

# JOERNANDA DE INOVACÃO SOCIAL

Iraci de Souza João-Roland  
Lucilene A. Carvalho Silva  
Paulo Tadeu de Mello Lourenção



Iraci de Souza João-Roland  
Lucilene A. Carvalho Silva  
Paulo Tadeu de Mello Lourenção

# **JORNADA DE INOVAÇÃO SOCIAL**



Taubaté/SP  
2023

## EXPEDIENTE EDITORA

### edUNITAU

| Diretora-Presidente: Profa. Dra. Nara Lúcia Perondi Fortes

### Conselho Editorial

| Pró-reitora de Extensão: Profa. Dra. Leticia Maria Pinto da Costa  
| Assessor de Difusão Cultural: Prof. Me Luzimar Goulart Gouvêa  
| Coordenadora do Sistema Integrado de Bibliotecas: Shirlei de Moura Righeti  
| Representante da Pró-reitoria de Graduação: Profa. Ma. Silvia Regina Ferreira Pompeo de Araújo  
| Representante da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação: Profa. Dra. Viviane Fushimi Velloso  
| Área de Biociências: Profa. Dra. Milene Sanches Galhardo  
| Área de Exatas: Prof. Dra. Érica Josiane Coelho Gouvêa  
| Área de Humanas: Prof. Dr. Mauro Castilho Gonçalves  
| Consultora Ad hoc: Profa. Dra. Adriana Leônidas de Oliveira

### Projeto Gráfico

| NDG – Núcleo de Design Gráfico da Universidade de Taubaté  
| Coordenação: Alessandro Squarcini  
| Capa e Diagramação: CriaUp  
| Revisão: dos autores  
| Impressão: Eletrônica (e-book)

### Ficha Catalográfica

| Bibliotecária Ana Beatriz Ramos – CRB-8/6318

### **Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBi/ UNITAU Grupo Especial de Tratamento da Informação – GETI**

J623j	João-Roland, Iraci de Souza Jornada de Inovação Social / Iraci de Souza João-Roland , Lucilene A. Carvalho Silva , Paulo Tadeu de Mello Lourenção. – Taubaté : EdUnitau, 2023.  Formato: PDF Requisitos do sistema: Adobe Modo de acesso: world wide web  ISBN: 978-65-86914-69-6 (on-line)  1. Inovação social. 2. Empreendedorismo social. 3. Negócios de impacto. I. Silva, Lucilene A. Carvalho. II. Lourenção, Paulo Tadeu de Mello. III. Título.  CDD – 658.421
-------	--

#### *Índice para Catálogo sistemático*

Inovação social – 658.421  
Empreendedorismo social – 658.421  
Negócios de impacto – 658.11

### Copyright © by Editora da UNITAU, 2023

Nenhuma parte desta publicação pode ser gravada, armazenada em sistema eletrônico, fotocopiada, reproduzida por meios mecânicos ou outros quaisquer sem autorização prévia do editor.

### **Autores**

Iraci de Souza João-Roland  
Lucilene A. Carvalho Silva  
Paulo Tadeu de Mello Lourenção

**Desenvolvido no Mestrado Profissional  
Interdisciplinar em Inovação Tecnológica (PIT)**



# SUMÁRIO

## APRESENTAÇÃO

03

## 1- JORNADA DE INOVAÇÃO SOCIAL

04

## 2- PRÁTICAS DE GESTÃO

05

- Gerenciamento de Stakeholders
- Análise e gerenciamento de risco

06

07

## 3- PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE INOVAÇÃO SOCIAL

08

- Identificar necessidades
- Criar ideias
- Experimentar
- Implementar
- Sustentar
- Escalar

09

11

13

14

15

17

## 4- FATORES QUE APOIAM A INOVAÇÃO SOCIAL

18

- Cultura organizacional
- Empreendedor social
- Parcerias

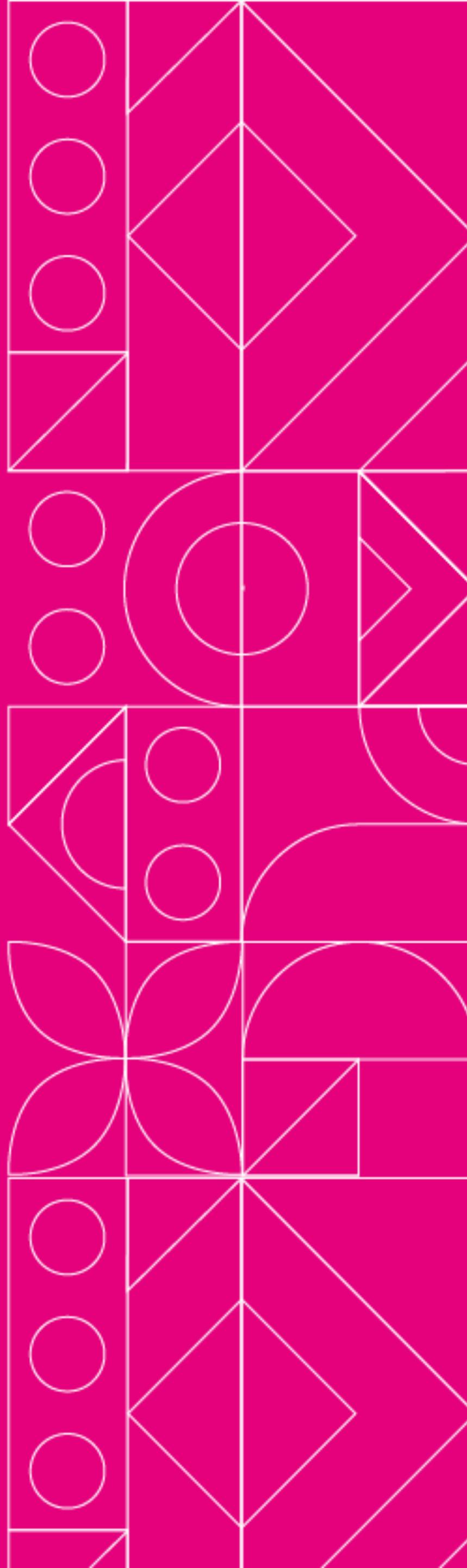
19

19

20

## 5- REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICAS

21





# APRESENTAÇÃO

## INOVAÇÃO SOCIAL

O conceito de inovação social - novos conhecimentos ou rearranjo deles para desenvolver soluções para os problemas sociais - é recente, porém sua prática está enraizada em nossa sociedade há muito tempo. Talvez por esse caráter empírico e muito baseado em conhecimento tácito, seja tão difícil estabelecer um processo contínuo de inovação social, que permita ir além da inovação inicial que originou as ações para tratamento dos problemas sociais.

Pensando nisso, foi proposta a JORNADA DE INOVAÇÃO SOCIAL. Ela é composta por seis etapas e tem como objetivo auxiliar o empreendedor social na importante e difícil missão de inovar socialmente. Ao propor etapas, ferramentas e práticas de gestão da inovação social, além de identificar os fatores que potencializam a capacidade da organização inovar socialmente, a JORNADA DE INOVAÇÃO SOCIAL pretende tornar mais assertivo o processo de desenvolvimento de uma inovação, isto é, permitir que o inovador entenda o caminho da inovação social, minimize os riscos do processo e se preocupe apenas com a incerteza inerente à atividade de inventar e inovar.

O material aqui apresentado é fruto de uma pesquisa de mais de dois anos desenvolvida no mestrado profissional em inovação tecnológica da Universidade Federal de São Paulo e foi proposto a partir da consulta a artigos científicos publicados em todo o mundo e também de uma pesquisa com 53 empresas sociais brasileiras. Por isso, ele traz tanto a confiabilidade acadêmica quanto a experiência de outros inovadores sociais brasileiros, que assim como você, buscam ser agentes de transformação social positiva.

Portanto, a JORNADA DE INOVAÇÃO SOCIAL traz um compilado de materiais produzidos ao longo dos anos por diversos autores com o objetivo de facilitar o processo de inovação social, organizados de acordo com os fatores impulsionadores e o processo de inovação social identificadas na pesquisa acadêmica. Ressaltamos que a JORNADA DE INOVAÇÃO SOCIAL não pretende estabelecer um único e correto caminho para se inovar socialmente, seu intuito é aumentar as possibilidades do inovador social, para que ele ou ela, decida em conjunto com os atores envolvidos no processo, qual prática/ ferramenta faz mais sentido para aquele grupo/ organização.

A inovação social tem um papel fundamental na construção de um mundo mais justo, humano e responsável, e você leitor ou leitora da JORNADA DE INOVAÇÃO SOCIAL tem uma oportunidade valiosa para se apoiar em ombros de gigante – parafraseando Isaac Newton, e a partir do conhecimento sintetizado aqui, ver mais longe e inovar socialmente. Boa leitura!

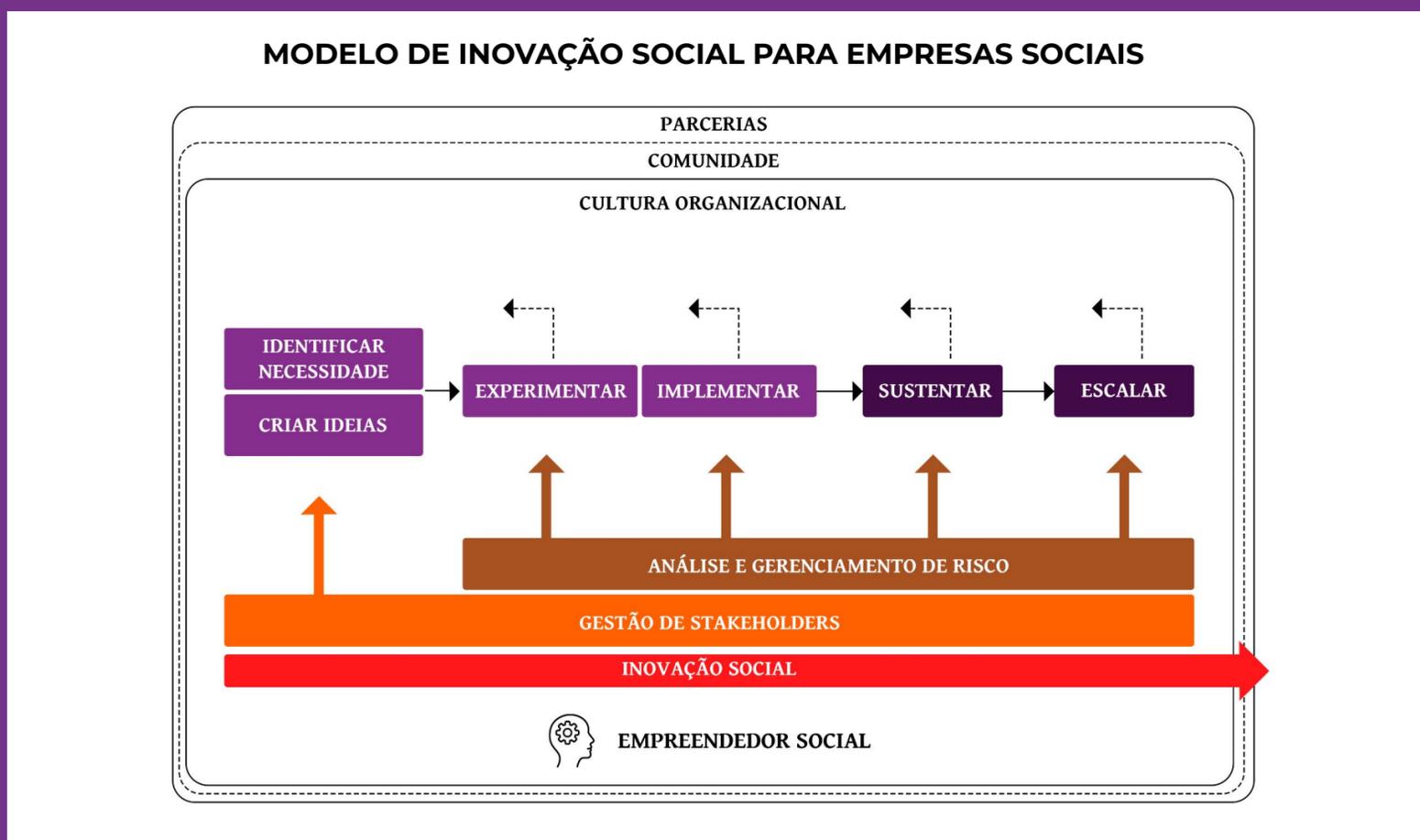
Lucilene A. Carvalho Silva  
**Mestre Profissional em Inovação Tecnológica - UNIFESP**

Iraci de Souza João-Roland  
**Doutora em Administração, Docente do Mestrado Profissional em Inovação Tecnológica - UNIFESP**

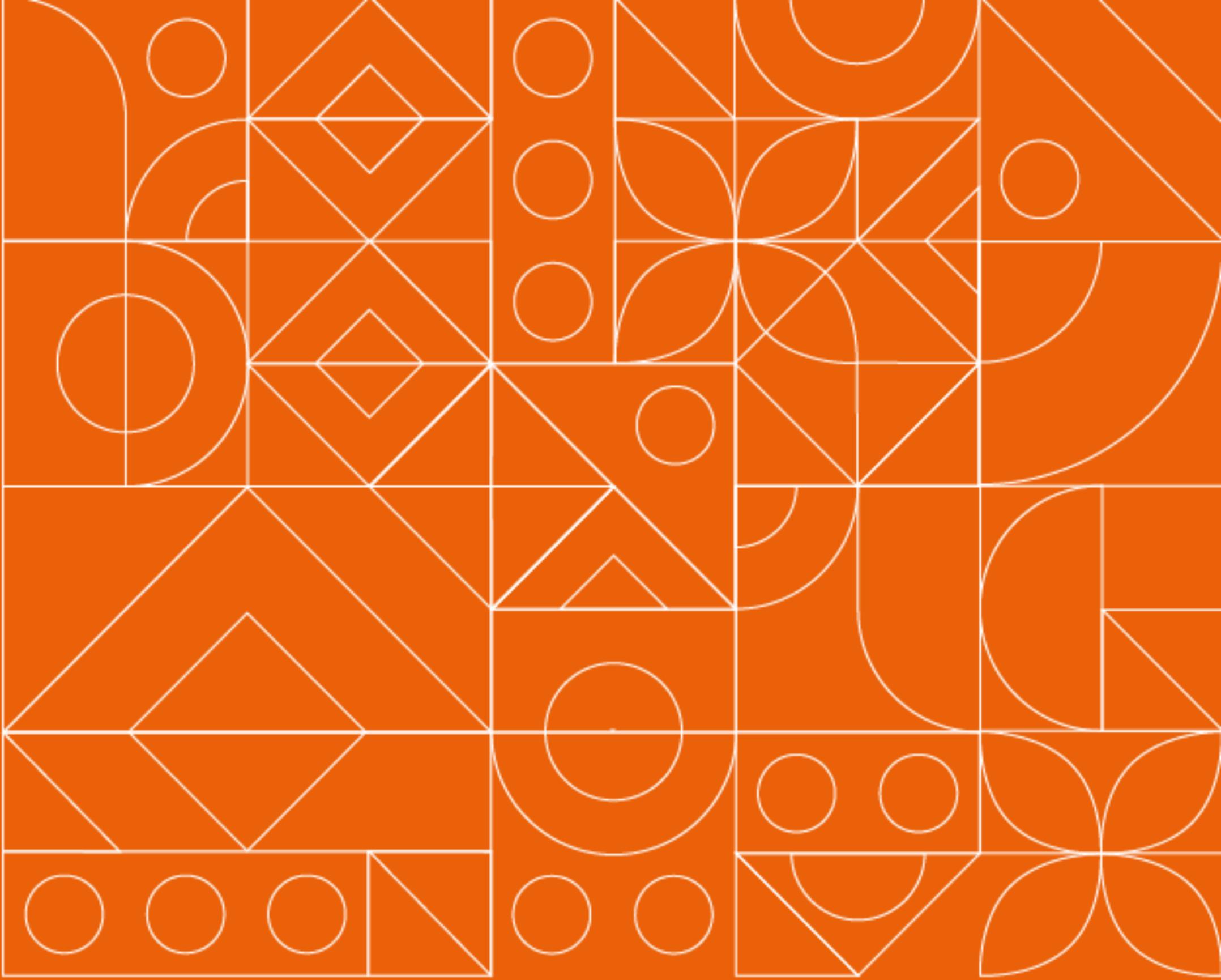
# 1 JORNADA DA INOVAÇÃO SOCIAL

O processo de desenvolvimento da inovação social apresenta diversos desafios para o empreendedor social ou para aqueles que se sentem motivados a resolver um problema social e gerar um produto que agregue, além de uma solução para o usuário, uma transformação na sociedade.

Neste material você encontrará recomendações sobre fatores que podem influenciar positivamente o desenvolvimento de inovação social, incluindo práticas de gestão que se mostram importantes para a gestão das etapas do processo e podem apoiar a tomada de decisão do empreendedor social e, algumas sugestões de ferramentas relacionadas a essas práticas ou ao processo de desenvolvimento da inovação.



Apesar de as etapas estarem descritas separadamente, em caixas, algumas acontecem simultaneamente, como o caso da etapa de identificar necessidade e a de criar ideias (representadas em paralelo no modelo). Conforme Mulgan (2006), uma descrição do processo de inovação de forma linear fornece uma estrutura que possibilita pensar em mudanças uma vez que o processo é uma curva de aprendizado; no entanto, as etapas podem não ser consecutivas, possuindo feedback entre todas as etapas (catalisando novas ideias).



## 2 PRÁTICAS DE GESTÃO

Através da pesquisa, identificou-se duas práticas de gestão de inovação (práticas que as organizações fazem para gerenciar, realizar e estimular cada fase da inovação social (OKE; 2002 e EVELENS; 2010)) que são determinantes para o desempenho da IS e estão presentes em todo o processo da inovação.

Na página seguinte, seguem práticas de gestão determinantes para o desempenho da inovação social e fatores que podem colaborar com o desenvolvimento e implementação da inovação.

### 1

## GERENCIAMENTO DE STAKEHOLDERS

A gestão de stakeholders é uma prática essencial para o desenvolvimento da inovação. As realizações de parcerias são estratégicas para a inovação social, pois permitem que o empreendedor social tenha acesso a conhecimentos específicos, recursos financeiros ou outros — necessários para ampliar inovação, ideias, rede — e desenvolva capacidades sociais como confiança e autonomia. Por isso, mapear os atores do sistema no qual a inovação será implementada, entender as forças dos parceiros e como se relacionar permite que a empresa tenha mais eficiência nas relações com diferentes stakeholders.

### FERRAMENTAS:

- 1) **Liste os principais atores/stakeholders** em cada etapa da inovação: compreenda as relações entre os atores listados e os valores ou pontos fortes que podem ser compartilhados entre ele e sua empresa social.
- 2) **Priorize:** Quais atores são mais essenciais para desenvolver a inovação (em cada etapa).
- 3) **Mapa de stakeholders:** Coloque o ator principal no centro (relacionado ao problema/solução), adicione os outros atores em ordem de participação ou proximidade, use flechas e marque os tipos de relações existentes e que podem existir (valores a serem compartilhados): dinheiro, confiança, conhecimento, tecnologia, acesso a outros parceiros etc.
- 4) **Liste** quais destes stakeholders e tipo de relacionamento afeta positivamente a inovação social. Defina estratégias de engajamento x esforço da equipe.

Mapa de stakeholders

#### LISTA DE STAKEHOLDERS

**VALORES TROCADOS:**  
DINHEIRO, CONFIANÇA,  
PRODUTO, MENTORIA,  
CONHECIMENTO,  
TECNOLOGIA,  
INFORMAÇÃO,  
EXPOSIÇÃO, ETC.



Fonte: Adaptado de Echos (2020)

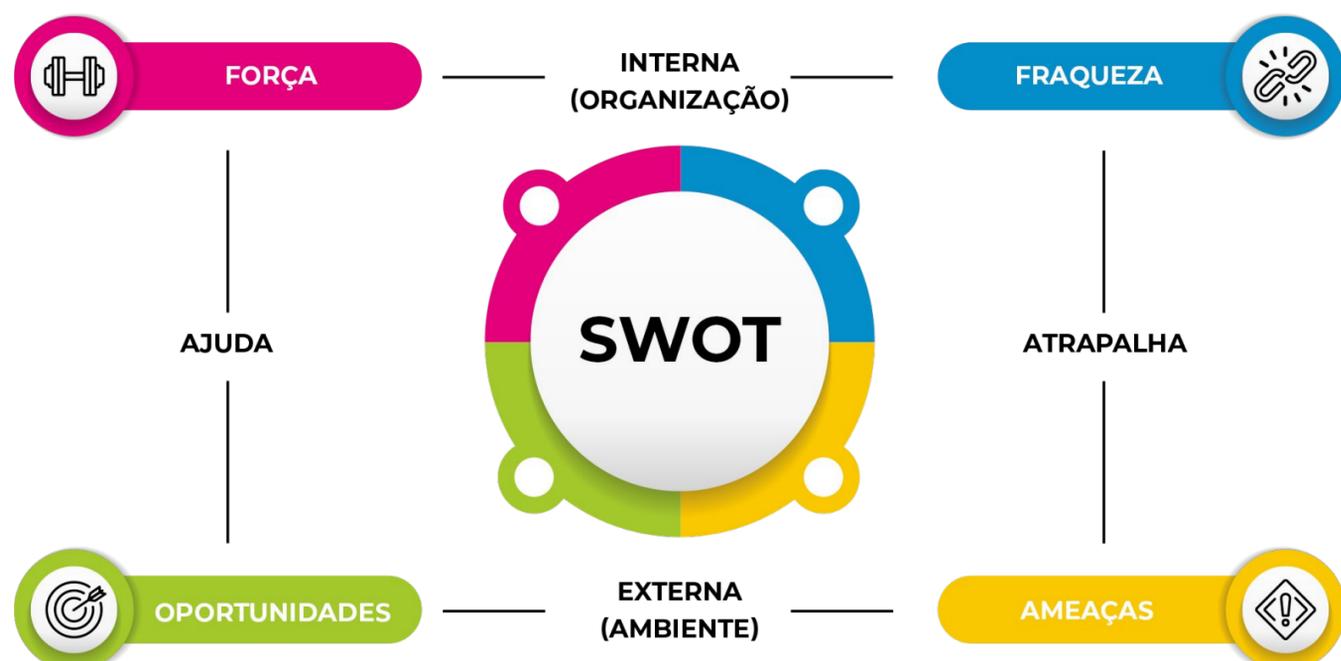
**2**

**ANÁLISE E GERENCIAMENTO DE RISCOS**

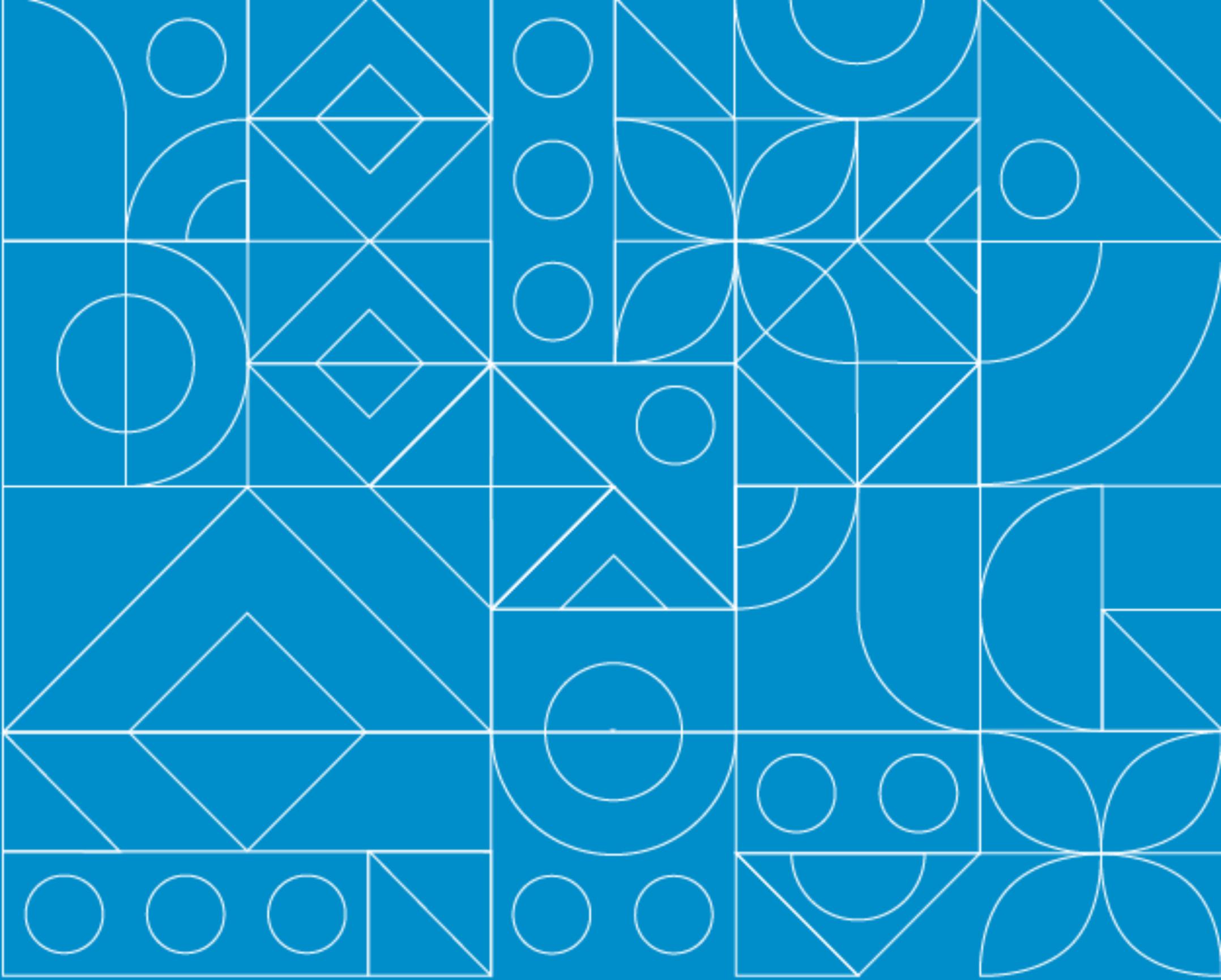
Essa prática impacta fortemente o desempenho da inovação social apoiando o empreendedor na tomada de decisão e gerenciamento dos recursos. É importante avaliar a viabilidade e o risco da implementação da inovação nas etapas iniciais do desenvolvimento, experimentação; isso permite que a empresa social teste o quão viável e realista é a ideia — além de avaliar as questões técnicas, operacionais, legais, prazo e colaboração para a inovação social. Há diversas técnicas presente no mercado. Tidd e Bessant (2015) destacam como método mais usado a matriz de avaliação de riscos (vantagens, custos e riscos prováveis) e, independentemente do método, a interpretação do gestor/empreendedor é a variável mais importante.

**FERRAMENTAS:**

- 1) Antes da etapa de implementação construa uma planilha SWOT para a inovação social (fraquezas, ameaças, forças, oportunidades) — para o ambiente interno e externo da organização.
- 2) Construa uma avaliação dos riscos (ameaças e fraquezas) e planeje ações para eliminá-los ou reduzi-los.
- 3) Leve em consideração na avaliação riscos em operação, recursos, custos, mercado, colaboradores.



Fonte: Adaptado de Piperun (2022)



# **3** **PROCESSO DE** DESENVOLVIMENTO DE INOVAÇÃO SOCIAL

**ETAPA 1**

**IDENTIFICAR NECESSIDADE:**

Nesta fase inicial da inovação social, o envolvimento da comunidade que vive o problema social é fator importante para identificar as demandas, podendo a empresa social recorrer também às ONG's para acessar esse conhecimento. A cocriação é uma característica da inovação social, pois, ao envolver a comunidade nesse processo, tem-se o desenvolvimento de inovações baseadas em evidências; inovações de baixo custo utilizando os recursos da própria comunidade e tecnicamente viáveis (FARMER *et al.*, 2018).

Nesta fase, busca-se entender o desafio que deseja atuar, e, para isso, compreender o contexto onde existe o problema é essencial:

- 1) Qual o problema quer resolver e por que é importante solucioná-lo?
- 2) Quem é a pessoa/grupo de pessoas que sofre esse problema?
- 3) Quando o problema acontece na vida das pessoas?
- 4) Onde ele acontece?
- 5) Qual é o efeito desse problema?
- 6) Qual é a causa do problema (utilizar os 5 porquês)?
- 7) Quais são os fatores culturais e locais relacionados ao contexto em que o problema está inserido?

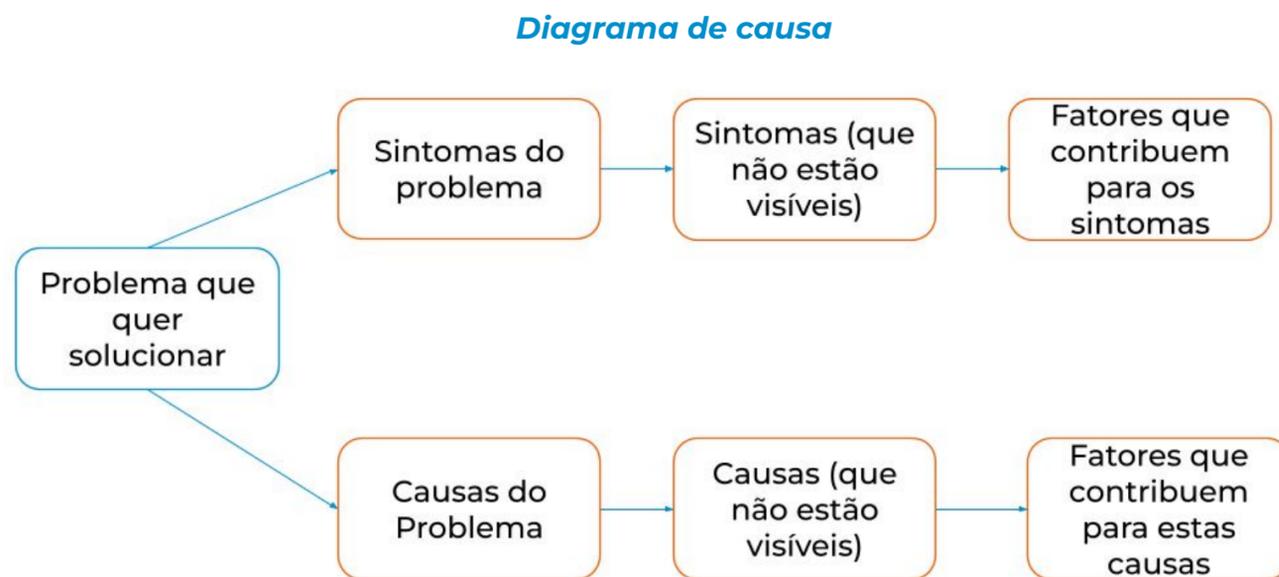
Entender as motivações do empreendedor social e mapear os atores através de uma gestão dos stakeholders é importante para identificar os pontos de apoio e forças na cadeia de desenvolvimento da solução do problema.

**FERRAMENTAS:**

- 1) Realizar grupo focal com pessoas chaves para entender mais sobre um problema.
- 2) Realizar pesquisa de campo com entrevistas abertas para ouvir o que as pessoas dizem e, com observação, entender o que as pessoas fazem (ouvir e viver experiências de pessoas inseridas no contexto do problema coletando as emoções, dores e motivações).

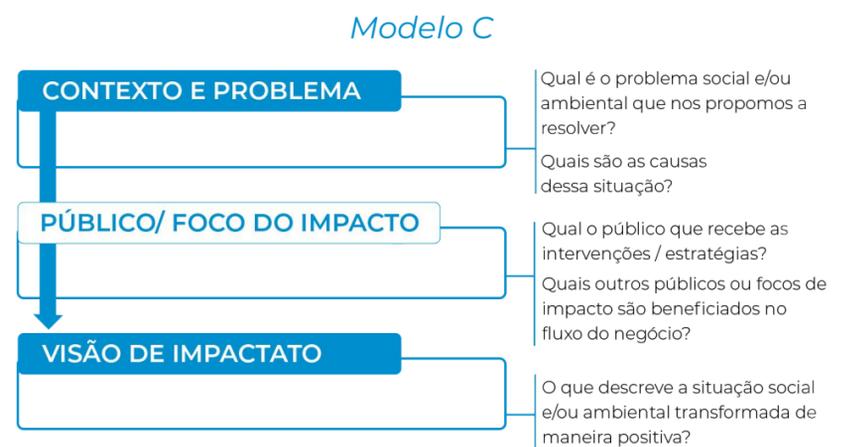
3) Vivenciar o problema, a rotina das pessoas/usuário.

A Figura abaixo, apresenta um esquema para aprofundamento na causa do problema e que fatores contribuem para a existência da causa e sintomas.



Fonte: Adaptado de DYT Development Impact & You (2021)

Você pode utilizar a primeira etapa do Modelo C aprofundando o entendimento sobre o contexto e público-alvo.



Fonte: Adaptada ICE (2021)

Utilize o Mapa de Empatia para criar uma persona neste contexto e questione (YUNUS, 2020):

**PENSA/VÊ:** Como é o seu entorno? O que considera importante? Qual opinião sobre seu entorno? Que tipo de problemas possui? Quem a apoia?

**DIZ:** Como é a rotina? Como se relaciona com seu entorno? Quais são suas ações?

**ESCUTA/SENTE:** O que as pessoas dizem? Quem a influencia e como?

*Mapa de Empatia*

**PENSA:**

**DIZ:**

**SENTE:**



Fonte: Adaptada Echoos (2020)

ETAPA 2

CRIAR IDEIAS

Esta é a etapa de criação e desenvolvimento de ideias. A inovação que soluciona um problema social é criada com o usuário (quem vive o problema), que será o beneficiário dessa inovação. Para integração da empresa social com a comunidade, a legitimidade da empresa é importante; para que haja uma relação de confiança com a comunidade. Esse processo poderá ser realizado por meio de associação com líderes e ONG's locais.

**FERRAMENTAS:**

- 1) Workshop com a comunidade.

*Durante o workshop, apresente soluções já existentes para inspiração do grupo. Faça perguntas sobre cenários e perspectivas diferentes para estimular as ideias.*

A - Brainstorming de ideias; agrupe as ideias semelhantes; defina as categorias.

B - Faça o consenso das ideias em grupo.

- 2) Com a ferramenta de mapa de empatia, construa uma persona (nome, idade, profissão) e adicione o campo: "O que essa pessoa precisa/necessidades" se questionando: Quais barreiras ela enfrenta? O que ela quer? Como ela mede sucesso? A partir daí, defina ideias para solução.

- 1) Crie ideias para diferentes caminhos de soluções possíveis como: produto, serviços, capacitação, infraestrutura, pesquisa etc.
- 2) Selecione a ideia e avalie: a) se adéqua às necessidades do usuário, b) resolve o problema do usuário, c) tem demanda do mercado, d) se corresponde com o ponto de vista do projeto e necessidade do usuário, e) traz um valor agregado e, por último, f) se é tecnologicamente possível e financeiramente viável.

*Mapa de Empatia com insights*

PENSA:

DIZ:

SENTE:

PRECISA:

INSIGHTS:

NOME: IDADE:

Fonte: Adaptada Echoos (2020)

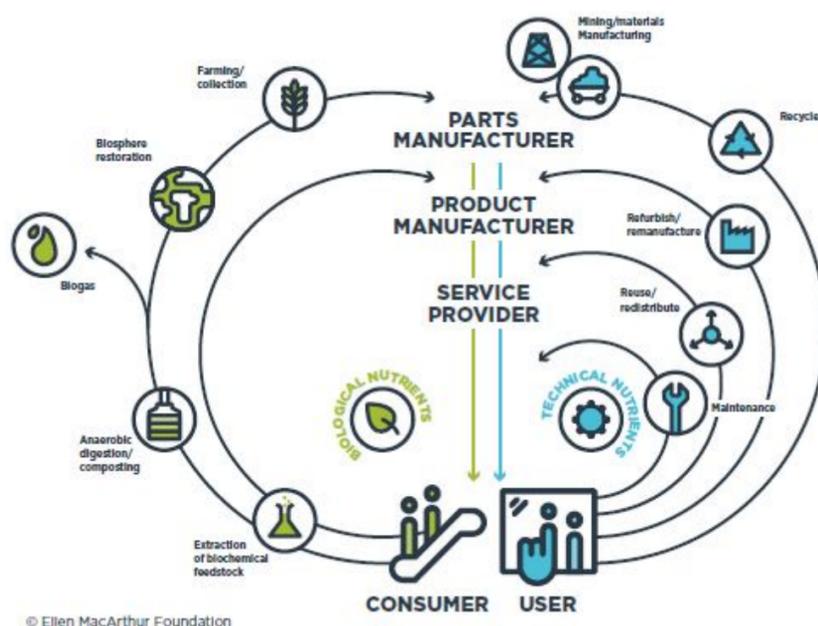
1) Adicione a ideia no frame de ideias e analise.

<p><b>Nome da ideia</b></p>	<p><b>Representação visual da ideia:</b> Faça um desenho de como a ideia vai funcionar, ou um fluxo em caso de serviços.</p>
<p><b>Para quem é essa ideia</b></p>	<p><b>Quais recursos você precisa para essa ideia funcionar?</b></p>
<p><b>Para o que é essa ideia?</b> O que ela soluciona?</p>	<p><b>Como você pode testar esta ideia de maneira rápida e barata?</b></p>

Fonte: Adaptado de DYT (2021)

Se a inovação social é um produto, pense sobre a economia circular.

1) 1 – O que acontece com seu produto após o primeiro uso? E depois? E depois?



COMO ISSO PODE SER POSSÍVEL PARA MEU PRODUTO?

O QUE SERIA NECESSÁRIO OU QUAL É A BARREIRA?

**É REUTILIZADO?**

Qual é o tempo que o produto ou material permanece em uso. Isso significa oferecer um produto como serviço, ex: compartilhamento de carros.

**É REFORMADO?**

Um produto que pode ser facilmente reparado ou atualizado para prolongar o uso.

**É REMANUFATURADO?**

O produto retorna ao fabricante após o uso para ter quaisquer componentes necessários substituídos.

**É RECICLADO?**

O produto é feito de materiais puros, padronizados para serem reciclados e voltar a um estado natural bruto.

**CICLO BIOLÓGICO**

**PRODUTO REUTILIZADO EM OUTRAS APLICAÇÕES**

O produto permite que materiais biológicos sejam utilizados em outras aplicações. O valor e energia embutidos nele podem ser extraídos antes que os nutrientes voltem ao solo.

**EXTRAÇÃO DE MATERIAIS**

O produto permite a extração de nutrientes bioquímicos valiosos em biorrefinarias. Ex Casca de laranja pode produzir limoneno, que pode estar em um cosmético.

**VOLTA PARA A BIOSFERA**

O produto devolve os nutrientes à terra após o uso, por compostagem, biodegradação, etc.

Fonte: Adaptado de Ellen Macarthur Foundation (2022)

**ETAPA 3**

**EXPERIMENTAR**

Agora é hora de testar a ideia rapidamente. O importante nessa etapa é experimentar, e, à medida que isso acontece, novas ideias vão surgindo, melhorias na inovação vão acontecendo e a empresa pode identificar, através da construção do protótipo, quais conhecimentos e recursos são necessários para construir o produto/serviço e se eles existem na organização. Nessa fase, testar o produto com o usuário final por métodos de visualização e obtenção de feedback é essencial para o aprendizado, melhoria e validação do produto/serviço.

O objetivo não é convencer o usuário de que a solução criada o atende perfeitamente, mas sim aprender com ele sobre como o protótipo pode evoluir para satisfazer suas necessidades (Design thinking).

**FERRAMENTAS:**

- 1) Defina as hipóteses de pesquisa: O que quer saber? O que quer testar? O que precisa descobrir para avaliar se a ideia é possível ser implementada?
- 2) Seja simples; use o que está à mão, barato e rápido. Use papel, papel-cartão, desenhe a ideia; Teste o anúncio da ideia com slogans e imagens; Encene a utilização da ideia com outro grupo observando, e troquem as percepções;
- 3) Desenhe a jornada do usuário ao utilizar o serviço/produto;
- 4) Faça protótipos físicos em maquetes, papel-cartão etc;
- 5) Para testar sites ou aplicativos, desenhe as telas e tire fotos; em seguida, simule a experiência do usuário entrando tela por tela;
- 6) Após testar o que você definiu, faça uma matriz de feedback com: a) a hipótese de pesquisa e as respostas; b) pontos positivos e o que precisa melhorar na ideia; c) o que a faz única e d) liste tudo o que precisa para implementar sua ideia.

**ETAPA 4**

**IMPLEMENTAR**

Esta é a fase mais imprevisível para o empreendedor social. É necessário ter um plano claro para traduzir uma visão para um cenário real, pois a escassez de recursos exige maior criatividade para controlar e criar recursos necessários. O processo de implementação e geração de ideias estão fortemente correlacionados, assim como os feedbacks constantes entre essas fases (DUFAYS, 2019), durante todo o processo de implementação para melhorar a geração de valor social.

Pode-se começar uma implementação em um nicho, um grupo. A abordagem de nicho exige que os inovadores sociais estejam próximos de seus consumidores ou beneficiários e entendam o que realmente precisam e desejam (LETTICE; PAREKH, 2010). As empresas sociais dependem de diversos tipos de relacionamento com diferentes stakeholders para apoiá-las, mas é na fase de implementação que as empresas sociais mais precisam de apoio, necessitando de ajuda na construção de capacidades por meio da cooperação (PHILLIPS *et al.*, 2019).

**FERRAMENTAS:**

- 1) Desenvolva seu plano de negócio de forma detalhada e revise-o constantemente. Como sugestão utilize o canvas para negócios sociais, há diversos modelos que você pode baixar e utilizar. Abaixo seguem sites com sugestões.

[Hackathon Academy](#)

[Ekloos](#)

- 2) Para implementar sua inovação faça um plano de marketing utilizando o modelo da ferramenta proposta abaixo. Qual canal de distribuição ela irá atingir (B2C, B2B, B2G). Qual canal de divulgação (sites, redes sociais, divulgação para parceiros, loja física, etc).
- 3) Utilize a ferramenta de gestão de stakeholders, busque parcerias (empresas privadas, universidades, governos, ONGs, empresas sociais) para ganhar conhecimento tecnológico, comercial e recursos.
- 4) Faça um plano de ação com tarefas críticas, custos e prazos a serem seguidos. Analise e gerencie os riscos da sua inovação.

*Plano de Marketing*



Fonte: Adaptado de DYT (2021)

**ETAPA 5**

**SUSTENTAR**

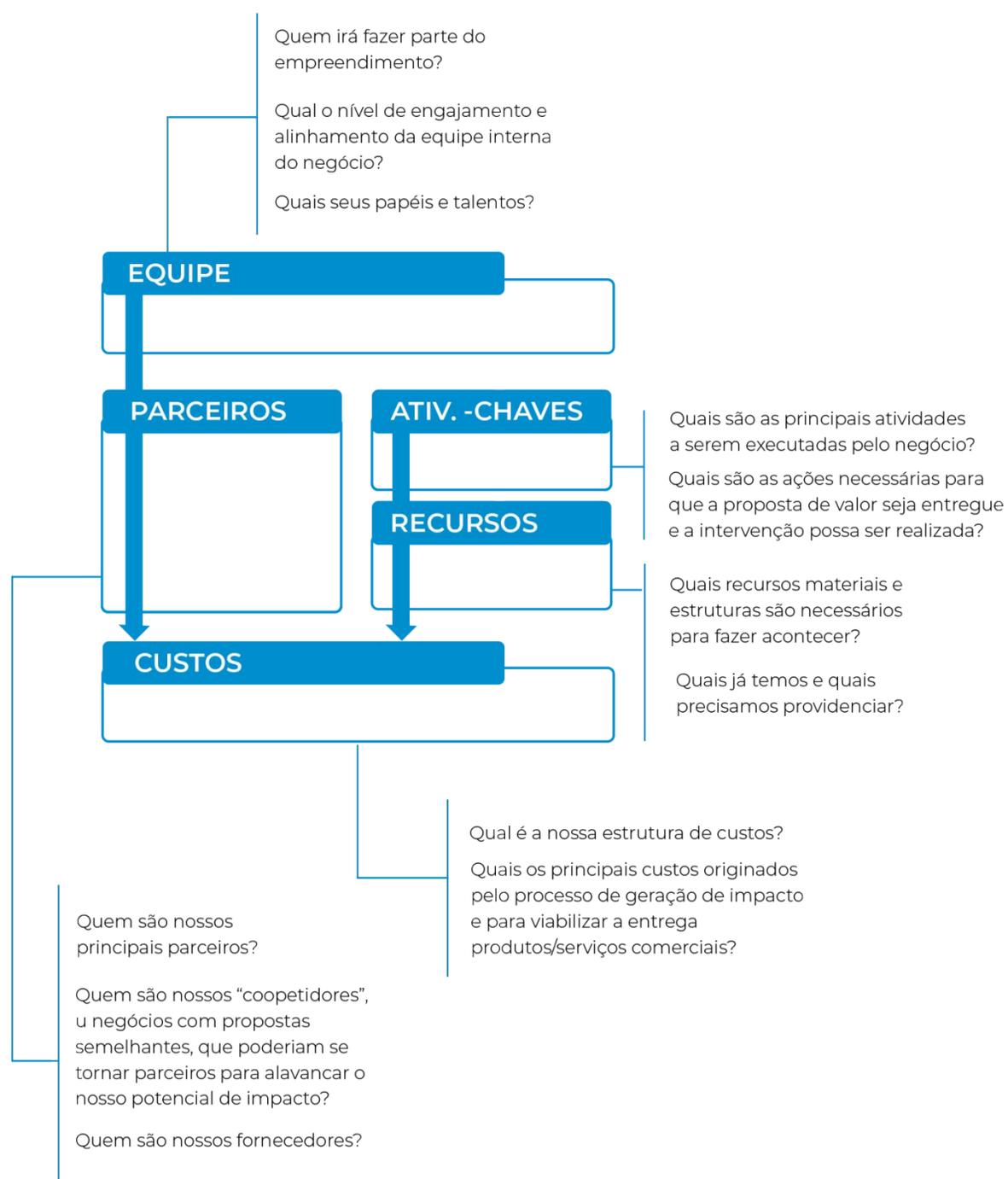
Nessa etapa, busca-se formalizar e institucionalizar os processos (operação, venda, pós venda e marketing) para atender a demanda de mercado. Após a implementação e vendas, a empresa deve avaliar a estrutura da organização: time, estrutura e processos internos para poder crescer, ou seja, deve sustentar e melhorar a gestão de processos, indicadores e equipe, rede de clientes e cadeia de fornecedores, e avançar no desenvolvimento dos produtos e serviços (PIPE, 2021) — revisão da inovação e do modelo de negócios, às vezes, se faz necessário.

É importante também compartilhar visões, expectativas e perspectivas tanto com o time quanto com os parceiros para que o engajamento dos envolvidos da inovação social seja contínuo para suporte, recursos e oportunidades de aprendizado compartilhado. Dawson e Daniel (2010) reforçam esse conceito destacando que o gerenciamento da inovação social exige negociações contínuas para reavaliar os resultados para adequar-se à comunidade — com inclusão contínua de conhecimentos compartilhados, perspectivas em evolução e experiências interativas. A sustentação e a eficiência das operações, sem perder qualidade, são necessárias para a difusão da inovação social.

**FERRAMENTAS:**

- 1) Medir o impacto social pretendido (eficiência da inovação) é importante para avaliar os resultados e realizar melhorias. Além disso, você pode engajar mais parceiros e clientes divulgando o impacto da sua inovação.
- 2) Atuar na formalização e eficiência dos processos e melhoria da capacidade organizacional. Na figura abaixo do Modelo C, um fluxo para aprofundar e estruturar a organização para a inovação social.

**Segunda etapa do Modelo C**



Fonte: ICE (2021)

**ETAPA 6**

**ESALAR**

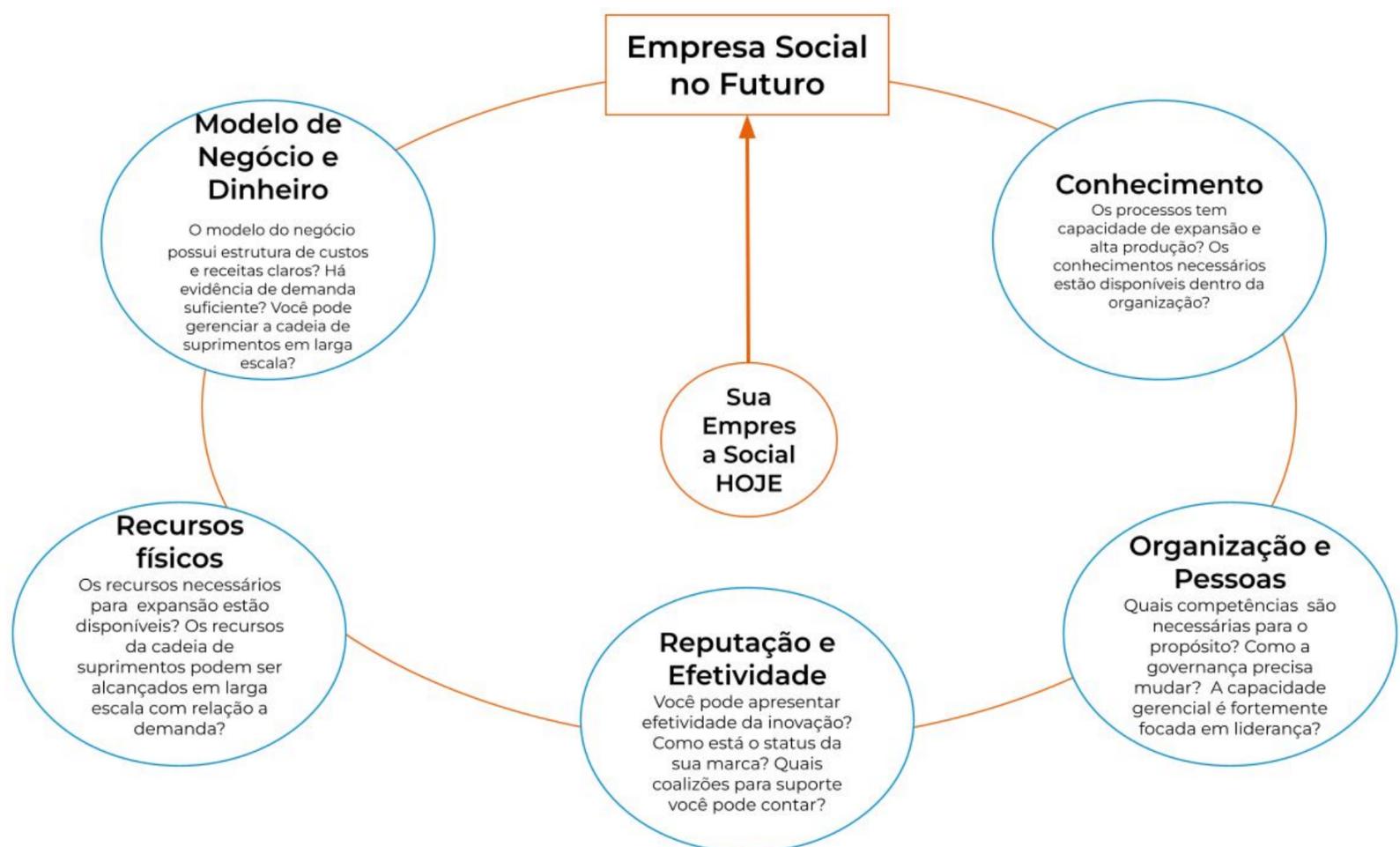
Após processos bem estabelecidos de operação, marketing, venda e pós venda para conseguir atender a demanda do cliente de maneira crescente e contínua, a empresa social está pronta para escalar a inovação (PIPE 2021).

Envolvimento com stakeholders estratégicos como investidores e atores de política pública, apresentando informações sobre impacto em larga escala, pode permitir que a inovação social seja implementada em outros contextos (FARMER et al., 2018).

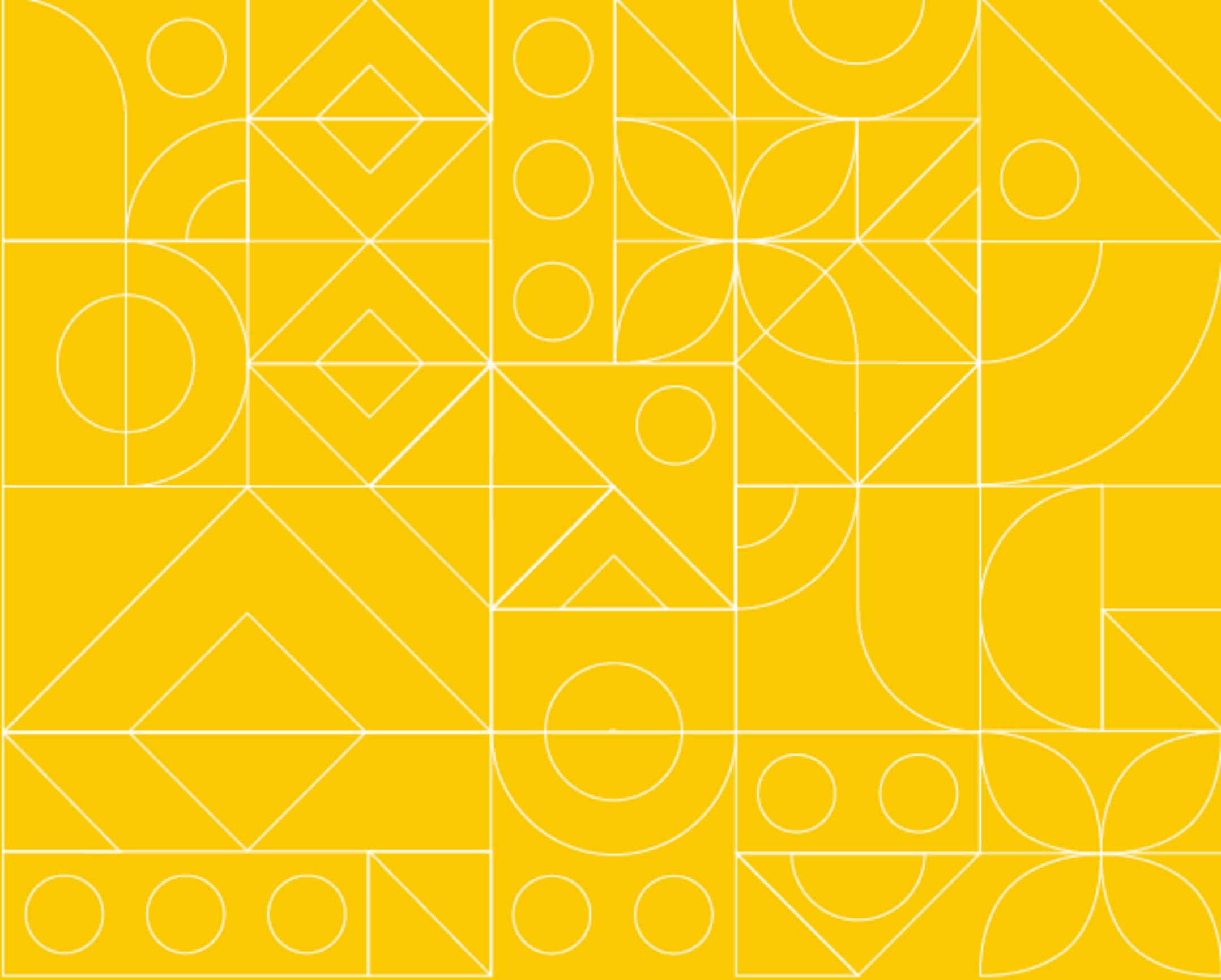
**FERRAMENTAS:**

- 1) Com a figura, avalie e planeje sua empresa social para escalar focando na cadeia de suprimentos, capacidades organizacionais e parcerias estratégicas.

**Plano de escalonar**



Fonte: Adaptado de DYT (2021)



# **4** FATORES QUE APOIAM A INOVAÇÃO SOCIAL

Existem outros fatores que devem ser levados em consideração para o desenvolvimento da inovação social:

1

### CULTURA ORGANIZACIONAL

Faz parte da cultura da organização os valores, normas e atitudes dos colaboradores; essa estrutura pode motivar o desenvolvimento de inovações (HERRERA, 2015). Colaborador intraempreendedor e time interdisciplinar são algumas características da empresa social que podem colaborar e fortalecer a cultura de inovação da empresa social. Para desenvolver essas características, deve-se compartilhar valores e objetivos da empresa social, incentivar características individuais de tomada de decisão, tolerância ao fracasso e solução de problemas sociais. Para isso, o engajamento pode se dar pelo acesso à tecnologia, atores sociais e experiências (SLIMANE; LAMINE, 2017).

2

### EMPREENDEDOR SOCIAL

A inovação possui como figura central o facilitador. O empreendedor social deve apresentar algumas características como: liderança ética, mente aberta, inconformismo, pensamento crítico e predisposição para assumir papéis desafiadores. Entretanto, é essencial que o empreendedor tenha habilidade de fazer parcerias — por ser estratégico para a empresa social — e habilidade em assumir riscos calculados e responsabilidade pelo impacto em grande escala.

O empreendedor social deve ter uma orientação para o risco, visto que, além de enfrentar restrição de recursos, o ambiente da inovação social é dinâmico, complexo e, por vezes, antagônico em relação a endereçar um problema social e realizar mecanismos de mercado para sustentabilidade do negócio.

Ter experiência prévia em empresa social ou inovação social também pode ajudar o empreendedor social a tomar decisões durante o projeto (FARUK; HASSAN; ISLAM, 2016).

As parcerias estão presentes em todas as etapas do processo da inovação social, no entanto, vale ressaltar que, além da realização de parcerias, as empresas sociais buscam esses parceiros para ganhar credibilidade e reputação. Esse fator se apresenta vital para que, pela credibilidade da sua rede de contatos, a empresa social possa ter acesso a mídias para divulgação e, com isso, acesso a investidores e governos que podem promover recursos financeiros (RAYNOR, 2019).

Dentre os parceiros, encontram-se: as ONG's apoiando a empresa social a identificar necessidades, produzir e vender produtos e serviços, acessar conhecimentos e recursos, além de prover credibilidade. Outras empresas sociais apoiam o empreendedor com conhecimentos e competências que ele não possui dentro de sua organização para implementar a inovação a baixo custo. As empresas privadas suportam a empresa social com recursos — sendo esses financeiros, técnicos ou comerciais para venda da inovação. As universidades são um caminho para obtenção de conhecimento e credibilidade, enquanto o governo é procurado para a obtenção de recursos. Além desses, a comunidade é um parceiro muito presente em todas as etapas da inovação social para identificar necessidade, acessar conhecimento e credibilidade, produzir e vender a inovação social.



## 5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**DAWSON, P.; DANIEL, L.** Understanding social innovation: a provisional framework. *International Journal of Technology Management*, v. 51, n. 1, p. 9, 2010.

**DYT** – Development, Impacto & You. c2021. Disponível em <https://diytoolkit.org/>. Acesso em: 30 abr.2021

**Echos** – Design Thinking Toolkit. c2020. Disponível em <https://materiais.escoladesignthinking.echos.cc/design-thinking-toolkit> Acesso em 15 set.2020

**Ellen Macarthur Foundation.** C2022. Business Design Guide. Disponível em <https://www.circulardesignguide.com/>. Acesso em 10 nov. 2022.

**EVELEENS, C.** Innovation management; a literature review of innovation process models and their implications. *Science*, v. 800, p. 900–916, 2010.

**FARMER, J.** et al. Applying social innovation theory to examine how community co-designed health services develop: using a case study approach and mixed methods. *BMC Health Services Research*, p. 1–12, 2018.

**FARUK, M. O.; HASSAN, N.; ISLAM, N.** Factors Influencing the Development of Social Entrepreneurship in Bangladesh. *SSRN Electronic Journal* 2856210, v. 20, p. 1–18, 2016.

**HERRERA, M. E. B.** Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation. *Journal of Business Research*, v. 68, n. 7, p. 1468–1474, 2015.

Instituto de Cidadania Empresarial (ICE). C2021. Disponível em: [http://ice.org.br/wp-content/uploads/2018/10/Guia\\_Modelo\\_C.01.pdf](http://ice.org.br/wp-content/uploads/2018/10/Guia_Modelo_C.01.pdf). Acesso em 20 abr.2021

**LETTICE, F.; PAREKH, M.** The social innovation process: Themes, challenges and implications for practice. *International Journal of Technology Management*, v. 51, n. 1, p. 139–158, 2010.

**MULGAN, G.** The Process of Social Innovation. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, v. 1, n. 2, p. 145–162, 2006.

OKE, A. Making it happen: How to improve innovative capability in a service company. *Journal of Change Management*, v. 2, n. 3, p. 272–281, 2002.

**PHILLIPS, W.; ALEXANDER, E. A.; LEE, H.** Going It Alone Won ' t Work ! The Relational Imperative for Social Innovation in Social Enterprises. *Journal of Business Ethics*, v. 156, n. 2, p. 315–331, 2019.

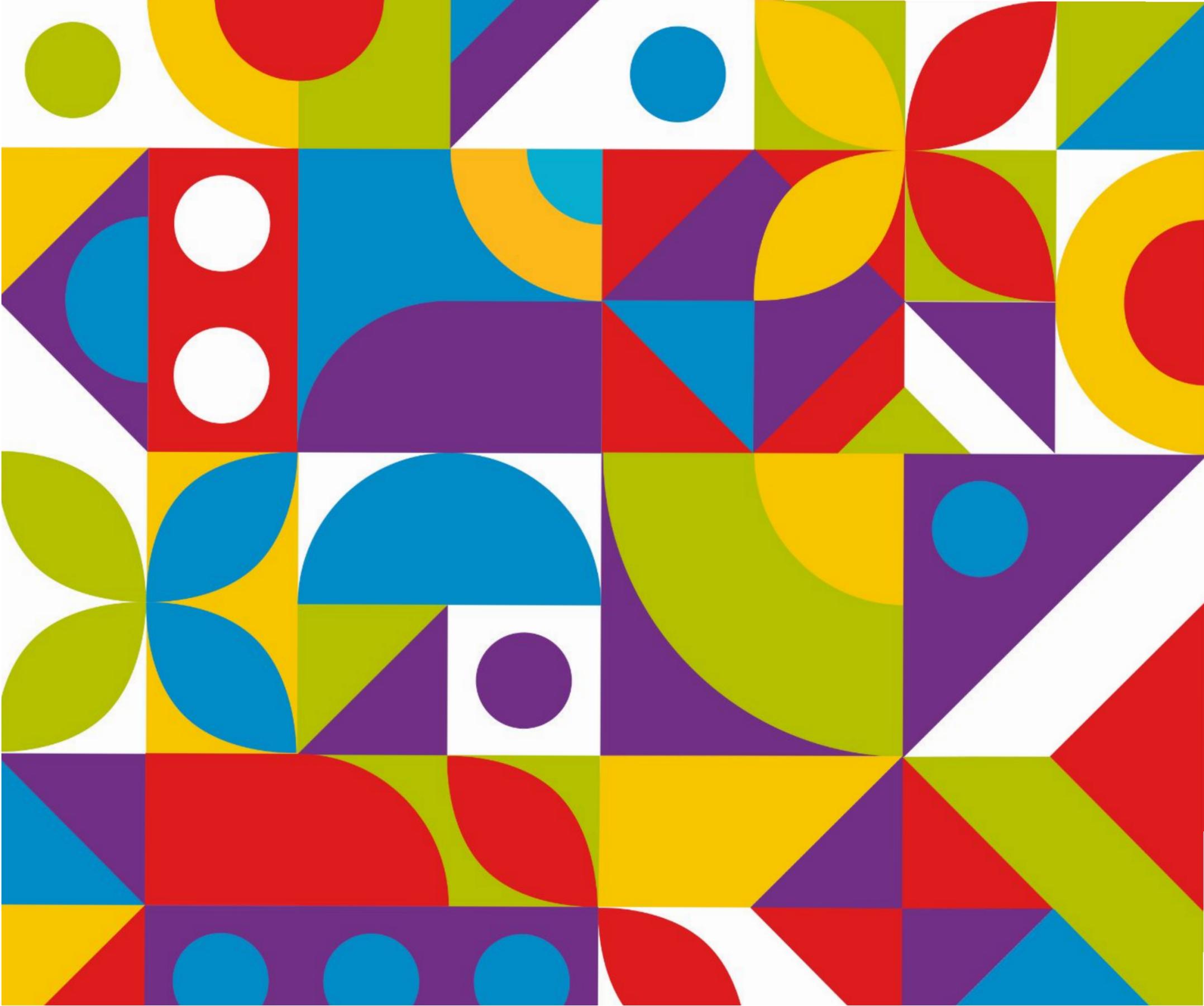
PIPE RUN. C2022. Disponível em: <https://crmpiperun.com/blog/analise-swot-matriz-swot/>. Acessado em 04 jan. 2022.

**PIPE SOCIAL.** c2021. 3o Mapa de Negócios de Impacto Social + Ambiental. . Disponível em: <https://mapa2021.pipelabo.com/>. Acesso em 14 mai.2021.

**RAYNOR, K.** Assembling an innovative social housing project in Melbourne: mapping the potential for social innovation. *Housing Studies*, v. 34, n. 8, p. 1263–1285, 2019.

**SLIMANE, K. BEN; LAMINE, W.** A transaction-based approach to social innovation. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, v. 18, n. 4, p. 231–242, 2017.

**TIDD, J.; BESSANT, J.** *Gestão da Inovação*. 5a Edição ed. Porto Alegre: Bookman, 2015



ISBN: 978-65-86914-69-6

**CBL**



9 786586 914696