos distintos contextos.

### **Panorama Conceitual**

As inovações sociais para Mulgan et al. (2007, p.148), tratam de “um conjunto de ideias inéditas (...) que satisfazem necessidades humanas e favorecem novas relações sociais, pelo que, não apenas beneficiam a sociedade, como potenciam a sua capacidade para agir”. Na ação prática, como colocam Moulaert et al. (2013) a IS tem papel fundamental na construção dos tecidos e instituições de uma sociedade, na medida em que atua com um papel ativador (e transformador) das dinâmicas de governança *bottom-up* e de empoderamento (*capacity-building*) horizontal.

Algumas são as perspectivas de se abordar a questão da inovação social. Elas podem ser com viés mais filantrópico ou processual (BOUCHARD, 2011). Elas podem ser observadas fobre diferentes bases conceituais/disciplinares: na ótica das ciências da administração e economia; das artes e da criatividade; da ciência política e da administração pública participativa; e/ou, do desenvolvimento local (MOULAERT et al., 2005). Poderia-se, ainda, analisar as inovações sociais por meio de distintos viéses de complexidade: a dimensão do território; a dimensão das condições de vida e trabalho; e a dimensão do emprego (CRISES, 2015).

A IS, então, para se efetivar como processo, caracteriza um tipo de reconhecimento que o sistema de gestão, produção e consumo estabelecidos, não estão dando conta das demandas sócio-ambientais. As instituições em atividade, nessa perspectiva, precisam expandir suas fronteiras e formas de atuar.

Nessa perspectiva processual, com base em Mulgan et al. (2007); MURRAY; CAULERGRICE; MULGAN (2010) pode-se dizer que a inovação social se daria numa sequencia (linear ou não) de quatro fases:

- Entradas, inspirações e diagnóstico;
- Propostas e ideias;
- Protótipos e pilotos; e
- Sustentação.

Na prática, teria início com a identificação de uma necessidade, que não está sendo atendida ou está sem atendida de forma ineficaz. A continuidade do processo é a identificação de indivíduos e instituições que, de alguma forma, se debruçam sobre a dada questão. A seguir, busca-se com a articulação dos atores envolvidos, testar as ideias e ações promissoras, buscando a prototipação. Após testes, ajustes, aperfeiçoamentos e adaptações, a 'nova forma de contribuir com a transformação social, é implementada, com o intuito de ser absorvida, replicada e escalada. A derradeira fase do processo, seria a da absorção, apreensão, da aprendizagem e da irradiação.

Bill Drayton, fundador da Ashoka, entende que a inovação social se efetiva por meio de indivíduos que se organizam e se mobilizam em torno de uma causa. Estes agentes de transformação ou empreendedores sociais “são a força corretiva essencial. São empreendedores da mudança sistêmica e indivíduos cuja essência, e conseqüentemente, cujas ações estão profundamente comprometidas para o bem estar comum.” Complementando, Dees (2001, p.4) aponta que este empreendedor social ou agente de transformação, age ou impacta o meio social, por meio das seguintes ações:

- adotando uma missão para criar e manter o valor social;
- reconhecendo e incessantemente buscando novas oportunidades que sirvam a essa missão;
- se engajando num processo de inovação, adaptação e aprendizagem contínuo;
- atuando de forma ousada sem permitir que os recursos limitados o afastem de sua visão;
- possuindo responsabilidade para com as necessidades e os valores das pessoas e das comunidades que pretende servir.

Como forma de abranger mais e oferecer perspectivas complementares, listamos, a seguir outras definições e aproximações conceituais sobre a IS:

Para Dagnino e Gomes (2000)

“Conhecimento – intangível ou incorporado a pessoas ou equipamentos, tácito ou codificado – que tem por objetivo o aumento da efetividade dos processos, serviços e produtos relacionados à satisfação das necessidades sociais.”

Para Novy e Leubolt (2005)

“A inovação social deriva principalmente de: satisfação de necessidades humanas básicas; aumento de participação política de grupos marginalizados; aumento na capacidade sociopolítica e no acesso a recursos necessários para reforçar direitos que conduzam à satisfação das necessidades humanas e à participação.”

Para Mair e Martí (2006)

“(…) O empreendedorismo social (…). O termo empreendedorismo social foi cunhado no início da década de oitenta por Bill Drayton, o criador da Ashoka Foundation (Light, 2009) para caracterizar “indivíduos com soluções inovadoras para os problemas sociais

mais relevantes da sociedade” (Ashoka, 2010). Embora, evidentemente, não seja este o único entendimento possível para o empreendedorismo social, ele liga as duas questões fundamentais comuns a todas as conceituações: o ‘indivíduo’ e os ‘problemas sociais’”.

Para Mulgan et al. (2007)

“Novas ideias que funcionam na satisfação de objetivos sociais; atividades inovativas e serviços que são motivados pelo objetivo de satisfazer necessidades sociais e que são predominantemente desenvolvidas e difundidas através de organizações cujos propósitos primários são sociais.”

Para Phills et al. (2008)

“O propósito de buscar uma nova solução para um problema social que é mais efetiva, eficiente, sustentável ou justa do que as soluções existentes e para a qual o valor criado atinge principalmente a sociedade como todo e não indivíduos em particular.”

Para Bartholo (2010)

“(…) pode ser um produto ou um processo, mas o seu elemento distintivo é a existência de novos modos de relação. Eles podem inclusive estar vinculados a um tipo de produto, que pode ser o veículo de um novo padrão relacional.”

Para Murray et al. (2010)

“Novas ideias (produtos, serviços e modelos) que simultaneamente satisfazem necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que, ao mesmo tempo, são boas para a sociedade e aumentam a capacidade da sociedade de agir.”

Para Bacq e Janssen (2011)

“A inovação social é o resultado da ação de indivíduos visionários capazes de encontrar soluções inovadoras para problemas sociais da sua comunidade que não são adequadamente considerados pelo sistema local.”

Para a Agência UFRJ de Inovação (2012)

“As inovações sociais respondem às necessidades de melhorar práticas sociais ou organizacionais, pactuando com a redução das desigualdades e privilegiando a melhoria da qualidade de vida. São processos, serviços e produtos que satisfazem as necessidades sociais através de conhecimentos e tecnologias geradoras de novas soluções, através da participação e da cooperação dos atores implicados.”

Para Cipolla (2012)

“(...) a definição de inovação social, conseqüentemente, indica também o reconhecimento dos limites do modelo atual de produção e consumo, considerando não somente termos ambientais, mas também questões econômicas, sociais e institucionais. Apesar do fato de que inovações sociais podem ser não planejadas ou acontecer espontaneamente, se condições favoráveis forem criadas por meio do design, elas podem ser encorajadas, empoderadas, reforçadas, ampliadas e integradas com programas maiores para gerar mudanças sustentáveis.”

Para European Commission (2017)

“Considera-se a Inovação Social como uma combinação de pelo menos três fatores: satisfação coletiva de necessidades humanas insatisfeitas ou insuficientemente supridas, construção de relações sociais mais coesas e, por meio da consciencialização sociopolítica de base, trabalhar no sentido de construir sociedades e comunidades mais democráticas.”

Para Portugal Inovação Social (2019)

“Empreendedorismo social é o processo de implementação e desenvolvimento de ideias inovadoras para responder a problemas comunitários, visando um fim social e, frequentemente, também econômico (...) A inovação social ocorre quando o processo de empreendedorismo social é bem sucedido, ou seja, quando é gerada uma nova resposta a um problema social, diferenciada das convencionais, que promove a autonomia e gera impacto social positivo, com utilização eficiente de recursos.”

### Relatos de um Modelo

A ONU<sup>9</sup>, em 2013, desenvolveu um projeto experimental com o objetivo de apoiar o desenvolvimento de sua empresa social através da formação, orientação, apoio jurídico, e facilitação de acesso a regimes de financiamento inovadores. Somava a isso, de forma complementar, o desenvolvimento de uma campanha global de mídia que fez uso de canais de mídia locais, regionais e internacionais, incluindo mídias sociais, jornais e canais de mídia da ONU, para fortalecer o conhecimento e aumentar a conscientização sobre o valor e a importância da promoção do empreendedorismo social.

O projeto, bem sucedido, tem como meta, até 2020, empoderar jovens empresários a nível regional de forma abrangente, para que estes sejam capazes de induzir uma mudança social positiva em suas comunidades através do empreendedorismo e ideias de negócios inovadoras. Ao fornecer soluções viáveis e inovadoras para questões econômicas e sociais a nível local, nacional e regional, e apresentando os benefícios e o valor do empreendedorismo social aos formuladores de políticas e outros *stakeholders* relevantes, o ecossistema sairá fortalecido, e os jovens empreendedores sociais poderão desencadear a

<sup>9</sup> United Nations - Global Sustainable Development Report 2019. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/globalsdreport/2019>



transformação social em suas comunidades e, assim, contribuir para o desenvolvimento sustentável na região.

Numa perspectiva de longo prazo, o projeto prevê explorar as oportunidades de replicação do projeto, conforme implementado na região euro-mediterrânea e expandi-lo para outras regiões do mundo, por exemplo, no Sudeste Asiático, na África Subsaariana e na América Latina. Além disso, o objetivo foi desenvolver um Centro de Excelência de empreendedorismo social que servisse como um centro para os agentes de mudança entrarem em contato com seus pares, facilitando o compartilhamento e o intercâmbio de conhecimentos, além de fornecer uma plataforma para nutrir e promover ideias empresariais inovadoras e, assim, apoiar o desenvolvimento de um ambiente propício ao empreendedorismo social.

Para 2020, o projeto tem como meta: 375 jovens apoiados por meio de treinamento sobre empreendedorismo, serviços de consultoria, acesso a mercados ou acesso a financiamento; 7.500 empregos criados para jovens, inclusive por meio de emprego e empreendedorismo subsidiados; e 375 empresas lideradas por jovens.

O arranjo e rearranjo dos instrumentos de gestão das instituições de suporte às estruturas coletivas, ao desenho das cidades e da organização das sociedades é fruto de uma dinâmica permanente. Historicamente, sempre foi a partir de sinais do próprio esgotamento e da ineficácia do sistema, que as sociedades, de forma mais ou menos organizadas, foram se mobilizando para ‘remendar’ as estruturas estabelecidas.

Sob a complexidade crescente em que nos encontramos, maior é a importância de estabelecermos estratégias de oferecer *inputs* no sistema de gestão das cidades e sociedades, de forma mais efetiva. A IS busca dar conta desse papel de articulação, mobilização, enfrentamento, conscientização e proposição de ações, de forma efetiva.

## Referências

- AGÊNCIA UFRJ DE INOVAÇÃO. Inovação Social. URL: <https://inovacao.ufrj.br/index.php/cultura-da-inovacao/inovacao-social>.
- ASHOKA. 2010. Innovators for the Public. Disponível: em [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org).  
<https://www.ashoka.org/pt-br/focus/social-entrepreneurship>.
- BACQ, S.; JANSSEN, F. The multiple faces of social entrepreneurship: a review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 23, Issue 5-6, pp. 373–403, 2011. URL:  
<http://nowybiznes.edu.pl/s/p/artykuly/92/928/Social%20Ent%20Review%202011.pdf>.
- PORTUGAL INOVAÇÃO SOCIAL. Soluções inovadoras para os problemas sociais. URL:  
<https://inovacaosocial.portugal2020.pt/sobre/inovacao-social/>.
- BARTHOLO, R. Inovação Social: Uma ferramenta para a integração. *Jornal da UFRj. Set.Out. Entrevista*. p.24, 2010.
- BOUCHARD, M. Social innovation, an analytical grid for understanding the social economy: the example of the Quebec housing sector. *Service Business*, 6(1), 47-59, 2001.
- CIPOLLA, C. Design, inovação social e sustentabilidade. In: MORAES, D. et al. (Org.). *Coleção Cadernos de Estudos Avançados em Design: Inovação*. Barbacena: EdUEMG, 2012.
- CRISES. Centre de Recherche sur les Innovations Sociales, 2015. URL: <http://www.crisis.uqam.ca/>.
- DAGNINO, R.; BRANDÃO, F.C.; NOVAES, H.T. Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social (2000). In: A. LASSANCE JUNIOR; C.J. MELLO; E.J.S. BARBOSA; F.A. JARDIM;

- F.C. BRANDÃO; H.T. NOVAES, *Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento*. Rio de Janeiro, Fundação Banco do Brasil, p. 15-64, 2004.
- DEES, G. 2001. *The Meaning of Social Entrepreneurship*, 2001. URL: [http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees\\_SE.pdf](http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_SE.pdf).
- MAIR, J.; MARTÍ, I. *Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight*. *Journal of World Business*, 46:36-44. 2006.
- MOULAERT, F. et al. (Ed.). *The international handbook on social innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2013.
- MOULAERT, F.; AILENEI, O. *Social economy, third sector and solidarity relations: a conceptual synthesis from history to present*. *Urban studies*, 42(11), 2037–2053, 2005a.
- MOULAERT, F.; MARTINELLI, F.; SWYNGEDOUW, E.; GONZALEZ, S. *Towards alternative model (s) of local innovation*. *Urban Studies*, 42(11), 1969–1990, 2005b.
- MULGAN, Geoff et al. *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. Working Paper, Oxford Said Business School, 2007. URL: [http://eureka.sbs.ox.ac.uk/761/1/Social\\_Innovation.pdf](http://eureka.sbs.ox.ac.uk/761/1/Social_Innovation.pdf).
- MULGAN, G.; TUCKER, S.; ALI, R.; SANDERS, B. *Social Innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated*. Oxford Said Business School - Skoll Centre for Social Entrepreneurship, 2007.
- MULGAN, G.; TUCKER, S.; SANDERS, B. *Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated*. London, The Young Foundation, 2007. URL: [www.youngfoundation.org](http://www.youngfoundation.org).
- MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. 2010. *The Open Book of Social Innovation*. London, NESTA - The Young Foundation, 2010. URL: [www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the\\_open\\_book\\_of\\_social\\_innovation](http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation).
- MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. *The Open Book of Social Innovation*. London, NESTA/The Young Foundation, 2010. URL: [www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the\\_open\\_book\\_of\\_social\\_innovation](http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation).
- NOVY, A.; LEUBOLT, B. *Participatory Budgeting in Porto Alegre: Social Innovation and the Dialectical Relationship of State and Civil Society*. *Urban Studies*, 42(11):2023-2036, 2005.
- OCDE. *Fostering Innovation to Address Social Challenges*. WORKSHOP PROCEEDINGS, 2011. URL: <http://www.oecd.org/sti/inno/47861327.pdf>.
- PHILLS Jr. J.A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D.T. *Rediscovering Social Innovation*. *Stanford Social Innovation Review*, Fall:34-43, 2008.
- PHILLS Jr.; J.; DEIGLMEIER, Kriss.; MILLER, Dale T. *Rediscovering Social Innovation*. *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2008, pág. 34-43.
- EUROPEAN COMMISSION. *Social Innovation as a Trigger for Transformations - The Role of Research*, 2017. URL: [https://ec.europa.eu/research/socialsciences/pdf/policy\\_reviews/social\\_innovation\\_trigger\\_for\\_transformations.pdf](https://ec.europa.eu/research/socialsciences/pdf/policy_reviews/social_innovation_trigger_for_transformations.pdf).
- UNITED NATIONS. *Sustainable Development Goals: Partnerships Platform*. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/partnership/?p=23553>.