



Encontro Internacional sobre Gestão
Empresarial e Meio Ambiente

Modelos de Análise da Inovação Social: O Que Temos Até Agora?

TIAGO ZARDIN PATIAS

Universidade Federal do Pampa
tiagopatias@unipampa.edu.br

ANA PAULA PERLIN

Universidade Federal de Santa Maria
anapaula.perlin@yahoo.com.br

ISAK KRUGLIANSKAS

Universidade de São Paulo
ikruglia@usp.br

JOÃO RENATO DA SILVA GOMES

Banco do Brasil
clandiamg@gmail.com

Modelos de Análise da Inovação Social: O Que Temos Até Agora?

Resumo

Este estudo teve por objetivo contribuir teoricamente com o debate sobre o tema da inovação social, apresentando os principais modelos de análise presentes na literatura acerca desse assunto. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica com evidências qualitativas, que foi operacionalizada a partir de informações coletadas principalmente na base de dados *Web of Science*. O estudo foi realizado considerando-se publicações científicas identificadas em um espaço temporal que contemplou as pesquisas editadas até o ano de 2014. Os modelos de análise da inovação social observados, embora não uniformes, apresentam-se como alternativas teóricas em um campo de pesquisa que está em crescente desenvolvimento nos últimos anos em diversas áreas do conhecimento e que demonstra carência de estudos principalmente no âmbito brasileiro. Adicionalmente, apresenta-se uma proposta de integração desses modelos que evidencia objetivamente o processo e as principais dimensões de uma inovação social. Devido ao fato de tratar-se de um tema emergente na área acadêmica, sugere-se caminhos a seguir em pesquisas futuras, buscando fortalecer o tema inovação social como campo de pesquisa e entendendo que futuros estudos devem abarcar novos paradigmas metodológicos e conceituais, por tratar-se de uma temática complexa e que não deve ser observada desconectada de sua realidade política, social e cultural.

Palavras-chave: Inovação Social. Modelos. Análise. Etapas.

Introdução

Depois de um longo período onde a inovação esteve atrelada incondicionalmente a tecnologia, surgem novas perspectivas interdisciplinares e multiformes sobre essa temática nas esferas culturais, sociais, políticas, econômicas e psicológicas (DRUCKER, 1985; CLOUTIER, 2003; MULGAN et al., 2006; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). Imaginava-se que a inovação tecnológica fosse resolver todos os problemas da humanidade, no entanto, alguns desses problemas têm persistido ou até mesmo se agravado, como por exemplo, a pobreza, os efeitos das mudanças climáticas e os chamados “problemas perversos”, considerados complexos e multifacetados, que envolvem uma série de partes interessadas e são, por sua natureza, quase impossíveis de resolver (WARNOCK, 2014).

Motivado por este debate e buscando construir novos caminhos, o conceito de inovação social surge como uma resposta nova e socialmente reconhecida para a geração de transformação e mudança social (LAPIERRE, 1968; 1977; BREWER, 1973; CHAMBON; DAVID; DEVEVEY, 1982; KANTER, 1999; CLOUTIER, 2003; CHRISTENSEN et al., 2006; BOUCHARD, 2012; HAXELTINE et al., 2013; CAJAIBA-SANTANA, 2014). Neste contexto, a inovação social é definida como sendo uma intervenção idealizada por atores sociais para responder uma aspiração, atender necessidades específicas, oferecer soluções ou para tirar proveito de uma oportunidade, buscando modificar as relações sociais, transformar um quadro de ação ou propor novas orientações culturais (BOUCHARD, 2012).

Destaca-se de forma enfática a relação da inovação social com a mudança, para evitar o erro teológico referente aqueles que apresentam a inovação social simplesmente como “um instrumento normativo, utilizado para resolver os problemas sociais por meio da criação de novos serviços ou novos produtos” (CAJAIBA-SANTANA, 2014, p. 44). A mudança promovida por uma inovação social é considerada profunda ao passo que altera a rotina básica, os recursos, os fluxos de autoridade e as crenças do sistema social no qual a inovação acontece (WESTLEY et al., 2014). Tais características tornam as inovações sociais mais duradouras e de amplo impacto, caso forem bem sucedidas.

Em referência às formas de análise das inovações sociais, há na literatura pesquisadores que desenvolveram modelos para mapear este processo e as suas respectivas variáveis. Mesmo sendo em pequeno número e com características bastante sedimentadas, estes modelos buscam identificar e evidenciar cientificamente as principais questões dessa temática.

Diante destas considerações, destaca-se que este artigo teve por objetivo contribuir teoricamente com o debate sobre o tema da inovação social, apresentando os principais modelos de análise presentes na literatura. Adicionalmente, apresenta-se uma proposta de integração desses modelos e a indicação de caminhos a seguir em pesquisas futuras sobre essa temática.

2 Metodologia

Tradicionalmente, as pesquisas acadêmicas buscam identificar o que já foi produzido em termos de literatura sob determinado tema (FLICK, 2009). Este artigo, caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa de cunho bibliográfico (VERGARA, 2007) sobre o tema da inovação social, operacionalizado por meio da busca e leitura das principais publicações.

A base de dados escolhida para a pesquisa foi prioritariamente a *ISI Web of Knowledge (Web of Science)*. Segundo Franceschet (2010) o ISI foi fundado por Eugene Garfield em 1960 e adquirida pela Thomson (hoje Thompson-Reuters) em 1992, e consiste em uma das maiores companhias do mundo da informação. A busca foi realizada com as palavras *innovation* e *social*, com operador booleano AND no título das publicações e resultou em 1.266 trabalhos, de áreas temáticas e de natureza bastante heterogêneas.

A partir desta amostra inicial, foi aplicado o filtro por tipo de documento (*DocumentTypes*) selecionando-se apenas artigos, o que possibilitou uma nova amostra com 636 artigos. Em seguida, utilizou-se o filtro por área temática (*SubjectArea*) selecionando apenas artigos da área de *Business Economics*, visto ser nesta área que a maioria das publicações de Administração estão relacionadas. Dessa forma, chegou-se a uma amostra de 217 artigos, considerando-se como filtro temporal para corte o ano de 2014, não havendo corte temporal inicial.

Depois da leitura de todos os resumos, alguns artigos foram excluídos por não se adequarem à temática da pesquisa. O critério para análise ou exclusão dos artigos foi retirar aqueles que, por algum motivo, apesar de conterem as palavras-chave da busca, não abordavam inovação social como tema central, mas sim apenas mencionavam estas palavras no título sem que fizessem parte do quadro teórico. Depois da leitura dos resumos, 174 artigos foram excluídos pelo fato de abordarem sobre Capital Social e Inovação ou Redes Sociais e Inovação. A amostra final foi composta por 43 artigos.

Tendo em vista o objetivo da pesquisa ser identificar os principais modelos de análise de inovação social, buscou-se complementar a busca com o auxílio do *Google Scholar*, sendo possível identificar outras obras relevantes que não constavam indexadas no *ISI Web of Knowledge*. Com as publicações sobre a inovação social identificadas, foi possível reconhecer sete modelos de análise que foram desenvolvidos e servem de referencial para expressar a dinâmica de origem e desenvolvimento de uma inovação social, os quais são descritos na seção seguinte.

3 Modelos de Análise da Inovação Social

3.1 As Dimensões de Análise da Inovação Social de Cloutier (2003)

Cloutier (2003), pesquisador ligado ao CRISES e um dos precursores sobre o tema da inovação social destaca a necessidade de identificar alguns critérios para que se possa reconhecer uma inovação social: a) inovadora e experimental em um dado contexto; b) disposição para tomada de risco por parte dos atores do projeto; c) impacto sobre as políticas

sociais em nível nacional ou local; d) qualidade da parceria entre atores; e) participação dos beneficiários no projeto. Conforme a sua concepção, a inovação social é definida como uma ação que cria novas relações sociais, estruturas ou modos de decisão, originadas de uma consciência individual e depois coletiva, sendo contextual e dependente da trajetória, promovendo mudanças que levam a uma melhor integração dos grupos excluídos.

O autor preconiza que a inovação social pode ser classificada de acordo com quatro formas diferenciadas, a saber: 1) o objeto em si, a sua natureza (forma); 2) o processo de criação e implementação (processo); 3) o destino das mudanças (atores envolvidos); 4) os resultados obtidos (objetivos da mudança). Na Figura 1 apresenta-se as diferenças entre os tipos de inovações sociais discutidas por Cloutier (2003).

Classificação	Tipo de Inovação Social		
	Centrada no Indivíduo	Orientada pelo Meio	Realizada nas Empresas
Forma	Imaterial, se opondo à noção de “produto”	Imaterial (novas relações sociais)	Novas formas de organização do trabalho
Processo	Interação e cooperação entre os envolvidos, desde a tomada de consciência da necessidade e, a concepção do projeto, até a execução	Criação de novas instituições ou modificação do papel das existentes	Desenvolvimento de novas estruturas de produção
Atores envolvidos	Indivíduos	Sociedade; Poder público	Direção e colaboradores
Objetivos da Mudança	Solução de problemas sociais	Melhoria da qualidade de vida	Perspectiva instrumental: necessidade de um rearranjo que facilite a criação do conhecimento e a inovação tecnológica; Perspectiva não-instrumental: melhoria da qualidade de vida no trabalho
Exemplo de Ações	Empréstimos iniciais realizados pelo <i>Grammen Bank</i> , quando o objetivo inicial era a retirada das mulheres artesãs da situação de pobreza	Consolidação do <i>Grammen Bank</i> , promovendo desenvolvimento econômico e social nas regiões onde atuava	Estrutura composta por mulheres; forma de prospecção de clientes

Figura 1 – Classificação das inovações sociais

Fonte: Adaptado de Cloutier (2003); Santos (2012).

Quanto ao objeto em si, a sua natureza, a inovação social é perceptível a partir de (três) sub dimensões: a tangibilidade, a novidade e o objetivo global. A tangibilidade refere-se ao fato que a inovação social pode ser localizada em um *continuum* do tangível ao intangível, ou seja, tanto pode ser um produto como pode ser um “modo de fazer”, sendo medida pela extensão e profundidade das mudanças no sistema (CLOUTIER, 2003).

Em relação ao processo de criação e implementação da inovação social, esta deve atender a certos requisitos de agrupamento em duas categorias principais: diversidade de atores e participação do usuário. A diversidade de atores e a participação ativa são consideradas condições essenciais para a criação e implementação de novas soluções que tem em seu processo a aprendizagem e criação de conhecimento (CLOUTIER, 2003).

Já o destino das mudanças é outra dimensão que o autor enfatiza em sua análise, destacando que a busca do bem-estar dos indivíduos e/ou comunidades é a razão de ser das inovações sociais, seja em nível individual, no lugar em que se vive (território) ou no local de

trabalho (empresa). E por fim, os resultados obtidos com a inovação social devem ser melhores do que as práticas tradicionais e devem produzir uma mudança duradoura.

3.2 O Modelo de Tardif e Harrisson (2005)

O modelo de Tardif e Harrisson (2005), expresso na Figura 2, foi concebido após a análise de 49 estudos desenvolvidos junto ao Centro de Pesquisa sobre Inovações Sociais (CRISES). Tais estudos versavam sobre inovações sociais estudadas nos eixos: 1) trabalho e emprego; 2) condições de vida; e 3) território. Verificaram que os conceitos essenciais na definição de uma inovação social com vistas à transformação social são compostos pelas seguintes dimensões: a) novidade e caráter inovador da inovação; b) objetivo da inovação; c) processo de desenvolvimento da inovação; d) relações entre atores e estruturas; e) restrições ao desenvolvimento da inovação.

Transformações	Contexto macro/micro Crise Ruptura Descontinuidade Modificações estruturais	Econômico Emergência Adaptação Relações de trabalho Relações de produção e consumo	Social Recomposição Reconstrução Exclusão/ Marginalização Prática / mudança Relações sociais
Caráter inovador	Modelo Trabalho Desenvolvimento Governança Quebequense (Economia Social)	Economia Saber/Conhecimento Mista Social	Ação social Testes Experimentos Políticas / Programas Arranjos institucionais Regulação social
Inovação	Escala Local	Tipos Técnica Sociotécnica Social Organizacional Institucional	Propósito Bem comum Interesse geral Interesse coletivo Cooperação
Atores	Sociais Movimentos cooperativos/ comunitários/ associativas Sociedade civil Sindicatos	Organizações Empresas Organizações Economia social Organizações coletivas	Instituições Estado Identidade/Valores/Normas Intermediários Comitês Redes sociais / de aliança / de inovação
Processo	Modo de coordenação Avaliação Participação Mobilização Aprendizagem	Meios Parcerias Integração Negociação Empoderamento Difusão	Restrições Complexidade Incerteza Resistência / Tensão Compromisso Inflexibilidade institucional

Figura 2 – Modelo de dimensões de análise de inovações sociais

Fonte: Adaptado de Tardif e Harrisson (2005); Maurer e Silva (2014).

Em termos de **transformações**, Tardif e Harrisson (2005) destacam que o contexto macro e micro no qual uma inovação social é desenvolvida resulta da identificação dos problemas de ordem econômica e/ou social, tais como crises, rupturas, descontinuidades e modificações estruturais. No entanto, as mudanças podem ter efeitos diferentes de acordo com as escalas, setores e atores envolvidos, o que alerta para a importância do contexto particular no qual ocorre a situação-problema, seja a nível de organização de um setor, de um território ou de uma comunidade. As condições para o surgimento da inovação social são, portanto,

uma combinação de fatores com sinergia entre os diversos atores que estejam interessados em participar da criação e do desenvolvimento de projetos inovadores (MAURER; SILVA, 2014).

Em relação ao **caráter inovador**, Tardif e Harrisson (2005) descrevem a ação social que leva à formação de uma inovação, no tipo de economia ao qual ela pertence e aos diferentes modelos que podem ser gerados a partir de sua implantação e disseminação. Desta forma, a partir do contexto e das respectivas condições de emergência e de mudanças, os atores são impulsionados a desenvolver soluções para mitigar uma determinada situação-problema.

Especificamente sobre a **inovação**, esta deve buscar atender aos objetivos gerais dos envolvidos, buscando conciliar os objetivos individuais e os coletivos (bem comum) devendo haver cooperação entre os atores. O tipo de inovação encontra-se em um *continuum* que vai da técnica até a social. O local aqui especificado, diz respeito ao território, podendo a inovação assumir diversos tipos, mas sempre comprometida com a transformação (TARDIF; HARRISSON, 2005).

As inovações sociais podem ser desenvolvidas pelos mais diversos **atores**, enquadrados como atores sociais, organizações, instituições e intermediários. No tocante ao **processo**, este é descrito em termos de modos de coordenação (maneira pela qual os atores interagem e coordenam o desenvolvimento de uma inovação social), dos meios envolvidos e das restrições à sua implementação (TARDIF; HARRISSON, 2005).

3.3.0 Ciclo de Inovação Social de Mulgan (2006)

O ciclo de inovação social de Mulgan (2006) e aperfeiçoado por Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) é o mais presente nos estudos sobre esta temática. No entanto, as primeiras sugestões de fases para o processo foram feitas por Brewer (1973) e posteriormente por Cloutier (2003).

Na Figura 3 identifica-se o ciclo da inovação social composto por seis estágios. Estes estágios envolvem: a) avisos; b) propostas; c) protótipos; d) manutenção; e) escala; f) mudança sistêmica.



Figura 3 – O ciclo de inovação social

Fonte: Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010, p. 11).

Conforme Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), cada estágio é caracterizado conforme a seguinte descrição:

- a) Avisos, inspirações e diagnósticos: nesta etapa já existem todos os fatores que destacam a necessidade de inovação – crise, cortes de gastos públicos, o mau desempenho, a estratégia – bem como as inspirações que dão início à imaginação

criativa de novas evidências. Esta etapa envolve o diagnóstico do problema e a formulação da pergunta de tal forma que as causas do problema, e não apenas os seus sintomas, sejam abordados. Enquadrar a pergunta certa é o caminho para encontrar a solução certa, o que significa ir além dos sintomas para identificar as causas de um problema particular;

- b) As propostas e ideias: esta é a fase de geração de ideias. Isso pode envolver métodos formais, como o projeto ou métodos criativos para ampliar o menu de opções disponíveis. Muitos dos métodos ajudam a atrair as ideias e experiências de uma ampla variedade de fontes;
- c) Protótipos e pilotos: este é o lugar onde as ideias são testadas na prática. Isto pode ser feito simplesmente por tentar as coisas ou por meio de pilotos mais formais, protótipos e ensaios clínicos randomizados. O processo de refinar e testar as ideias é particularmente importante na economia social, pois é pela interação e tentativas e erros, que as coligações reúnem forças (por exemplo, ligando os usuários aos profissionais) e os conflitos são resolvidos (incluindo batalhas com interesses instalados). É também por estes processos que medidas de sucesso venham a ser acordadas;
- d) A manutenção: é quando a ideia se torna uma prática cotidiana. Trata-se de aprimorar ideias (e muitas vezes racionaliza-las) e identificar os fluxos de renda para garantir a sustentabilidade financeira a longo prazo da empresa, empresa social ou de caridade que vai levar a inovação à frente. No setor público, isso significa identificar os orçamentos, equipes e outros recursos, como a legislação;
- e) Escala e difusão: nesta fase há uma série de estratégias para crescer e se difundir uma inovação, desde crescimento organizacional por meio do licenciamento e franquia, colaboração ou livre difusão. Estímulo e inspiração também desempenham um papel fundamental na difusão de uma ideia ou prática. Outro elemento que influencia a escala e difusão é a demanda e a oferta, assim como acontece no mercado, a demanda de comissários e formuladores de políticas são mobilizadores para espalhar com sucesso uma inovação social. Mas escala é um conceito da época da produção em massa, e as inovações aderem e crescem na economia social de muitas outras maneiras, seja pela inspiração e estímulo ou pela prestação de apoio e conhecimento de um para outro de uma forma mais orgânica e adaptativa;
- f) Mudança sistêmica: este é o objetivo final de inovação social. A mudança sistêmica normalmente envolve a interação de muitos elementos tais como: movimentos sociais, modelos de negócios, leis e regulamentos, dados e infraestrutura e novas formas de pensar e agir. Também requer novos quadros ou arquiteturas compostas de muitas inovações menores. As inovações sociais comumente se voltam contra as barreiras e hostilidade de uma velha ordem. Pioneiros podem contornar essas barreiras, mas à medida que elas crescem frequentemente dependem da criação de novas condições para fazer as inovações economicamente viáveis. Estas condições incluem novas tecnologias, as cadeias de fornecimento, formas institucionais, habilidades e quadros regulamentares e fiscais. Inovação sistêmica geralmente envolve mudanças do setor público, do setor privado, da economia e das famílias, geralmente ao longo de grandes períodos de tempo.

Nestes estágios nem sempre sequenciais, há ciclos de *feedback* entre eles. Embora o modelo proposto pareça ser linear, o desenvolvimento de inovações sociais é mais parecido com múltiplos espirais e o processo de “fases” é interativo e sobreposto. Eles fornecem uma estrutura útil para pensar sobre os diferentes tipos de apoio que os inovadores e inovações precisam para crescer (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010).

3.4 O Projeto Rede Quebequense em Inovação Social(2007)

O projeto Rede Quebequense em Inovação Social (*Réseau Québécois en Innovation Sociale* – RQIS) foi desenvolvido pela Universidade de Quebec em colaboração com o CRISES, sendo financiado pelo Programa de Apoio ao Desenvolvimento e Transferência do Ministério do Desenvolvimento Econômico, Inovação e Exportação (MDEIE) entre agosto de 2005 e dezembro de 2006, coordenado pelos professores Joanie Rollin e Valérie Vincent.

Um dos resultados do projeto foi o Modelo do Processo de Inovação Social, representado na Figura 4. Rollin e Vicent (2007) apresentam os caminhos que os atores adotam para resolver um problema, preencher uma necessidade ou um desejo a fim de implementar uma estratégia inovadora. Tais atores geralmente se reúnem em torno de interesses comuns, são movidos por valores (como solidariedade, cooperação) e ambições (vontade de mudar as coisas) e compartilham uma visão comum da realidade socioeconômica em que vivem. Os atores são o centro da inovação social.

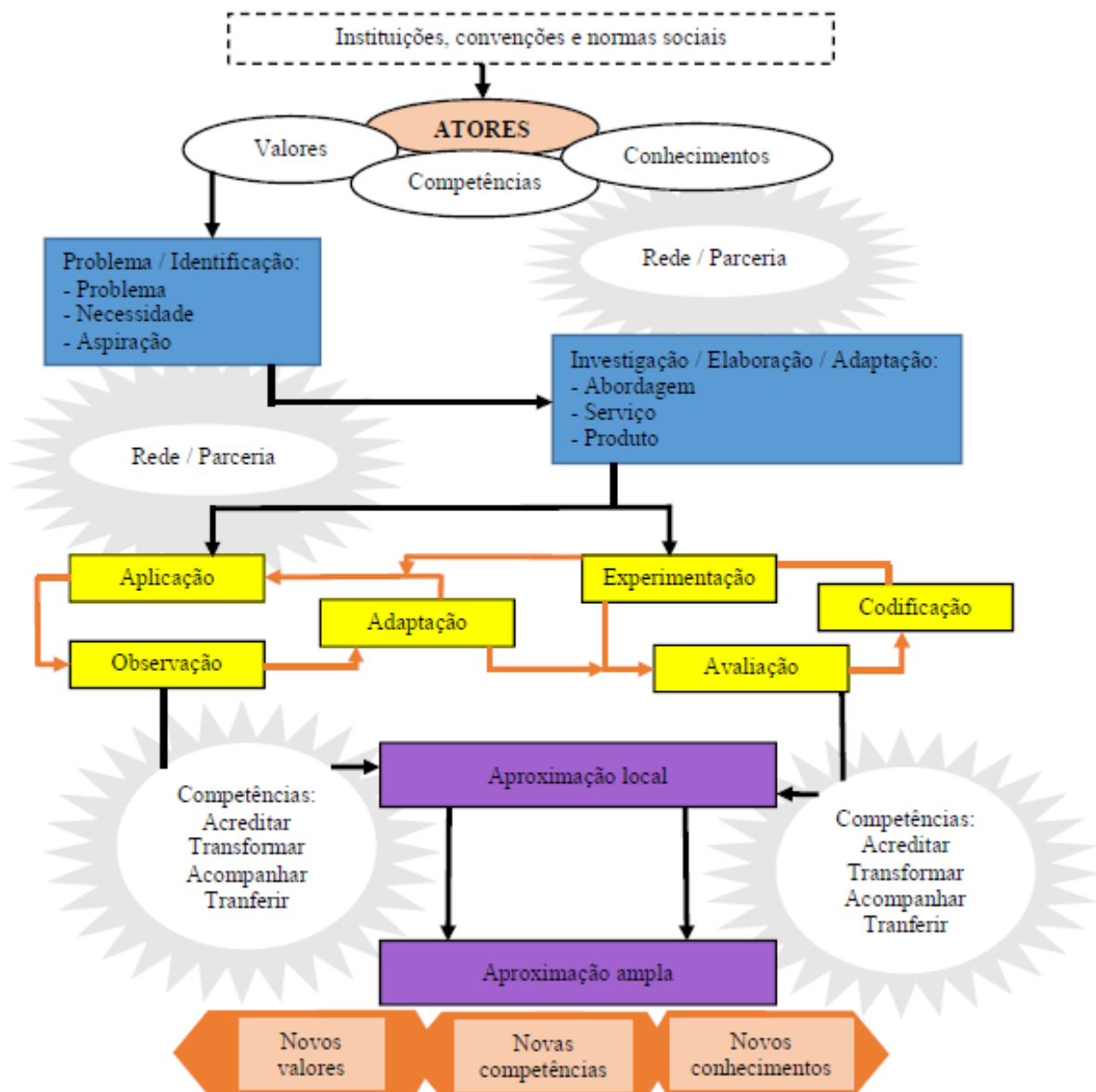


Figura 4 – Modelo do processo de inovação social
 Fonte: Rollin e Vicent (2007, p. 72).

Rollin e Vicent (2007) identificaram quatro fases no processo de uma inovação social: emergência, experimentação, apropriação e difusão/alianças. A fase de emergência é o ponto de partida (representada na Figura 4 por retângulos azuis) e é composta de duas etapas: 1) reunião de conhecimentos, competências e experiências dos atores que buscam identificar um problema, preencher uma necessidade ou um desejo que exista; 2) desenvolvimento de uma estratégia inovadora que possa ajudar a encontrar uma solução para tal problema, necessidade ou aspiração. Esta estratégia pode ser desenvolvida de três maneiras: criação (invenção), adaptação de uma política já existente ou a transferência de conhecimentos, por exemplo, de algum pesquisador. Pode assumir o formato de uma nova abordagem, de um novo serviço ou de um novo produto.

A partir da fase de emergência, vem a fase da experimentação (representada na Figura 4 por retângulos amarelos conectados) que pode ocorrer de maneira formal, informal ou de ambas as formas. A experimentação informal envolve a aplicação da estratégia desenvolvida (abordagem, serviço ou produto), a observação informal dos resultados, a adaptação e o ajuste de acordo com os resultados. Já a experimentação formal visa testar a implementação da estratégia desenvolvida (abordagem, serviço ou produto), avaliando formalmente os resultados gerados a fim de codificá-los e posteriormente modelá-los, o que geralmente é feito com o auxílio de uma universidade ou de representantes do governo. Uma experimentação informal pode se tornar formal, normalmente quando há a inserção de universidades, governos ou organizações financiadoras (ROLLIN; VICENT, 2007).

Por fim, uma iniciativa social inovadora é reconhecida tanto em escala local ou ampla, quando ocorrer a apropriação (representada na Figura 4 por retângulos roxos). Ressalta-se que o processo não é necessariamente linear, ou seja, caso uma estratégia seja avaliada negativamente na fase experimental, há que se rever ou repensar a estratégia desenvolvida. Quando uma inovação é disseminada a outros contextos, sejam eles territórios ou organizações, acontece a sua apropriação ampla, que ocorre por meio de sua institucionalização. No final de um processo de inovação social, os atores ganharão novos valores, novos conhecimentos e novas habilidades que eles compartilharam. A partir de um processo de inovação social bem sucedido, outros processos podem surgir (ROLLIN; VICENT, 2007).

A fase da difusão/alianças (representada na Figura 4 por estrelas cinza com marca d'água) não é propriamente uma fase como as demais. Trata-se de uma passagem necessária em todo o processo de inovação social. A constituição da rede de atores e as alianças acontecem tanto nas fases de emergência e experimentação. Já a difusão é destacada pois favorece a institucionalização e pode se dar de duas formas: 1) formal: divulgação nos meios de comunicação, pesquisa de difusão (acadêmico ou outro), seminários e fóruns; 2) informal: reunião de atores em um ambiente informal.

3.5 As Variáveis de Buckland e Murillo (2013)

Buckland e Murillo (2013) apresentam cinco variáveis chave para analisar com maior profundidade uma inovação social, conforme descrição na Figura 5. Estas variáveis englobam uma série de aspectos desde o nível da transformação social até as estratégias utilizadas para trabalhar em todos os setores e fronteiras, a estabilidade e viabilidade financeiras, o tipo de inovação adotada e a possibilidade de escala e difusão da iniciativa. Buscam responder: Como? Quando? E em quais condições a inovação social pode ser mais efetiva?

A escolha destas variáveis é justificada pelos autores tendo em vista grande parte do pensamento em torno da inovação social perpassar por responder as seguintes perguntas: Qual o impacto de uma determinada inovação social? Em que medida alcança seus objetivos? Quais são seus resultados? A organização é efetiva? Dado que o objetivo primordial de qualquer inovação é alcançar um determinado objetivo social, existe um consenso geral de

que a prioridade deve ser medir até que ponto se tem logrado o objetivo? Que modelos de associação funcionam melhor? Como alcançar a viabilidade econômica? É mais efetiva a inovação aberta ou fechada? Quais condições deve existir para dar escala para uma iniciativa?

	Variável	Contextualização	Questões sugeridas
1	Impacto e transformação social	Toda a inovação social visa resolver um ou mais problemas sociais. A forma de medir o impacto social ou avaliar a transformação social é uma área de pesquisa em que muitos esforços têm sido dedicados à informação técnica, avaliação de desempenho e definição de indicadores.	Em que medida a iniciativa atingiu a transformação social desejada e resolveu o problema abordado?
2	Colaboração intersetorial	É incomum um trabalho de inovação social isolado e isso é particularmente evidente na era das redes, onde as fronteiras entre o indivíduo privado, público, coletivo são cada vez mais tênues. Os pontos de entrada para a colaboração e as motivações dos diferentes setores ou diferentes tipos de atores variam de acordo com o tipo de inovação social, e é interessante notar a nova paisagem de organizações híbridas.	Quem são os principais interessados que a iniciativa tenha êxito e quais mecanismos dispõem?
3	Sustentabilidade e econômica e viabilidade a longo prazo	As principais dimensões a serem considerados são o retorno do investimento, eficiência e eficácia e capacidade de gestão para assegurar a viabilidade a longo prazo. Inovação em técnicas de captação de recursos, estratégias para a implementação de baixo custo e desafios do crescimento também são fatores importantes.	Como a iniciativa é financiada e que estratégias foram adotadas para garantir a sua sobrevivência no futuro?
4	Tipo de inovação	De um modo geral, as inovações sociais são de dois tipos: a) as baseadas em inovação aberta, ou seja, aquelas em que os usuários e outras partes interessadas são livres para copiar uma ideia, reaproveita-la e se adaptar; b) as baseadas em inovação fechada, calcadas no conceito de propriedade intelectual.	É uma inovação aberta ou fechada? (pode ser replicado por outros) É baseado em um conceito anterior? Quais características inovadoras apresenta?
5	Escalabilidade e replicabilidade	A capacidade de escala ou para replicar a inovação social é importante por duas razões: primeiro, porque muitos de nossos problemas sociais atuais são globais e são necessárias soluções globais; e, segundo, como muitos de nossos sistemas são globalizados ou atuam em grande escala, o que funciona em uma cidade ou uma nação, muitas vezes pode ser estendido para o outro.	Em que medida a iniciativa pode ser expandida ou multiplicada? Quais as condições que podem ser replicadas em uma situação diferente?

Figura 5 – Cinco variáveis para analisar a inovação social

Fonte: Buckland e Murillo (2013, p. 9).

Estas cinco variáveis selecionadas, que são válidas para um enfoque orientado tanto para resultados comoprocessos, proporcionam um prisma mais integral pelo qual se pode observar diferentes inovações sociais e compreender melhor seu potencial (BUCKLAND; MURILLO, 2013). Os autores esclarecem que as variáveis definidas por eles e analisadas em suas pesquisas são as mais urgentes. Em sua concepção, as inovações sociais devem ser provadas, testadas e que funcionem, resultando em impacto social – local ou global – mensurável.

3.6 O Processo de Inovação Social de Cunha e Benneworth (2013)

O processo de inovação social de Cunha e Benneworth (2013) está baseado em uma revisão de alguns processos desenvolvidos por outros pesquisadores, entre os quais Mulgan (2006), Westley, Patton e Zimmerman (2006) e Neumeier (2012). Eles propõem um quadro

para o processo de inovação social com base em processos de inovação não-lineares, composto de sete etapas, as quais estão ilustradas na Figura 6.

Inicialmente, Cunha e Benneworth (2013) destacam que: a) há contingências e tensões durante o processo de inovação social e não há nenhum caminho dado com antecedência; e b) independentemente dessas contingências, é possível identificar alguns padrões que surgem a partir de ligações, alinhamentos e redes (ou seja, há uma co-evolução de inovação social e da sociedade ou organizações). Como resultado, reconhecem que embora as diferentes fases do processo podem ocorrer sequencialmente, é mais provável que *loops* e *feedbacks* possam surgir ao longo do processo. Na verdade, identificam dois *loops*: o *loop* criação (que corresponde às primeiras três fases) e o *loop* de aumento de escala (que corresponde às três fases seguintes do processo).

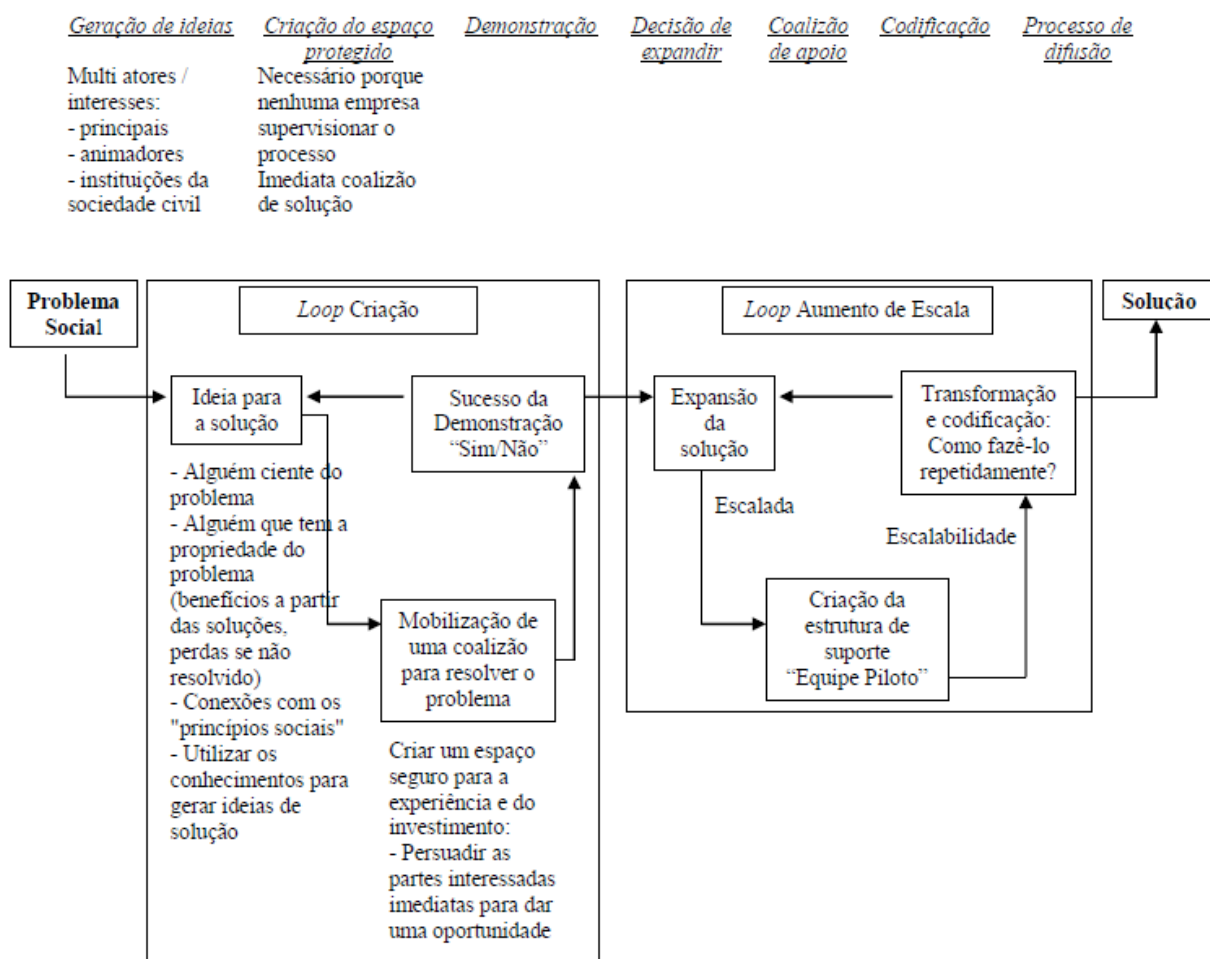


Figura 6 – *Framework* do processo de inovação social
Fonte: Adaptado de Cunha e Benneworth (2013, p. 16).

A primeira fase é a geração de ideias. Após um problema social ser identificado, existe a necessidade de encontrar uma solução que possa resolver este problema. Geralmente é possível que uma multidão de atores esteja envolvida nesta fase (por exemplo, alguém consciente do problema, alguém que tem a posse do problema e pode se beneficiar de sua solução ou perde se não resolvido). Dado que um fator crítico para o sucesso de uma solução é a sua originalidade, é provável que uma ampla gama de soluções possíveis surja após esta abordagem. Além disso, as soluções sugeridas devem estar ligadas a “princípios sociais” e ao uso do conhecimento para gerar uma ideia para uma solução (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

A segunda fase do processo de inovação social é a criação de um espaço protegido. Após possíveis soluções serem identificadas, é necessário realizar um plano para a sua implementação e a criação de uma coalizão imediata para essa solução, o que implica a criação de um espaço protegido para experimento e para colocar esse plano em ação. É preciso convencer as partes interessadas que a solução proposta pode ser eficaz, uma vez que não há garantia de que a solução será bem sucedida haja vista a complexidade dos problemas (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

A terceira fase é a demonstração, que consiste na aplicação da nova solução para uma ou mais instâncias específicas do problema a ser resolvido, de modo a permitir avaliar se a ideia é viável e funciona efetivamente. É o momento de convencimento dos envolvidos e da mobilização dos recursos necessários para a real implantação (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

A quarta etapa é a decisão de expandir. Depois da demonstração de sucesso, surgem duas questões: a) a solução é passível de escala? e b) como deve ser a escala? Estas são perguntas importantes, e uma resposta positiva da primeira questão é provável que consiga um compromisso significativo de recursos e da mobilização para a sua realização. Com isso um novo ciclo se inicia, do aumento de escala (*up-scaling*), que compreende esta fase e as duas próximas etapas (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

Se a decisão de expandir é tomada, a próxima etapa é a instalação de uma coalizão de apoio. Deve-se criar uma estrutura de apoio e o estabelecimento de uma “equipe-piloto” a fim de desenvolver e melhorar a solução inovadora. Paralelamente, é relevante a manutenção do espaço protegido para a observação (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

A sexta etapa corresponde à codificação. Esta fase irá contribuir para o aumento de escala da solução, que consiste em identificar se a solução é passível de ser repetida em outros contextos. Na verdade, a escala de uma solução significa que mais indivíduos ou organizações estão envolvidas na aplicação desta solução em novos contextos, lugares ou circunstâncias. Portanto, é importante a transformação (a partir de uma escala pequena) e a codificação (da solução) para permitir a sua capacidade de expansão (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

A última fase do processo de inovação social corresponde à difusão da solução gerada, que é a partilha da nova solução. Neste contexto, uma nova solução só é difundida se for aprovada por uma parcela maior da sociedade e ajudar a resolver um grande problema social. No final do processo de inovação social obtemos o resultado, que é a solução do problema inicial identificado (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

3.7 A Teoria da Inovação Social Transformadora – Teoria TSI

Na esteira da constituição da inovação social como campo de pesquisa, recentemente um grupo de pesquisadores (HAXELTINE et al., 2013) propôs a “Teoria da Inovação Social Transformadora” – teoria TSI, articulada com uma iniciativa internacional de pesquisa substancial sobre inovação social transformadora – Projeto TRANSIT – que teve início em 2014 com duração de 4 anos, financiado pela União Europeia. Este projeto tem por objetivo explorar transformações rumo a sociedades mais inclusivas, resilientes, sustentáveis, e assim, mais capazes de responder eficazmente aos desafios sociais (HAXELTINE et al., 2013).

Enfatiza-se nesta teoria, que as inovações sociais podem ser esquematicamente classificadas em três grandes categorias:

- a) Inovações sociais de base, que respondem às demandas sociais não abordadas pelo mercado e que são dirigidas aos grupos vulneráveis da sociedade;
- b) Iniciativas a nível mais amplo, com abordagem dos desafios sociais em que a fronteira entre os aspectos sociais e econômicos são direcionados para a sociedade como um todo;

- c) Iniciativas do tipo sistêmicas, que relacionam-se com mudanças fundamentais nas atitudes e valores, estratégias e políticas, estruturas e processos organizacionais, sistemas de entrega e serviços; ou seja, as inovações sociais que desempenham um papel na reformulação da sociedade como uma arena mais participativa, onde as pessoas estão habilitadas a procurar maneiras de atender às suas próprias necessidades e as dos outros de forma diferente e, portanto, tornar-se menos dependente dos sistemas de bem-estar e ofertas de produtos padronizados da economia de mercado e organizações do setor público (HAXELTINE et al., 2013).

A teoria TSI pressupõe que o contexto de mudança sistêmica permite identificar o que eles chamam de *game-changers*, exemplificando com a crise financeira mundial ou as alterações climáticas, podendo a teoria TSI descompactar a dinâmica entre os *game-changers*, com discursos transformadores, inovações sociais e mudanças sistêmicas a nível dos sistemas sociais em domínios políticos selecionados, como por exemplo, saúde, bem-estar, agricultura de alimentos, energia, transportes e finanças (HAXELTINE et al., 2013).

Importante destaque fazem os autores quando dizem que a teoria TSI inspirou-se em outras referências que contribuíram para dar sustentação ao presente quadro teórico em construção. Relatam a importância da Perspectiva Multinível (MLP) desenvolvida principalmente por Rip e Kemp (1998) e Geels (2004; 2005; 2011) que teoriza a dinâmica das transições sociais fazendo uma distinção entre três níveis: 1) a paisagem (macrotendências exógenas); 2) regimes (instituições dominantes e práticas); e 3) nichos (locais de práticas inovadoras). A transição ocorre quando as alterações em todos os três níveis reforçam-se mutuamente em uma transformação sistêmica global. Com o avanço do projeto TRANSIT, tornou-se cada vez mais necessário “abrir” a estrutura conceitual inicial de modo a incluir uma maior diversidade de fenômenos empíricos e perspectivas epistemológicas (AVELINO et al., 2014).

Como resultado, a teoria TSI tem como ponto de partida uma heurística conceitual que propõe cinco conceitos fundamentais para ajudar a distinguir entre diferentes “tons de mudança e inovação” pertinentes: 1) a inovação social; 2) a inovação do sistema; 3) *game-changers*; 4) as narrativas de mudança e; 5) transformação da sociedade. Na Figura 7 expõe-se as definições de cada um desses tons.

Cinco tons de mudança e inovação	Definições
Inovação social	Novas práticas sociais, incluindo novas (combinações de) ideias, modelos, regras, relações sociais e/ou produtos.
Inovação do sistema	Mudar ao nível dos subsistemas sociais, incluindo as instituições, estruturas sociais e infraestruturas físicas.
<i>Game-changers</i>	Macro evoluções que são percebidas como mudanças (as regras, o campo e os jogadores) do 'jogo' de interação social.
Narrativas de mudança	Discursos sobre a mudança e inovação, ou seja, conjuntos de ideias, conceitos, metáforas e/ou linhas de história sobre mudança e inovação.
Transformação da sociedade	Mudança fundamental e persistente em toda a sociedade, superando subsistemas e incluindo mudanças simultâneas em múltiplas dimensões.

Figura 7 – Cinco tons de mudança e inovação: definições de trabalho

Fonte: Avelino et al. (2014, p. 9).

A heurística conceitual está representada na Figura 8, que expõe a transformação social moldada e produzida por determinados padrões de interação entre a inovação social, a inovação do sistema, *game-changers* e narrativas de mudança. Atores individuais, iniciativas e redes estão empoderados (ou sem poder) para contribuir para este processo por meio de diferentes formas de governança, aprendizagem social, recurrese monitoramento (HAXELTINE et al., 2013).

Conforme os autores, as mudanças nas perspectivas socioeconômicas (por exemplo, a crise econômica) e seu reflexo sobre as perspectivas socioecológicas, sociotécnicas, socioculturais e sociopolíticas, caracterizados na teoria TSI como *game-changers*, acarretam em uma necessidade de se repensar os modelos de negócios e de desenvolvimento até então utilizados. Este repensar permite que se reflita sobre as **narrativas de mudança** que são alternativas já existentes, podendo ser progressistas, como por exemplo, economia solidária, cooperativismo, economia verde, assim como narrativas de mudança regressivas, como o extremismo religioso e o fascismo, ambos como uma resposta aos desafios contemporâneos.

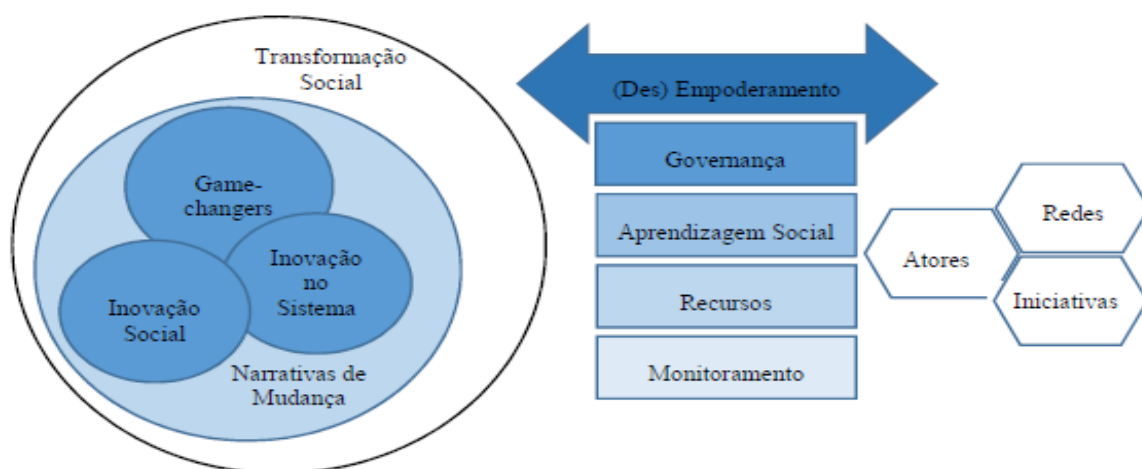


Figura 8 – Heurística conceitual para explorar a dinâmica da Inovação Social Transformadora
 Fonte: Avelino et al. (2014, p. 8).

Estas alternativas citadas, reforçam a necessidade de **inovações no sistema** como mudanças nos padrões estabelecidos de ação, na estrutura, nas regras e em todas as interfaces, gerando as **inovações sociais** como novas práticas sociais, novas ideias, modelos, regras, relações e/ou serviços sociais, permitindo chegar a uma **transformação social** como uma mudança fundamental, persistente e irreversível em toda a sociedade, muito além dos subsistemas individuais (AVELINO et al., 2014).

4 Discussão e Considerações Finais

Os modelos de análise apresentados na seção anterior possibilitam uma reflexão aprofundada sobre o tema da inovação social. O primeiro ponto a destacar-se é a relativa consonância entre os modelos, apesar do pouco tempo em que os estudos sobre inovação social estão em desenvolvimento. Neste contexto, o desenvolvimento de um modelo aglutinador que possa servir de referência para outros estudos torna-se possível na medida que evidencie o processo e as principais dimensões de uma inovação social, conforme evidenciado na Figura 9.

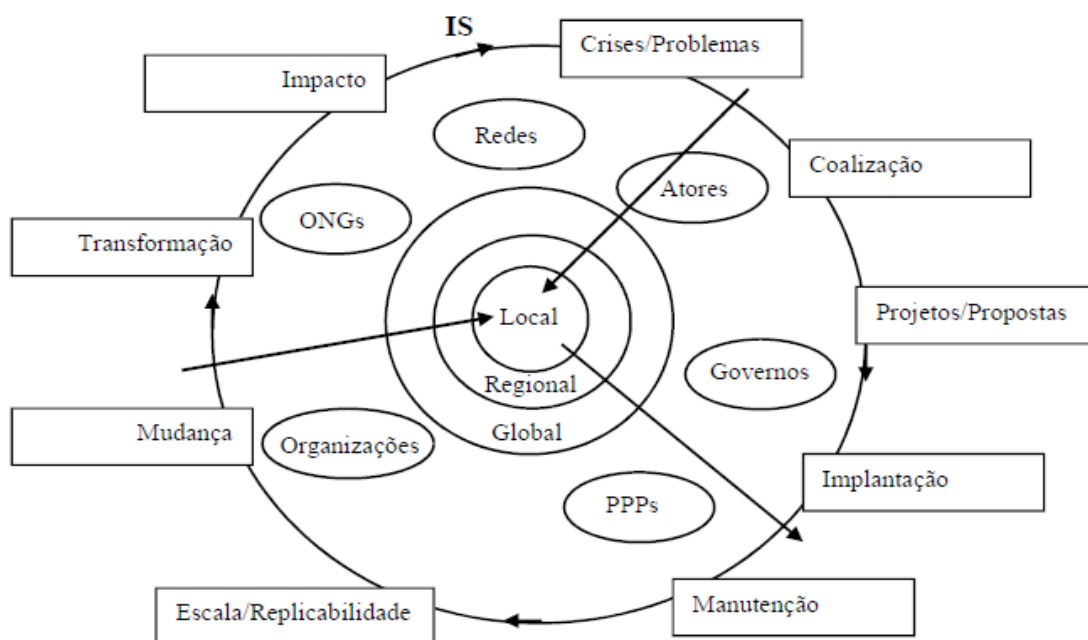


Figura 9 – Processo e dimensões de uma inovação social
 Fonte: Elaborada pelos autores.

A Figura 9 expressa aquilo que os autores dos modelos existentes e citados anteriormente entendem como a essência da inovação social. Destaca-se primeiramente, o círculo maior com setas, indicando movimento. A relação do movimento está associada ao constante surgimento de novos problemas, crises e desafios e a necessidade do surgimento de inovações sociais na mesma velocidade, que permitam eliminar ou minimizar as causas desses fatos.

No ciclo, não há necessariamente um início, mas o que a literatura indica é que a partir dos problemas, das crises ou outras adversidades é que se buscam soluções. Contudo, nada impede que uma inovação social se antecipe ao problema, agindo preventivamente. Assim como não há o determinismo de um início, não há um passo a passo ou etapas subsequentes, havendo possíveis caminhos a seguir para a busca de inovações sociais que proporcionem mudança, transformação e impacto na sociedade.

O caminho normal do surgimento de uma inovação social é um dado problema ou uma determinada crise. A etapa subsequente é a busca de uma coalizão de pessoas (atores) que podem estar organizadas (em rede) ou que podem ser organizações privadas (empresas), públicas (governos), público-privadas (PPPs) ou do terceiro setor (ONGs). Os projetos e as propostas são a etapa de levantamento de ideias e elaboração de protótipos para serem analisados pelos diferentes atores, priorizando a participação do máximo de atores, pois isso poderá gerar comprometimento no alcance dos objetivos traçados. Neste contexto, torna-se relevante identificar as lideranças no processo, para que possam assumir seu papel de coordenação e articulação de uma governança.

A implantação e manutenção são fases de execução do projeto, que pode ser dar por meio de um projeto piloto. Essas fases são importantes para a correção de rumos e avaliação constante. Neste momento as inovações são incorporadas e a sustentabilidade do projeto deve ser mensurada. Há que se destacar a necessidade de que os atores envolvidos estejam abertos para novas ideias, principalmente daquele público considerado alvo, numa perspectiva de aprendizagem social.

A fase da escala e da replicabilidade é onde se percebe o potencial da inovação social para atingir seus objetivos, sejam eles locais, regionais ou globais. As fases da mudança e da transformação são momentos em que a inovação social se consolida, havendo a participação

de todos, sejam dos atores e do público alvo, com perspectivas da inovação social se tornar sustentável, ou seja, manter-se economicamente e gerar resultados sociais e ambientais.

O impacto de uma inovação social é uma meta a ser seguida, principalmente os relacionados ao empoderamento, não descuidando dos elementos econômicos, tendo em vista a lógica capitalista predominante, mas atentos aos aspectos ambientais e sociais, que garantirão a continuidade do processo.

Conforme já destacado, o tema da inovação social está em crescente ascensão no meio acadêmico, o que se explica pela quantidade de publicações identificadas e de modelos de análise existentes até o momento. Salienta-se que estes modelos auxiliam na identificação das inovações sociais e podem contribuir na melhoria das práticas das mais variadas iniciativas. Há que se ampliar os aspectos de análise para além dos modelos e etapas, refletindo sobre o modo de desenvolvimento predominante atualmente, enfrentando as causas de forma profunda e não paliativo, tornando as inovações sociais duradouras e não meras ações beneficentes.

Como forma de contribuição à temática, além da descrição dos modelos já existentes, buscou-se desenvolver um modelo de análise aglutinador de inovação social que expresse o seu processo e suas dimensões, entendendo que este possa ser utilizado como referencial para análises empíricas futuras. Da mesma forma, sugere-se que estudos futuros acerca desse tema preocupem-se em abarcar novos paradigmas metodológicos e conceituais, visto tratar-se de uma temática que não deve ser observada desconectada de sua realidade política, social e cultural, o que fortaleceria a inovação social como campo de pesquisa.

Referências

AVELINO, F.; WITTMAYER, J.; HAXELTINE, A.; KEMP, R.; O'RIORDAN, T.; WEAVER, P.; LOORBACH, D.; ROTMANS, J. Game-changers and transformative social innovation: the case of the economic crisis and the new economy, **TRANSIT working paper**, Brussels: European Commission, 2014.

BOUCHARD, M. J. Social innovation, an analytical grid for understanding the social economy: the example of the Quebec housing sector. **Service Business**, v. 6, n. 1, p. 47 - 59, 2012.

BREWER, G. D. Innovation, social change, and reality. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 5, n 1, p. 19 - 24, 1973.

BUCKLAND, H.; MURILLO, D. **Antena de innovación social: vía hacia el cambio sistémico: ejemplos y variables para la innovación social**. Barcelona: ESADE. Instituto de Innovación Social, 2013.

CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: moving the field forward: a conceptual framework. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 82, p. 42 - 51, 2014.

CHAMBON, J-L.; DAVID, A.; DEVEVEY, J-M. **Les innovations sociales**. Paris: Presses Universitaires de France. Collection Que sais-je, 1982.

CHRISTENSEN, C. M.; BAUMANN, H.; RUGGLES, R.; SADTLER, T. M. Disruptive innovation for social change. **Harvard Business Review**, v. 84, n. 12, p. 94 - 101, 2006.

CLOUTIER, J. Qu'est-ce qu'une innovation sociale? **Crises**, ET0314. 2003. Disponível em: <www.crisis.uqam.ca>. Acesso em: 17 jun. 2014.

CUNHA, J.; BENNEWORTH, P. Universities' contributions to social innovation: towards a theoretical framework. In: European Urban Research Association (EURA) Conference, 2013, Enschede, The Netherlands. **Anais...Enschede**, The Netherlands, 2013.

DRUCKER, P. F. **Innovation and Entrepreneurship**. New York: Harper and Row, 1985.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRANCESCHET, M. A. Comparison of bibliometric indicators for computer science scholars and journals on Web of Science and Google Scholar. **Scientometrics**, v. 83, n. 1, p. 243 - 258, 2010.

GEELS, F. W. From sectoral systems of innovation to socio-technical systems: insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. **Research Policy**, v. 33, n. 6 - 7, p. 897 - 920, 2004.

_____. Processes and patterns in transitions and system innovations: refining the co-evolutionary multi-level perspective. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 72, n. 6, p. 681 - 696, 2005.

_____. The multi-level perspective on sustainability transitions: responses to seven criticisms. **Environmental Innovation and Societal Transitions**, v. 1, n. 1, p. 24 - 40, 2011.

HAXELTINE, A., AVELINO, F., WITTMAYER, J., KEMP, R., WEAVER, P., BACKHAUS, J.; O'RIORDAN, T. **Transformative social innovation: a sustainability transitions perspective on social innovation**. In: NESTA CONFERENCE SOCIAL FRONTIERS: The Next Edge of Social Science Research, 14-15 November, London, UK, 2013. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/191799102/Transformative-social-innovations-A-sustainability-transition-perspective-on-social-innovation>> Acesso em: 03 mar. 2015.

KANTER, R. M. From spare change to real change: the social sector as beta site for business innovation. **Harvard Business Review**, v. 77, n. 3, p. 122 - 132, 1999.

LAPIERRE, J. W. **Essai sur le fondement du pouvoir politique**. Aix-en-Provence: Ophrys, 1968.

_____. **Vivres sans État? Essai sur le pouvoir politique et l'innovation sociale**, Paris: Seuil, 1977.

MAURER, A. M.; SILVA, T. N. Dimensões analíticas para identificação de inovações sociais: evidências de empreendimentos coletivos. **BBR – Brazilian Business Review**, v. 11, n. 6, p. 127 - 150, 2014.

MULGAN, G. The process of social innovation. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, v. 1, n. 2, p. 145 - 162, 2006.

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: 20 jun. 2014.

NEUMEIER, S. 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**, v. 52, n. 1, p. 48 - 69, 2012.

RIP, A.; KEMP, R. Technological change. In: RAYNER, S.; MALONE, E. L. (Eds.) **Human choice and climate change**. V. 2, p. 327 - 399, Columbus, Ohio: Battelle Press, 1998.

ROLLIN, J.; VICENT, V. **Acteursetprocessusd'innovationsociale au Québec**. Québec: Université du Québec, 2007.

SANTOS, A. C. M. Z. **O desenvolvimento da inovação social - inibidores e facilitadores do processo**: o caso de um projeto piloto da ONG Parceiros Voluntários. 2012. 222 f. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2012.

TARDIF, C.; HARRISSON, D. Complémentarité, convergence et transversalité: la conceptualisation de l'innovation sociale au CRISES. **Cahiers du CRISES**. Québec, 2005.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WARNOCK, R. **Harnessing the power of social innovation to drive the Northern Ireland economy – Final draft**. Department of Enterprise, Trade and Investment – DETI, 2014. Disponível em: <<http://outhouseconsulting.co.uk/research/4575037824>>. Acesso em: 15 jan. 2015.

WESTLEY, F.; PATTON, M. Q.; ZIMMERMAN, B. **Getting to maybe**: how the world is changed. Toronto: Random House Canada, 2006.