

**MÉTRICAS PARA INOVAÇÃO SOCIAL: ESTUDO ACERCA DE POSSIBILIDADES E LIMITES  
PARA MENSURAÇÃO**

**GELCIOMAR SIMÃO JUSTEN**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

**ANA PAULA MUSSI SZABO CHEROBIM**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

**ANDRÉA PAULA SEGATTO**

# MÉTRICAS PARA INOVAÇÃO SOCIAL: ESTUDO ACERCA DE POSSIBILIDADES E LIMITES PARA MENSURAÇÃO

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo e o mundo dos negócios são importantes mecanismos para prover recursos que sejam capazes de manter o sistema capitalista em seus diferentes moldes. Todavia, é constante a preocupação em se pensar nesses mecanismos a partir dos impactos que causam nas sociedades em que se inserem.

Já não é de agora que existem apelos para que o mundo dos negócios seja dotado de um caráter mais humano e social, com observância aos problemas e demandas da sociedade, especialmente no que diz respeito a geração de trabalho e renda para as populações menos favorecidas que, por falta de recursos, acabam sendo excluídas. Pensando nisso, surge a ideia dos negócios sociais, que objetivam por criar oportunidades de renda a populações onde o acesso a esse recurso é difícil.

Os negócios sociais são empreendimentos que partem dos mesmos pressupostos dos negócios tradicionais, inclusive na geração de receitas, mas que são arrecadadas e aplicadas com finalidades sociais (YUNUS, 2008).

Esses negócios são pensados com o objetivo de atender a metas sociais, sendo desde provedores de recursos – bancos de microcrédito – até empreendimentos que organizam e dotam os atores de capacidades produtivas para que possam ter força suficiente para adentrar a um mercado de bens ou serviços. O diferencial dos negócios sociais é que juntamente com os objetivos financeiros são incorporados objetivos que visam criar uma nova estrutura na sociedade, equilibrada para suportar as demandas e romper com as dificuldades e problemas que se apresentam em seu contexto (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Os negócios sociais são importantes mecanismo para que na sociedade manifestem-se atores que sejam capazes de lançar olhares diferenciados aos problemas que lhes são comuns. Esses atores criam novos negócios a partir de novas ideias, inovando no contexto da sociedade, de maneira que tais inovações sejam de caráter social e não somente tradicional.

As inovações sociais consistem nas novas ideias e aspirações que são criadas e aplicadas para que os problemas e demandas da sociedade sejam observados de maneiras diferenciadas, resultando em ações mais efetivas do que as convencionais, que já existem (MULGAN, 2007).

Cabe ressaltar que o estado tem papel importante no provimento de melhores condições de vida para a sociedade frente a seus problemas. Todavia, as ações do estado nem sempre são capazes de atender a este disposto, exigindo que os atores sociais se organizem e se mobilizem, criando negócios inovadores com finalidade social para obterem recursos necessários a solução ou redução dos impactos dos problemas (BIGNETTI, 2010; HULGARD; FERRARINI, 2010).

Ao se abordar as inovações sociais, sempre é ressaltada a sua importância para mudanças e melhorias na sociedade, mas pouco se fala em formas de mensurar seus impactos de acordo com os objetivos a que se propõem.

Os resultados das inovações sociais são difíceis de serem mensurados, uma vez que ainda existe pouco entendimento sobre o que realmente são inovações sociais. A dificuldade também se apresenta pelo fato de que os objetivos sociais diferem dependendo da realidade do contexto em que se apresentam (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; BUND; GERHARD; HOELSCHER; MILDENBERGER, 2015).

Antadze e Westley (2012) salientam que, ao contrário das inovações tradicionais que podem ser avaliadas por métricas de desempenho, as inovações sociais se inserem em um contexto de difícil mensuração, pois o contexto social é dinâmico e multifacetado, que dificulta a visualização de variáveis comuns e formas para sua mensuração.

Em função desta lacuna prática e teórica, esse artigo se propõe a aprofundar as possibilidades de métricas que podem ser aplicadas ao contexto das inovações sociais, sendo norteado pela seguinte questão: quais os limites e as possibilidades para mensuração de inovações sociais?

Visando responder a tal questionamento, o objetivo geral desta pesquisa consiste em identificar, a partir de revisão da literatura, formas que possibilitem a mensuração e avaliação de inovações sociais. Para tal, como objetivos específicos, considerando a metodologia utilizada para o alcance do objetivo geral, formulam-se as seguintes perguntas:

- Quais os conceitos utilizados para negócios sociais e inovações sociais?
- Quais os contextos e metodologias em que se desenvolvem estudos de inovação social?
- Quais as abordagens são utilizadas acerca das formas de mensuração e avaliação de inovações sociais?
- Quais os limites e possibilidades para aplicação de formas de mensuração e avaliação inovações sociais?

Cabe ressaltar que essa pesquisa, em andamento, torna-se relevante a partir do momento que se propõe a identificar possibilidades para a utilização de métricas que possam avaliar os impactos das inovações sociais. Sua contribuição, mesmo com dados preliminares, se dá tanto no aspecto teórico, por proporcionar insights para novas pesquisas, quanto no contexto prático que pode ser aplicado pelos próprios negócios sociais de maneira a avaliar o impacto de suas ações na sociedade.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Negócios sociais**

Dado o contexto econômico, em que se buscam mecanismos para prover lucros para manutenção do sistema capitalista, as alternativas de negócios podem ser viáveis economicamente, mas algumas podem ser inviáveis se analisadas do ponto de vista social.

Diante disso, o mundo dos negócios está cada vez mais despertando olhares para as causas sociais e novas formas de se abordarem os problemas da sociedade como um todo, especialmente as menos favorecidas de recursos. Assim, surge a ideia dos negócios sociais.

Os negócios sociais servem como instrumentos para fomentar uma nova estrutura no contexto capitalista, incorporando, no mundo dos negócios, os aspectos relacionados aos seres humanos e a sociedade (YUNUS, 2008).

Neste sentido, Tiscoski, Rosolen e Comini (2013) contextualizam os negócios sociais como novas possibilidades para atender a sociedade, especialmente no que diz respeito a geração de trabalho e renda. Esses negócios apresentam mecanismos potenciais que objetivam em satisfazer as demandas e necessidades da sociedade, como atividades e iniciativas inovadoras para o contexto em que se inserem.

Esses negócios são fomentados pelas carências nas estruturas da sociedade, as quais consistem em lacunas que atrasam ou impedem o seu desenvolvimento. No cenário capitalista existem tentativas de se prover uma estrutura equilibrada que comporte objetivos financeiros e sociais, o que nem sempre é possível. Assim, abre-se precedente para os negócios sociais, por entender que estes sejam capazes de prover o equilíbrio da estrutura social (IIZUKA; WALCHHUTTER; DIAS; BARBOSA, 2014).

Partindo do pressuposto de que os negócios, em todas as suas formas, tem impacto na sociedade, os negócios sociais reconhecem sua responsabilidade em serem agentes de mudança social. Os negócios sociais são as maneiras diferentes de agir no mundo dos negócios, com estratégias que comportem objetivos de gerar tanto a riqueza financeira quanto a riqueza social (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Muhammad Yunus (2008) diz que os negócios sociais são capazes de promover melhorias no capitalismo, com alternativas que possam equilibrar a geração de lucros e o alcance de objetivos sociais, ou seja, que atendam as demandas da sociedade onde estão inseridos.

Os negócios sociais podem ser negócios de organizações com e sem fins lucrativos. A diferença é que eles consideram a sua influência na vida das pessoas e buscam possibilidades de inseri-las em suas metas e objetivos, de maneira que seja possível atender a suas necessidades. Assim, os negócios sociais podem assumir diferentes formas, como bancos de microcrédito, negócios na base da pirâmide, organizações do terceiro setor, dentre outros, desde que tragam consigo uma missão social (YUNUS, 2008; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Os negócios sociais emprestam abordagens dos negócios tradicionais, diferindo nos objetivos, uma vez que não visam somente a geração de lucros, mas sim o provimento de recursos para a mudança social. Neste sentido, os negócios sociais não devem ser confundidos com instituições de caridade, em seu sentido literal. Os negócios sociais precisam ser geridos e possuir formas de gerar receitas para que possam ser investidas na sociedade (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010).

Por se tratarem de nichos, os negócios sociais são orientados para o mercado, com produtos e serviços que atendam, ao mesmo tempo, o sistema capitalista e o sistema social. Os negócios sociais possuem elementos comuns aos negócios tradicionais, tendo a diferença no seu resultado, que é pautado no alcance de metas sociais (TISCOSKI; ROSOLEN; COMINI, 2013).

Pelo exposto pode-se compreender que os negócios sociais se apresentam como mecanismos para promover mudanças e melhorias, com alternativas inovadoras para o contexto do mundo dos negócios da sociedade.

## **2.2 Inovação social**

As inovações sociais se apresentam em um cenário em que as inovações tradicionais não são capazes de atender a todas as parcelas da sociedade. As inovações tradicionais visam atender as demandas do mercado por novos produtos e serviços, enquanto que as inovações sociais se apresentam como respostas às demandas sociais (BIGNETTI, 2010).

A abordagem de inovação social comporta a definição de novas ideias e aspirações que tenham objetivos de promover mudanças nas estruturas sociais, de maneira que seja possível atender as demandas e necessidades da sociedade (MULGAN, 2007; MURRAY, CAULIER-GRICE e MULGAN, 2010; BIGNETTI, 2010; MARTINS; CUNHA; KUDLAWICZ; QUANDT, 2015).

A inovação social compreende o desenvolvimento de metas que visem satisfazer as necessidades da sociedade, com a criação de mecanismos para atender as demandas sociais, como melhoria na qualidade de vida, acesso ao mercado, geração de trabalho e renda, dentre outros (MULGAN, 2007).

Considerando as condições de vida da sociedade, o estado tem papel preponderando no provimento de mecanismos que sejam capazes de proporcionar melhorias sociais, através de políticas aplicadas para mudanças positivas neste contexto. Todavia, as ações do estado nem sempre são capazes de alcançar a todas as parcelas da população. Assim, as inovações sociais se desenvolvem como instrumentos que objetivam por dirimir as lacunas criadas pela ausência do estado, com novas possibilidades para promoção das mudanças sociais (BIGNETTI, 2010; HULGARD; FERRARINI, 2010).

Cloutier (2003) define as inovações sociais como alternativas que provoquem mudanças duradouras no contexto social, a partir do preparo do indivíduo para ser ator de da transformação de sua realidade.

O mesmo autor aborda as inovações sociais a partir de uma visão múltipla, podendo ser centrada no indivíduo, voltada para o ambiente e, a partir das organizações. A visão centrada no indivíduo preconiza pela participação das partes beneficiárias com as inovações sociais. Para tal, fazem-se necessários a identificação de cinco (05) critérios, como seguem:

- 1) Ter caráter inovador, podendo ser, também, sendo experimentada em um outro contexto, diferente do inicial;
- 2) Preparar dos atores envolvidos com as ideias inovadoras para assumir os riscos e rever o processo;
- 3) Impactar de alguma maneira, especialmente positiva, as políticas sociais já existentes, a nível micro e macro;
- 4) Consolidar laços de cooperação entre os atores e parceiros, sejam idealizadores do processo ou novos, de acordo com sua evolução;
- 5) Incluir os beneficiários das inovações, ou seja, preconizar pela participação dos atores locais de onde as ações serão desenvolvidas.

A inovação social centrada no indivíduo, segundo Cloutier (2003), traz consigo a necessidade de compreensão da “sua forma, seu processo e seus atores”.

- Sua forma: a inovação social é imaterial, ou seja, não consiste em um produto, que pode ser substituído, mas sim em uma solução duradoura para lacunas sociais de determinado contexto;

- Seu processo: consiste na mudança, primeiramente do cidadão, desde a sua conscientização até seu empoderamento de um novo estado social;

- Seus atores: é protagonizada, primeiramente, pelos atores que vivem determinada situação social e que, diante disso, buscam novas alternativas para melhorar sua realidade.

As inovações sociais orientadas para o ambiente, visam estritamente a melhora na qualidade de vida da sociedade. Para tal, Cloutier (2003) traz duas abordagens:

- 1) Desenvolvimento: a inovação social é um elemento essencial para o processo de desenvolvimento das nações, uma vez que objetiva por mudar os padrões que causam problemas sociais, resultando em melhoria na qualidade de vida, acesso aos meios de produção, educação, capacitação, fomento ao empreendedorismo e novas formas de negócios e, conseqüentemente, melhor distribuição de renda;
- 2) Consumo: a inovação social tendo como resultado a mudança social a partir da melhora na qualidade de vida do cidadão, pode representar também mudanças no hábitos de consumo, uma vez que a qualidade de vida pode ser algo subjetivo, satisfazendo as necessidades do indivíduo de acordo com seu poder de compra.

Nas organizações, as inovações sociais surgem a partir das mudanças nas estruturas produtivas, de maneira que representem novas formas de se pensar e realizar o trabalho. Diante disso, Cloutier (2003) discorre sobre duas perspectivas, denominadas de instrumental e não-instrumental.

- Instrumental: busca na reorganização da forma de desenvolver o trabalho como forma de inovar, independente do contexto social do indivíduo que o desenvolve;

- Não-instrumental: considera as novas formas de organização e realização do trabalho como promotoras da qualidade de vida para a sociedade.

Em suma, Cloutier (2003) contextualiza que para melhor abordar o contexto das inovações sociais, precisa-se ter o entendimento de si, desde seus objetivos até seus resultados. Para facilitar, o autor discorre que as inovações sociais possuem quatro dimensões, essenciais para o conhecimento sobre o assunto.

- 1) Natureza das inovações sociais: é intangível ou material. Intangível por ser subjetivada as ideias que visam mudar o contexto social, que passam a ser materiais no momento em que são postas em práticas, resultando em novos modos de fazer a mudança social acontecer;

- 2) Processo das inovações sociais: é importante considerar todas as etapas do processo que desencadeou uma inovação social, desde a idealização dos atores até o seu envolvimento, capacitação e articulação para novas possibilidades de melhora no contexto social;
- 3) Alvo das inovações sociais: as inovações sociais são desenvolvidas e implementadas com vistas à promoção da qualidade de vida e bem estar social de indivíduos e populações que se inserem em um território, em um estado ou em um contexto de trabalho;
- 4) Resultados das inovações sociais: os resultados das inovações devem ser mensurados a partir das mudanças sociais percebidas, especialmente pelos seus atores que convivem em determinada realidade social.

Cloutier (2003) conclui sua abordagem afirmando que, para identificar uma inovação social, não é necessário um instrumento específico. Basta que se observem as mudanças para melhor ocorridas no seio da sociedade civil, tendo os indivíduos e grupos sociais como atores de sua história.

Assim, segundo o autor, é necessário ter sensibilidade para compreender as mudanças sociais, especialmente, conhecendo os motivos que levaram a tal. Assim, é possível compreender toda a dinâmica da inovação social, desde sua idealização até a transformação do contexto social.

Um dos fatores propulsores para o surgimento de uma inovação social é a exclusão social, oriunda de um processo de inovação voltado para atender basicamente as necessidades de consumo de uma parcela da população. Outro fator preponderante, neste sentido, consiste na ineficiência das políticas públicas aplicadas ao contexto social, que colocam os indivíduos e grupos sociais a buscarem por conta própria, soluções para seus problemas (MULGAN, 2007). O mesmo autor, ainda, relata que diante dessa realidade, surgem importantes iniciativas, como é o exemplo da *Young Foundation's* que, a mais de 50 anos, apoia e fomenta o desenvolvimento de ações voltadas para a solução de problemas de ordem social. Esta instituição já fomentou a criação de diversas organizações com o intuito de mitigar problemas dos mais diversos, desde questões de saúde, educação até empreendedorismo social.

As fases da inovação social seguem uma lógica, em que cada uma dá suporte para o avanço do processo e para o alcance da fase seguinte. Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) contextualizam as seis fases deste processo.

- 1) Avisos, inspirações e diagnósticos: nesta fase inicial, observa-se a necessidade de inovação, levantando-se as lacunas sociais e os fatores que contribuem para tal;
- 2) Propostas e ideias: a partir do diagnóstico dos problemas sociais percebidos, criam-se as ideias e propostas que possam eliminar ou amenizar tais problemas no seio da sociedade;
- 3) Protótipos e pilotos: após a sistematização das ideias possíveis de serem implementadas, são definidos modelos e projetos pilotos que são testados para verificar sua viabilidade e também identificar sua eficácia;
- 4) Sustentação: com os testes realizados, é necessário o levantamento de fatores que sustentem tais ideias e ações, como orçamentos, projetos e, principalmente, capacitação e envolvimento dos atores;
- 5) Dimensionamento e difusão: estando a ideia sustentada, a mesma precisa ser difundida entre os envolvidos com o processo, de maneira que possa atingir uma parcela maior da sociedade e também ser replicada a outros contextos;
- 6) Mudança sistêmica: é a fase em que os resultados da inovação começam a ser percebidos e pode-se identificar se os objetivos iniciais foram atendidos através das ações idealizadas.

Mulgan (2007) contextualiza que o processo de inovação social, em todas as suas etapas, depende da participação e do preparo dos atores que buscam soluções para problemas de cunho social, sendo:

- Indivíduos: cidadãos que se inquietam com a condição social do meio em que estão inseridos, encontrando aí motivação para buscar alternativas possíveis para mudar sua realidade;

- Movimentos sociais: grupos de indivíduos com visão diferenciada acerca dos problemas enfrentados pela sociedade civil e que buscam alternativas para promoção da melhora no bem estar social coletivo;

- Organizações sociais: instituições que desenvolvem suas atividades orientadas para o desenvolvimento social dos indivíduos e grupos, através do empoderamento dos meios de produção e do trabalho.

Assim, pode-se entender que a inovação social ganha sentido de importância para que as mudanças positivas aconteçam no seio da sociedade, uma vez que estas surgem com o intuito de alavancar a melhora nas condições de vida e promoção do desenvolvimento através de alternativas que sejam capazes de abordar os problemas de maneira diferenciada e com ações mais efetivas para os objetivos sociais.

### **2.3 Métricas para inovação social**

Se considerarmos as definições de inovação social como sendo novas ideias e aspirações que são criadas e aplicadas para atender as necessidades sociais (MULGAN, 2007), pode-se entender que para mensurá-las basta estabelecer indicadores para seus objetivos. Todavia, isso pode se tornar complexo, uma vez que o contexto social é dinâmico e multifacetado, sendo difícil de se estabelecerem métricas para sua avaliação.

A inovação social possui caráter de promoção da mudança social, considerando a realidade em que se desenvolve. Todavia, ainda não são claras as formas de se mensurar ou avaliar os resultados das inovações sociais. Uma maneira possível de se mensurar a efetividade das inovações sociais consiste na definição e aplicação de indicadores, sejam eles econômicos, sociais, ambientais, alinhados aos objetivos para os quais se aplicam as inovações (DAINIENE; DAGILIENE, 2016).

As pesquisas sobre inovação social ainda estão em estágio iniciais, o que amplia as dificuldades em se consolidar o campo de tal maneira que este possa ter métricas para avaliar os resultados das alternativas criadas e discutidas para as mudanças e melhorias na sociedade (BUND; GERHARD; HOELSCHER; MILDENBERGER, 2015).

Medir os resultados de estratégias com caráter social é potencialmente difícil, uma vez que os objetivos podem ser amplos e os mecanismos utilizados para atendê-los podem divergir da realidade de um contexto para outro. Os retornos das inovações aplicadas ao contexto social podem se apresentar de diferentes maneiras, uma vez que as demandas sociais assumem diferentes formas e requerem diferentes objetivos e estratégias para serem alcançadas (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010).

De acordo com Bund, Gerhard, Hoelscher e Mildemberger(2015), ainda existe pouco consenso sobre o que é as inovações sociais. Assim, existem ainda menos entendimentos acerca de maneiras para avalia-las, ou seja, para medir os seus resultados. Isso requer a integração de diferentes métodos para avaliar a inovação social, pois esta é um processo dinâmico que varia de acordo com o contexto em que se apresenta.

## **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Diante do objetivo a que se propõe, este estudo se classifica como qualitativo por entender que seja o paradigma mais adequado para proporcionar análise aprofundada dos dados que evidenciem a existência e aplicação de métricas para inovação social (CRESWELL, 2006).

O método escolhido foi o de revisão sistemática da literatura, que objetiva por buscar respostas às questões levantadas como objetivos específicos a partir de dados secundários, que consistem em estudos já desenvolvidos por outros autores acerca de métricas para inovação social (GALVÃO; PEREIRA, 2014; HOFFMANN; FERNANDES; FEUERSCHUTTE; LEMOS, 2015).

A revisão seguiu os passos propostos por Galvão e Pereira (2014) com as devidas adaptações para o contexto deste estudo, sendo: (1) elaboração das perguntas de pesquisa (categorias de análise); (2) busca na literatura; (3) seleção dos artigos; (4) extração das informações de acordo com as perguntas de pesquisa; (5) síntese dos dados; e, (6) análise e descrição dos dados.

Os dados foram extraídos de artigos seguindo os seguintes critérios de busca:

<b>Base Web of Science – busca em 21/11/2017 (a pesquisa está em andamento em outras bases)</b>		
<b>Termos combinados (área de business e management – artigos completos e de revisão publicados em periódicos)</b>		<b>Artigos encontrados</b>
“social innovation”	“metric*”(metrics)	04
“social innovation”	“measur*” (measure, measuring, measurement)	35
*Criação de critérios de exclusão (que não tivessem definições de inovação social; que não tivessem abordagem de formas de mensuração e avaliação de inovação social ou indicativo de possibilidade)		
**Leitura do título, resumo e palavras-chave		
***Revisão dos artigos selecionados		
Após filtros (definição de inovação social; abordagem acerca de métrica/forma de mensuração e avaliação, ou indicativo de possibilidade)		
<b>Termos combinados (área de business e management – artigos completos e de revisão publicados em periódicos)</b>		<b>Artigos encontrados</b>
“social innovation”	“metric*”(metrics)	01
“social innovation”	“measur*” (measure, measuring, measurement)	16
<b>Amostra final</b>		<b>17 artigos</b>

Os artigos encontrados foram codificados e organizados em planilha eletrônica para que seus dados fossem extraídos e analisados a luz dos objetivos propostos.

Os dados encontrados e suas análises serão apresentados a partir de quadros, tabelas e textos explicativos.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Para que fosse possível alcançar ao objetivo proposto foi necessário a leitura dos artigos selecionados, de maneira que possibilitasse a identificação dos pontos chave para responder aos questionamentos que foram levantados. Após a análise, chegou-se aos resultados que seguem apresentados a seguir.

Pôde-se perceber que os artigos que abordam as métricas para inovação social ou com assuntos relacionados, tiveram crescimento na produção científica a partir do ano de 2015. Assim, pode-se inferir que as abordagens são recentes e que o campo ainda está em construção teórica, coadunando com a idéia que as pesquisas acerca de inovação social e métricas para capturar seus resultados ainda estão em estágios iniciais (BUND; GERHARD; HOELSCHER; MILDENBERGER, 2015).

Os trabalhos que foram objeto de análise desse estudo, os quais seguem apresentados na Tabela 02.



**Tabela 1: artigos incluídos para análise**

<b>Autores</b>	<b>Título</b>
QUANDT; FERRARESI; KUDLAWICZ; MARTINS; MACHADO (2017) DAYSON (2017)	<i>Social innovation practices in the regional tourism industry: case study of a cooperative in Brazil</i> <i>Evaluating social innovations and their contribution to social value: the benefits of a 'blended value' approach</i>
KURATKO; MCMULLEN; HORNSBY; JACKSON (2017) CIPOLLA; AFONSO; PEL; BARTHOLO; SILVA; PROENCA JUNIOR (2017) ESEN; SEKERDIL (2017)	<i>Is your organization conducive to the continuous creation of social value? Toward a social corporate entrepreneurship scale</i> <i>Coproduced game-changing in transformative social innovation: reconnecting the "broken city" of Rio de Janeiro</i> <i>The Effects of Intrapreneurship on Social Innovation: a Research in Izmir</i>
ALFARO; GOMEZ (2016)	<i>A public administration oriented system of indicators for measurement, assessment, innovation and participation</i>
OMONOV; VERETENNIKOVA (2016) DAX; OEDL-WIESER (2016)	<i>Quantitative Scaling of Social Innovations</i> <i>Rural innovation activities as a means for changing development perspectives - An assessment of more than two decades of promoting LEADER initiatives across the European Union</i>
DAX; STRAHL; KIRWAN; MAYE (2016)	<i>The Leader programme 2007-2013: Enabling or disabling social innovation and neo-endogenous development? Insights from Austria and Ireland</i>
JAEGER-ERBEN; RUECKERT-JOHN; SCHAEFER (2015)	<i>Sustainable consumption through social innovation: a typology of innovations for sustainable consumption practices</i>
DOCI; VASILEIADOU; PETERSEN (2015) RITCHIE; YOUNG; SHAHZAD; KOLODINSKY; MELNYK (2015)	<i>Exploring the transition potential of renewable energy communities</i> <i>The influence of plural organizational forms on beliefs and outcomes related to new product adoption</i>
BUND; GERHARD; HOELSCHER; MILDENBERGER (2015) MARAKKATH; ATTUEL-MENDES (2015)	<i>A Methodological Framework for Measuring Social Innovation</i> <i>Can microfinance crowdfunding reduce financial exclusion? Regulatory issues</i>
KRLEV; BUND; MILDENBERGER (2014) ISHIGAKI; SASHIDA (2013)	<i>Measuring What Matters-Indicators of Social Innovativeness on the National Level</i> <i>Use of Social Innovation to Solve Problems at the Community Level and Create New Businesses in the Social Domain</i>
HANKE; STARK (2009)	<i>Strategy Development: Conceptual Framework on Corporate Social Responsibility</i>

Fonte: dados da pesquisa.

Os artigos encontrados refletem a diversidade do campo em que se desenvolvem estudos acerca de inovação social e suas possíveis métricas ou formas de avaliação, especialmente pelas áreas em que são aplicados, indo desde organizações convencionais até organizações coletivas, tanto urbanas quanto rurais.

Considerando a diversidade de estudos, faz-se necessário identificar os conceitos adotados pelos autores para abordar a inovação social e os negócios sociais, pois a partir de então pode-se facilitar a compreensão do contexto em que se desenvolve o trabalho, sua abordagem metodológica e a abordagem acerca das métricas e suas possíveis aplicações.

#### **4.1 Conceitos de inovação social e negócios sociais**

Visando favorecer a compreensão mais aprofundada acerca do tema proposto nesta pesquisa, estipulou-se como critério de análise dos artigos encontrados a extração dos conceitos que os mesmos definiam para inovação social e negócios sociais.

Neste sentido, a Tabela 03 apresenta os conceitos que são delineados em cada um dos trabalhos analisados.

**Tabela 2: conceitos de inovação social e negócios sociais**

<b>Autores</b>	<b>Inovação social</b>	<b>Negócios sociais</b>
----------------	------------------------	-------------------------

QUANDT; FERRARESI; KUDLAWICZ; MARTINS; MACHADO (2017)	Atividades desenvolvidas para promover a mudança social	Negócios criados com finalidade de atender às necessidades sociais
DAYSON (2017)	São alternativas capazes de solucionar os problemas da sociedade com a criação do valor social	Não define
KURATKO; MCMULLEN; HORNSBY; JACKSON (2017)	Não define - mas da a entender que são alternativas para atender demandas sociais	São negócios empenhados na solução de problemas específicos do contexto social
CIPOLLA; AFONSO; PEL; BARTHOLO; SILVA; PROENCA JUNIOR (2017)	Ações em resposta aos desequilíbrios sociais - capazes de mudar e empoderar a sociedade frente a seus problemas	Não define
ESEN; SEKERDIL (2017)	Processo que visa criar alternativas para atender as necessidades sociais	Não define
ALFARO; GOMEZ (2016)	Inovação incorporada a produtos, serviços e processos, capazes de satisfazer as necessidades da sociedade - capazes de transformar também a ação pública	Não define
OMONOV; VERETENNIKOVA (2016)	Criação e aplicação de mecanismos capazes de promover a melhora no bem-estar da sociedade - mudar a realidade social	Não define
DAX; OEDL-WIESER (2016)	Novas formas de articular os atores para buscarem alternativas capazes de resolver seus problemas sociais	Não define
DAX; STRAHL; KIRWAN; MAYE (2016)	Soluções novas para atender as necessidades sociais	Não define
JAEGER-ERBEN; RUECKERT-JOHN; SCHAEFER (2015)	Práticas inovativas capazes de promover a sustentabilidade	Não define
DOCI; VASILEIADOU; PETERSEN (2015)	Inovações que favoreçam o alcance de metas sociais	Não define
RITCHIE; YOUNG; SHAHZAD; KOLODINSKY; MELNYK (2015)	Novas maneiras de abordar os problemas da sociedade e propor soluções	Negócios que incorporam o contexto social em seus objetivos
BUND; GERHARD; HOELSCHER; MILDENBERGER (2015)	Soluções que visam atender a demandas sociais	Organizações que objetivam tanto pela geração de valor econômico quanto social
MARAKKATH; ATTUEL-MENDES (2015)	Formas de buscar as transformações na sociedade e auxiliar na solução de problemas	Negócios com objetivos sociais
KRLEV; BUND; MILDENBERGER (2014)	Iniciativas para promoção do bem estar social frente a solução dos problemas da sociedade	Não define
ISHIGAKI; SASHIDA (2013)	Modos inovadores para atender as demandas da sociedade na solução de seus problemas	Negócios criados para atender à demandas da sociedade na solução de problemas sociais
HANKE; STARK (2009)	Alternativas desenvolvidas para amenizar os problemas sociais	Incorporação de objetivos sociais aos negócios

Fonte: dados da pesquisa.

Os artigos analisados não apresentam, em sua totalidade, conceituações para negócios sociais. Todavia, os que apresentam, e mesmo os que não definem explicitamente, dão a entender que os negócios sociais podem ser tanto organizações criadas com finalidade de atender a demandas da sociedade como a incorporação, em negócios já existentes, de objetivos sociais. Tais abordagens podem ser visualizadas nos trabalhos de Quandt, Ferraresi, Kudlawicz, Martins e Machado (2017); Kuratko, McMullen, Hornsby e Jackson (2017); Ritchie, Young, Shahzad, Kolodinsky e Melnyk (2015); Bund, Gerhard, Hoelscher e

Mildenberger (2015); Marakkath e Attuel-Mendes (2015); Ishigaki e Sashida (2013); Hanke e Stark (2009).

Os conceitos adotados nos trabalhos coadunam com as definições de Yunus (2008) e Tiscoski, Rosolen e Comini (2013), que definem os negócios sociais como mecanismos para promoção de uma nova estrutura capitalista, considerando satisfazer as demandas da sociedade a partir de novas alternativas criadas no mundo dos negócios, sejam eles com ou sem fins lucrativos.

Por estas definições, infere-se que os negócios sociais são, também, agentes promotores de inovações sociais. Em todos os trabalhos analisados, estas são conceituadas sob a ótica das alternativas promovidas com o objetivo de mitigar ou amenizar os impactos dos problemas sociais. De maneira geral, a inovação social é abordada nos trabalhos como idéias, produtos, serviços e processos inovadores no contexto da sociedade, permitindo novas formas de observar e agir frente aos problemas sociais. Cabe mencionar os trabalhos de Cipolla, Afonso, Pel, Bartholo, Silva e Proenca Junior (2017); Alfaro e Gomez (2016); Marakkath e Attuel-Mendes (2015); e, Jaeger-Erben, Rueckert-John e Schaefer (2015) que contextualizam a inovação social como alternativas possíveis para agir sobre os problemas da sociedade, oriundos de desequilíbrios sociais. Na ótica desses trabalhos, a inovação social incorpora ações tanto públicas quanto privadas, bem como da sociedade civil, de maneira que possibilita a atenção às demandas sociais e alcance da sustentabilidade.

As definições de inovação social coadunam com os conceitos trazidos por Mulgan (2007); Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010); Bignetti (2010); Martins, Cunha, Kudlawicz e Quandt (2015), que colocam a inovação social como novas aspirações voltadas para a solução dos problemas sociais, de maneira mais efetiva dos que as já existentes.

Compreendendo os conceitos adotados nos trabalhos, cabe buscar os contextos em que os mesmos são aplicados e as lentes metodológicas pelas quais são abordados.

## 4.2 Contextos e metodologias

Diante das definições encontradas, torna-se relevante conhecer os contextos em que se apresentam os trabalhos, bem como as metodologias adotadas, pois estes fatores permitem identificar aspectos relacionados ao estado da arte sobre o tema proposto.

Os artigos encontrados e analisados são abordados em contextos diversos, bem como elaborados a partir de diversas óticas metodológicas, como demonstrado na Tabela 04 a seguir.

**Tabela 3: contextos e metodologias utilizadas**

<b>Autores</b>	<b>Contexto</b>	<b>Metodologia</b>
QUANDT; FERRARESI; KUDLAWICZ; MARTINS; MACHADO (2017)	Inovação social em organizações coletivas – cooperativa de turismo no nordeste brasileiro	Estudo de caso em uma cooperativa de turismo no nordeste brasileiro
DAYSON (2017)	Avaliação de inovação social - valor social	Estudo de caso (quali/quantitativo) com dados secundários referentes a redução de idas ao hospital - 200 pessoas
KURATKO; MCMULLEN; HORNSBY; JACKSON (2017)	Proposta de uma escala para avaliar a criação de valor social em uma empresa	Survey com 152 administradores dos EUA - plataforma Qualtrix
CIPOLLA; AFONSO; PEL; BARTHOLO; SILVA; PROENCA JUNIOR (2017)	Inovação social para mudanças nas estruturas da sociedade	Estudo de caso - entrevistas semi estruturadas com atores chave em iniciativas de inovação social e análise de documentos publicados sobre as iniciativas
ESEN; SEKERDIL (2017)	Intraempreendedorismo e inovação social	Questionário em escala de Likert aplicado a 250 funcionários de bancos da Izmir - funcionários ligados a trabalho voluntário

ALFARO; GOMEZ (2016)	Indicadores de avaliação, responsabilidade, inovação e participação	Artigo técnico - teórico
OMONOV; VERETENNIKOVA (2016)	Escala para analisar a alocação de inovações sociais	Artigo teórico
DAX; OEDL-WIESER (2016)	Mobilização de atores em programas de desenvolvimento rural	Artigo descritivo acerca do Programa LEADER na Áustria - dados do programa
DAX; STRAHL; KIRWAN; MAYE (2016)	Programa Leader na União Européia	Análise de ações do Programa e análise de documentos
JAEGER-ERBEN; RUECKERT-JOHN; SCHAEFER (2015)	Projetos de inovação social que combinam teoria e prática para os processos	Estudo de 62 casos - comparativos - abordagem dedutiva: deduções extraídas da teoria e observadas na prática
DOCI; VASILEIADOU; PETERSEN (2015)	Proposta para mensuração para avaliar nichos sociais - comunidades com objetivos sociais	Análise sistemática de literatura - documentos, sites - utilizando indicadores
RITCHIE; SHAHZAD; KOLODINSKY; MELNYK (2015)	Inovação social e criação/adoção de novos produtos	Estudo de caso com dados coletados em um site para testar as hipóteses formuladas acerca de organizações plurais e processos de inovação social
BUND; GERHARD; HOELSCHER; MILDENBERGER (2015)	Framework para mensuração da inovação social	Revisão de literatura sobre inovação social e indicadores que pudessem ser aplicados neste contexto - o campo foi limitado à inovação social, abarcando pesquisa realizada com imigrantes em cidades alemãs
MARAKKATH; ATTUEL-MENDES (2015)	Ambiente regulatório para inovação social	Entrevistas com gestores de organizações que apóiam negócios sociais na Índia
KRLEV; BUND; MILDENBERGER (2014)	Indicadores de inovação social	Artigo teórico
ISHIGAKI; SASHIDA (2013)	Inovação social em empresas com foco social	Estudo de caso em quatro localidades japonesas
HANKE; STARK (2009)	Responsabilidade social empresarial	Artigo teórico

Fonte: dados da pesquisa.

A inovação social é abordada em diversos contextos, como evidenciado nos trabalhos relacionados na Tabela 04. Diante disso, reflete-se a multiplicidade de visões lançadas sobre o tema, variando desde organizações convencionais até organizações coletivas, relacionadas ao empreendedorismo, financiamento, responsabilidade social e criação de valor social em comunidades. Infere-se que este fator pode estar relacionado à abrangência de possibilidades imbuídas à inovação social, considerando que os problemas sociais estão cada vez mais evidentes no seio da sociedade, necessitando de alternativas para serem mitigados ou, ao menos, terem seus impactos reduzidos. Os trabalhos encontrados evidenciam a ocorrência de abordagens em diversos contextos empíricos, como em localidades da Europa e, dentre outros, no Brasil, bem como apresentam abordagens teóricas, analisadas sistematicamente para favorecer a compreensão dos fenômenos.

A inovação social é um processo dinâmico, considerando que as questões sociais são multifacetadas. Assim, para se capturar sua essência, são necessárias abordagens metodológicas que permitam a observância dos fenômenos o mais próximo possível de sua realidade. Os artigos analisados utilizam diversas metodologias, desde estudo de casos desenvolvidos em empresas e organizações coletivas, com realização de entrevistas e aplicação de questionários – abordagens quantitativas e qualitativas – a sujeitos envolvidos com processos de inovação social, e também análise de materiais publicados em projetos, notas técnicas e outros materiais bibliográficos.

Ao analisar os contextos em que se discute inovação social, bem como as metodologias utilizadas para tal, torna-se possível compreender as maneiras pelas quais os fenômenos podem ser mensurados, avaliados. Assim, procede-se com a busca pela compreensão das formas de mensuração e avaliação aplicadas a inovação social.

### 4.3 Mensuração e avaliação da inovação social

Mulgan (2007) contextualiza a inovação social como um processo dinâmico, tendo sua visão complementada por Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) que atentam para as dificuldades de se mensurar este fenômeno e seus efeitos, uma vez que pode ocorrer em realidades muito distintas em que não cabem generalizações.

Nesta toada, um dos objetivos deste trabalho era buscar as métricas aplicadas as inovações sociais, ou abordagens relacionadas que permitissem compreender formas de avaliar as mesmas. Os artigos analisados pouco discorrem sobre a temática de maneira aprofundada, mas apresentam idéias que podem contribuir para a evolução do estado da arte, como seguem apresentadas na Tabela 05.

**Tabela 4: abordagens de mensuração e avaliação de inovação social**

Autores	Abordagem de mensuração/avaliação
QUANDT; FERRARESI; KUDLAWICZ; MARTINS; MACHADO (2017)	As inovações sociais devem ser avaliadas na perspectiva dos resultados gerados a partir das iniciativas desenvolvidas - modelos de avaliação: TEPSIE, CRISES, RESINDEX
DAYSON (2017)	Indicadores que podem demonstrar que 200 pessoas pararam de ir ao hospital - mudança de vida
KURATKO; MCMULLEN; HORNSBY; JACKSON (2017)	Indicadores elaborados e avaliados em uma escala de 5 pontos: concordo plenamente, concordo, não tenho certeza, discordo, discordo plenamente.
CIPOLLA; AFONSO; PEL; BARTHOLO; SILVA; PROENCA JUNIOR (2017)	Instrumentos que permitam a observância de mudanças no contexto da sociedade
ESEN; SEKERDIL (2017)	Avaliada a partir de escala Likert (5 pontos) em análise quantitativa - relação entre variáveis
ALFARO; GOMEZ (2016)	Indicadores para avaliar as ações públicas (em parceria com a sociedade) na solução dos problemas sociais, econômicos, políticos e ambientais
OMONOV; VERETENNIKOVA (2016)	Mensuração de escalas definidas a partir de critérios de inovação social
DAX; OEDL-WIESER (2016)	Mensuração de fatores econômicos e sociais - de acordo com a realidade local
DAX; STRAHL; KIRWAN; MAYE (2016)	Ações com recorte temporal - avaliação das alternativas desenvolvidas com mudança na sociedade
JAEGER-ERBEN; RUECKERT-JOHN; SCHAEFER (2015)	Definição de estratégias e tipos de mensuração: indicadores
DOCI; VASILEIADOU; PETERSEN (2015)	Definição de indicadores - observância dos indicadores na realidade estudada (entende-se que o pesquisador define a forma de mensurar - quanti/quali)
RITCHIE; YOUNG; SHAHZAD; KOLODINSKY; MELNYK (2015)	Mensuração de variáveis (escala) e suas relações - discutidas dentro do escopo da inovação social
BUND; GERHARD; HOELSCHER; MILDENBERGER (2015)	Métricas quantitativas (indicadores estabelecidos e mensurados - escala) e métricas qualitativas (observação de resultados extraídos das ações planejadas e executadas - mudança social, melhora na qualidade de vida, etc)
MARAKKATH; ATTUEL-MENDES (2015)	Qualitativas - resultados alcançados após o desenvolvimento de ações estratégicas: marketing, status, atendimento a medidas regulatórias (anticorrupção)
KRLEV; BUND; MILDENBERGER (2014)	Definição de critérios para inovação social - observância de tais critérios nas ações desenvolvidas para promover a mudança social
ISHIGAKI; SASHIDA (2013)	Formas de avaliação das ações - de acordo com as ações desenvolvidas
HANKE; STARK (2009)	Formas de avaliação (indicadores) capazes de fornecer embasamento para novas alternativas

Fonte: dados da pesquisa.

No trabalho de Bund, Gerhard, Hoelscher e Mildenberger (2015), fica evidente que ainda não existe consenso acerca das abordagens para inovação social. Assim, é ainda mais evidente a carência de trabalhos que desenvolvam e apliquem instrumentos de mensuração e avaliação para capturar os fenômenos de inovação social. Este fator pode se dar, de acordo com Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), pela multiplicidade de abordagens sobre inovação social e pelos diferentes contextos e realidades a que se aplicam.

Nos artigos analisados não foram encontrados modelos definidos, únicos, de instrumentos para mensuração e avaliação de inovação social. Todavia, foram encontradas sugestões de como proceder, tendo diversas contextualizações acerca do uso de indicadores.

O trabalho de Krlev, Bund e Mildemberger (2014) contextualiza que para se mensurar e avaliar a inovação social, é necessário a definição de critérios. Os autores sugerem buscas teóricas para que os mesmos sejam definidos e, então, sejam criados meios para mensurar e avaliar aspectos inerentes a eles, de acordo com a realidade em que se inserem.

O artigo de Dayson (2017) e o de Doci, Vasileiadou e Petersen (2015) sugerem que, após definidos os critérios para avaliar se o fenômeno consiste em uma inovação social, sejam estipulados indicadores dentro dos mesmos, de maneira que possam ser aplicados e mensurados. Os autores também ressaltam a importância de se considerar o contexto em que se desenvolve a abordagem, pois, como já mencionado, a inovação social é um processo dinâmico, variando de acordo com a realidade e os fatores a ela inerentes.

Bund, Gerhard, Hoelscher e Mildemberger (2015) relatam que os indicadores podem ser mensurados e avaliados tanto de maneira quantitativa quanto qualitativa, dependendo do contexto. Qualitativamente, os indicadores podem ser avaliados pela observância dos mesmos na realidade a que se aplicam, com percepção de resultados, de transformação e mudança social. Já, quantitativamente, os indicadores podem ser avaliados a partir de escalas – como escala de Likert – de maneira que sejam definidos valores que possam representar os efeitos da inovação social acerca dos objetivos pelos quais se desenvolvem.

De maneira geral, todos os trabalhos analisados a partir desta base, sejam os que abordam especificamente os mecanismos possíveis para mensuração e avaliação de inovações sociais, ou os que implicitamente indicam formas para tal, demonstram algo em comum, que é não possibilidade de generalização, pois as realidades são diferentes e os fenômenos multifacetados. Seja de maneira qualitativa ou de maneira quantitativa, a mensuração e avaliação da inovação social deve ser definida seguindo-se critérios – que podem ser encontrados nas literaturas – que determinem a existência de indicadores. A forma de mensurar e avaliar dependerá sempre do contexto.

Assim, existem diversas possibilidades, identificadas até o momento, para se abordar a inovação social sob a ótica da mensuração e avaliação, sendo por indicadores qualitativos ou quantitativos, que podem mostrar a diversidade de fenômenos relacionados. Todavia, há de se ressaltar os limites que são evidenciados nos artigos analisados, especialmente a não possibilidade de generalização, atentando-se para cada caso em sua especificidade. Os pesquisadores que desejam adentrar a este campo, devem buscar a compreensão dos fenômenos de maneira particular, pois assim poderá ser definida a melhor forma de mensurar e avaliar seus resultados, contribuindo para a consolidação da inovação social e fatores a ela inerentes enquanto campo de pesquisa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo geral a que se propôs esta pesquisa, de identificar, a partir de revisão da literatura, formas que possibilitem a mensuração e avaliação de inovações sociais, foi atendido, uma vez que os artigos analisados demonstram a existência de possibilidades para tal, bem como alertam para observância de fatores que podem ser limitadores da utilização de tais estratégias.

Para alcançar ao objetivo proposto, primeiramente buscou-se por conceitos adotados para definir inovação e social e negócios sociais, preconizando sempre pelo primeiro como mais importante. Os conceitos encontrados seguem a mesma lógica, de que os negócios sociais são mecanismos para criar possibilidades que permitam agir sobre os problemas da sociedade. Tais possibilidades, quando colocadas em prática, consistem em inovações sociais, de maneira que

lançam novos olhares e desenvolvem novas ações para solucionar ou mitigar problemas de ordem social.

A segunda questão a ser respondida com a pesquisa buscou a identificação dos contextos em que se desenvolveram os trabalhos analisados e os aportes metodológicos utilizados. Foi possível a identificação de diversos contextos, desde empresas convencionais, organizações coletivas, meio urbano e meio rural, sendo estes estudados a partir de metodologias variadas, como estudo de caso – entrevistas e questionários com atores – com abordagens quantitativas e qualitativas, bem como revisões de literatura a partir de materiais publicados e que fornecessem base para compreensão das temáticas relacionadas à inovação social e as formas de mensurar e avaliar tais fenômenos.

A partir da análise dos contextos e metodologias tornou-se perceptível as abordagens acerca das formas de mensuração e avaliação das inovações sociais, sendo que os trabalhos analisados apresentam diversas visões. De maneira geral, a forma a ser adotada para tal, depende do contexto em que o fenômeno ocorre, podendo ser utilizado sistema de indicadores – visão comum a vários artigos analisados – que podem ser mensurados e avaliados tanto qualitativa quanto quantitativamente.

Assim, finalmente pôde-se evidenciar que a gama de possibilidades a serem exploradas é vasta, uma vez que as inovações sociais ocorrem em contextos dinâmicos e com a presença de diversos fatores que variam de acordo com a realidade. Todavia, os trabalhos analisados também permitem inferir limites a tais abordagens, uma vez que existem ponderações de atenção ao se discorrer sobre formas de mensurar e avaliar a inovação social, pois esta, diferentemente da inovação tradicional, não se enquadra em ambientes estáticos, o que pode dificultar a captura e compreensão dos fenômenos em sua realidade. Sem observar tais ponderações, pode-se incorrer na abertura excessiva do campo, dificultando o encontro de um consenso para sua consolidação.

De maneira geral, os resultados permitem compreender que a inovação social vem ganhando espaço nas discussões acadêmicas, o que instiga a buscar conhecimentos mais aprofundados acerca dessa temática e dos fatores que a precedem e sucedem, de maneira que seja possível criar uma base de conhecimento sólido com abertura do campo para discussões robustas e que contribuam para o desenvolvimento científico, tecnológico, econômico e social.

## REFERÊNCIAS

ANTADZE, Nino; WESTLEY, Frances R. (2012). *Impact Metrics for Social Innovation: Barriers or Bridges to Radical Change?*, **Journal of Social Entrepreneurship**, 3:2, 133-150.

BIGNETTI, Luiz Paulo. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos** 47(1):3-14, janeiro/abril 2011.

BUND, Eva; GERHARD, Ulrike; HOELSCHER, Michael; MILDENBERGER, Georg. *A methodological framework for measuring social innovation*. **Historical Social Research**, Vol. 40, No. 3 (153), Special Issue: Methods of innovation research: qualitative, quantitative and mixed methods approaches. (2015), pp. 48-78.

CLOUTIER, Julie. *Qu'est-ce que l'innovation sociale ?* **Collection Études théoriques**. no ET0314 novembre 2003.

COMINI, Graziella; BARKI, Edgard; AGUIAR, Luciana Trindade de. *A three-pronged approach to social business: a brazilian multi-case analysis*. **R. Adm.**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 385-397, jul./ago./set., 2012.

CRESWELL, J. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. 2 ed. Thousand Oaks: Sage, 2006.

DAINIENE, Rasa; DAGILIENE, Lina. *Measurement of social innovation organization's level: theoretical issues*. **Economics and Business**. 2016/29.

GALVÃO, Taís Freire; PEREIRA, Mauricio Gomes. Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. **Epidemiol. Serv. Saúde**, Brasília, 23(1):183-184, jan-mar 2014.

HOFFMANN, Micheline Gaia; FERNANDES, Roberto Fabiano; FEUERSCHUTTE, Simone Ghisi; LEMOS, Dannyela Cunha. Fatores condicionantes a inovação: aproximação ao estado da arte por meio da bibliometria e da revisão sistemática. **Pretexto**, 2016 – Belo Horizonte/MG – v 17, N 2, p 11 – 27.

HULGARD, Lars; FERRARINI, Adriane Vieira. Inovação social: rumo a uma mudança experimental na política pública? **Ciências Sociais Unisinos** 46(3):256-263, setembro/dezembro 2010.

IIZUKA, Edson Sadao; WALCHHUTTER, Seimor; DIAS, Marcello Romani; BARBOSA Aline dos Santos. Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Revisão Crítica e Agenda de Pesquisa. **Anais do XVII SEMEAD** – Seminários em Administração. Outubro/2014.

MARTINS, Janaína N. Machado; CUNHA, Janaína Gabrielle Moreira Campos da; KUDLAWICZ, Claudinéia; QUANDT, Carlos Olavo. Inovação social: um estudo sistemático do estado da arte em periódicos de alto impacto. **ALTEC 2015 BRASIL** (anais de congresso). 19 a 22 de outubro (2015)

MULGAN, Geoff (with Simon Tucker, Rushanara Ali and Ben Sanders). *Social innovation - what it is, why it matters and how it can be accelerated*. **Skoll Centre for Social Entrepreneurship** (working paper). Printed by the Basingstoke Press ISBN 1-905551-0-7 / 978-1-905551 - First published in 2007.

MURRAY, Robin; CAULIER-GRICE, Julie; MULGAN, Geoff. *The open book of social innovation*. **Social innovators series**. The Young Foundation, 2010.

TISCOSKI, Gabriela Pelegrini; ROSOLEN, Talita; COMINI, Graziela. Empreendedorismo social e negócios sociais: um estudo bibliométrico da produção nacional e internacional. **Anais do XXXVII Encontro da ANPAD (EnANPAD)** – Rio de Janeiro/RJ – 7 a 11 de setembro de 2013.

YUNUS, Muhammad. *Creating a world without poverty: social business and the future of capitalism*. **Global Urban Development** – Vol. 4, Issue 2 – November, 2008.

YUNUS, Muhammad; MOINGEON, Bertrand; LEHMANN, Ortega. *Building social business models: lessons from the Grameen experience*. **Long Range Planning** 43(2010) 308-325.