

## **COMO A INOVAÇÃO SOCIAL GERA IMPACTO SOCIAL? CONTRIBUIÇÕES DE UMA META-SÍNTESE**

**RONALTY OLIVEIRA ROCHA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

**ADRIANA ROSELI WÜNSCH TAKAHASHI**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

**ADRIANNE GARCIA**

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO (FGV-EAESP)

# COMO A INOVAÇÃO SOCIAL GERA IMPACTO SOCIAL? CONTRIBUIÇÕES DE UMA META-SÍNTESE

## 1 INTRODUÇÃO

A inovação social é um fenômeno de rápido crescimento, pois, cada vez mais, as empresas e instituições sem fins lucrativos estão tentando entender como esse fenômeno pode otimizar seus modelos de negócio (Davies, 2014). Nesse sentido, apesar da ampla discussão em torno da inovação social como campo de estudos (Pol & Ville, 2009) e estratégia empresarial (Martinez et al., 2017) percebe-se que ainda há um debate acadêmico inconclusivo em torno de seu conceito (Babu et al., 2020) e das circunstâncias em que esse fenômeno surge, opera e se dimensiona (Have & Rubalcaba, 2016).

Nessa perspectiva, embora não haja consenso sobre o seu conceito (Amanatidou et al., 2018), Moulaert et al., (2005) informam que as inovações sociais podem envolver novas formas de instituições, relações sociais e práticas de negócios. Complementando esse entendimento, o conceito adotado nessa pesquisa é o de Cajaiba-Santana (2014), para quem a inovação social engloba a criação e/ou aperfeiçoamento de desenhos organizacionais, práticas sociais, estruturas de trabalho colaborativo, movimentos sociais, e conhecimentos e tecnologias com o propósito de promover avanços sociais e melhorias na qualidade de vida dos indivíduos. Adicionalmente, a inovação social pode ser vista na forma de ação de negócios sociais e organizações sem fins lucrativos (Weerawardena, & Mort, 2012), isto é, negócios sociais representam uma forma de inovação social.

Nessa conjuntura, argumenta-se que o negócio social pode ser caracterizado por seu impacto e transformação, desafio às ideias existentes e construção de um sustentável sistema de apoio social (Hysa et al., 2018) além de ser uma forma de impulso para mudanças que beneficiam à sociedade (Grim et al., 2013).

Nessa perspectiva, diferente de empreendimentos tradicionais e inovação comercial, em que o impacto está relacionado, prioritariamente, a continuidade e crescimento das empresas, nos negócios sociais, o impacto é percebido a partir da criação de valor social (Maniam et al., 2018) que contribui para a melhoria do bem-estar e inclusão social de grupos marginalizados (Głodowska & Szarucki, 2018). Adicionalmente, Maniam et al., (2018) reforçam que o impacto social está atrelado a aceitação e disseminação dos resultados promovidos pela inovação social.

Além disso, Bloom e Smith (2010) reforçam que o campo do empreendedorismo social tem dedicado pouco trabalho teórico e empírico ao estudo da escala do impacto social, desprezando que o dimensionamento de uma inovação social oferece o potencial de expandir seu valor para um número maior de beneficiários. Nesse ínterim, Barki et al., (2015) reforçam que investidores, empreendedores e pesquisadores ainda têm um longo caminho a percorrer para definir processos de inovação social e avançar em metodologias de mensuração e indicadores de impacto.

Por outro lado, o que se percebe é que existem diferenças no reconhecimento e medição do impacto social entre os países, uma vez que na Bélgica o número de empregos gerados, indicadores econômicos e cidadãos atendidos são fatores expressivos (Huysentruyt, Kint, & Weymiens, 2013); ao passo em que na Alemanha, o impacto é avaliado a partir da escalabilidade da inovação social proposta (Scheuerle, Glanzel, Knust, & Then, 2013).

Nesse sentido, Kassim e Habib (2020) completam que embora um grande número de estudos sobre inovação e negócios sociais tenham sido conduzidos para avaliar os benefícios para a sociedade, como os benefícios criam um efeito de impacto social ainda está para ser bem pesquisado.

Em consequências às discussões apresentadas, esse estudo endereçou a seguinte situação problemática: Como a inovação social tem gerado impacto social? Para responder a esse questionamento, essa pesquisa adotou como estratégia metodológica a meta-síntese (Hoon, 2013). Esse método foi adotado em razão de sua expressividade para análise qualitativa de estudos de caso e pela intenção de construir, refinar e ampliar teorias existentes. Para essa pesquisa, a meta-síntese foi adotada com o intuito de demonstrar ações, aspectos e processos que direcionam ao impacto social a partir da inovação social. Dessa maneira, o objetivo desse estudo é analisar como ações e práticas de inovação social, retratadas em estudos de caso, geram impacto social.

Dentre as razões para estudar essa temática, cabe mencionar que a inovação social tem potencial para aumentar a geração local de empregos, gerar riqueza e engajar talentos (Riulli et al., 2018), amenizar as consequências da insegurança alimentar (fome) e fomentar melhores condições de saúde (Hysa & Zerba, 2015).

## **2 INOVAÇÃO SOCIAL E IMPACTO SOCIAL**

A inovação social, embora seja discutida sob diversas perspectivas, tais como bens públicos, orientação de serviços, mudança institucional e mudança social, mantém em seu cerne conceitual a melhoria da qualidade de vida das pessoas (Harrisson et al., 2012; Mckelvey, & Zaring, 2018).

Babu et al., (2020) e Pol e Ville (2009) explicam que as inovações sociais são ideias que resolvem desafios sociais, culturais, econômicos e ambientais, resultando em permanentes impactos na percepção e comportamento dos indivíduos e grupos envolvidos. Desse modo, é uma solução mais eficaz, eficiente, justa e sustentável para problemas existentes e para as quais o valor criado se acumula para a sociedade e não para indivíduos privados (Phills, Deiglmeier & Miller, 2008).

Adicionalmente, Saji e Ellingstad (2016) defendem que a inovação social ocorre no espaço entre organizações comerciais, organizações sem fins lucrativos e entidades governamentais, que desenvolvem e compartilham ideias e tecnologias para o fornecimento de soluções inovadoras para questões sociais e ambientais.

Por outro lado, a necessidade de desenvolver medição de impacto social é cada vez mais crítica, devido ao fato de que as organizações sociais estão sendo pressionadas a tornar evidente o seu valor social, uma vez que recursos do governo e doações de caridade não são suficientes para atender as demandas sociais (Murad et al., 2020).

Bloom e Chatterji (2009) explicam que criação de valor e impacto social envolve o alcance de metas comuns de mudança social como provisão de capital, assistência ao desenvolvimento de negócios, melhorias na saúde e educação, provisão de recursos, oferecimento e aceitação de produtos/serviços socialmente inovadores, etc. Esses mesmos autores, em um esforço inicial e com posterior avaliação de Blomm e Smith (2010) construíram o modelo SCALERS, no qual identificaram sete fatores para dimensionamento do impacto social: pessoal, comunicação, construção de alianças, *lobby*, geração de ganhos, replicação.

Ampliando esse entendimento, Hein e Kappel (2015) destacam que o impacto é percebido na geração de empregos, aumento da produtividade e crescimento econômico geral, que é um crescimento inclusivo e compartilhado. Assim, o objetivo de reconhecer o impacto social é entender como as inovações sociais atendem e satisfazem as necessidades humanas e de bem-estar social (Kroeger & Weber, 2014), tais como saúde, educação, felicidade, igualdade e integração (Hsieh, 2003).

Nesse contexto, esse trabalho adota como conceito de impacto social a aceitação e disseminação dos resultados promovidos pela inovação social (Maniam, Engel, &

Subramaniam, 2018) com base no resultado/impacto nas pessoas e no meio ambiente e não apenas na quantidade de lucro monetário obtido (Geumpana et al., 2018).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esse estudo adotou como estratégia de pesquisa a meta-síntese que, de acordo com Hoon (2013), é um projeto de pesquisa exploratória e indutiva que busca sintetizar estudos de caso qualitativos primários com o propósito de fazer contribuições além daquelas alcançadas nos estudos originais. Segundo essa autora, a meta-síntese é composta por oito etapas de: formulação do problema, localização de pesquisas relevantes, definição dos critérios de inclusão e exclusão, extração e codificação de dados, análise em nível específico de caso, síntese em um nível de estudo cruzado, construção de teoria e discussão. As quatro primeiras etapas agrupam procedimentos operacionais, ao passo em que as demais envolvem os resultados e análises da pesquisa.

#### 3.1 Etapas 1 e 2: Formulação da questão de pesquisa e Localização de pesquisas relevantes

Conforme explanação de Hoon (2013), a primeira etapa da meta-síntese é a definição do problema, que conforme apresentado na introdução desse estudo é: *Como a inovação social tem gerado impacto social?* Para responder essa pergunta, inicialmente, foi realizado na etapa 2, um levantamento de pesquisas relevantes sobre as temáticas apontadas adotando como bases de dados a Web of Science (WOS), SCOPUS e EBSCO.

Convém destacar que, considerando a amplitude da inovação social como objeto de estudo em diferentes áreas (Agostini et al., 2015) tais como educação (Rivers et al., 2015) psicologia, criatividade, desafios sociais, desenvolvimento local (Fazekas, Kruse, & Cornelius, 2020), etc., não foram aplicados filtros de restrição à área de *“Business, Management and Account”*. Além disso, adotou-se a expressão *“social innovation”* ao invés de *“social business”*, *“social venture”* ou *“social enterprise”*, pois a intenção da pesquisa foi captar a percepção do impacto da inovação social, independente da organização que a implementa. Vale ressaltar que a inovação social pode ser vista como o maior campo de ação que engloba qualquer nova ideia ou modelo que atenda a uma necessidade social, enquanto que o empreendedorismo/negócio social é um subconjunto desse processo direcionado a atuação organizacional de ideias e modelos de inovação social (Nicholls, Simon, Gabriel, 2015). Assim, entendeu-se que a busca por *“social innovation”* englobaria discussões sobre negócios sociais, o que foi confirmado durante a identificação dos trabalhos.

Em um primeiro momento foram buscados estudos que tratassem de inovação social e impacto de inovação social a partir da pesquisa de expressões-chave como *“social innovation”* e *“impact of social innovation”* OR *“Social innovation impact”* OR *“social impact\* indicator\*”* OR *“social impact\* measurement indicator\*”* OR *“scale of impact”* OR *“social innovation process”*. Contudo, diante do baixo número de resultados, decidiu-se pela busca dos termos de pesquisa mais amplos: *“social innovation”* e *social impact*.

Nas bases de dados WOS e SCOPUS, considerou-se como mecanismo de busca, respectivamente, a opção tópico e *“article title, abstract e keywords”*, no qual foram colocados os termos *“social innovation”* AND *“social impact\*”*, o que gerou 79 resultados na WOS e 122 resultados na SCOPUS. Na base EBSCO, os estudos foram pesquisados com o uso dos mesmos termos, adotando como mecanismos de busca a opção título, *AB Abstract or Author-Supplied Abstract, KW Author-Supplied Keywords*. Considerando que a opção *AB Abstract or Author-Supplied Abstract* apresentava o maior volume de estudos, inclusive as

pesquisas identificadas nos demais mecanismos, esta opção foi considerada, o que gerou seis trabalhos.

Assim, foram localizados 207 estudos ao total, os quais foram inicialmente catalogados em uma planilha Excel e por meio da função “valores duplicados” foram identificados e excluídos 64 estudos repetidos, restando 143 trabalhos. Já nesse primeiro momento, optou-se pela seleção apenas de artigos publicados em periódicos acadêmicos, excluindo-se capítulos de livro (9), livro (1), *conference review* (1), *review* (1) e editorial de revistas (2). Na Figura 1 são apresentados os resultados gerais obtidos nas pesquisas iniciais.

**Figura 1**

*Crítérios e resultados preliminares de busca*

BASE	CATEGORIA DE BUSCA	EXPRESSÕES DE BUSCA	RESULTADO PRIMÁRIO
Web of Science	Topic	“social innovation” AND “social impact*”	79
SCOPUS	Article title, Abstract, Keywords	“social innovation” AND “social impact*”	122
EBSCO	AB Abstract or Author-Supplied Abstract	“social innovation” AND “social impact*”	6
Total			207
Repetidos			64
Outras formas de apresentação			14
Corpus textual			129

Nota: Elaborado pelos autores (2021)

\*Data base: 10/06/2021

Após esses procedimentos preliminares foram lidos o título e resumo dos 129 estudos restantes, os quais foram publicados, entre 1983 e 2021, em 76 periódicos e 27 conferências acadêmicas. Esses estudos são pesquisas relevantes sobre o tema e podem subsidiar novos trabalhos sobre inovação social e impacto social. A identificação desses trabalhos (planilha 1) e dos periódicos e conferências acadêmicas (planilha 2) está disponível para consulta em < <https://inicie.me/listacompletadetrabalhos> >.

### 3.2 Etapa 3: Definição dos critérios de inclusão e exclusão

Considerando as diretrizes de Hoon (2013) para construção de uma meta-síntese, um dos principais requisitos para inclusão no estudo é que a pesquisa tenha sido realizada com estudos de caso qualitativos. Por essa razão, com base nos critérios de busca anteriormente identificados, aplicou-se um novo filtro de pesquisa nas mesmas bases e campos de pesquisa, porém acrescentando-se a tipificação de artigo e estudo de caso: Web of Science - TOPICO: (“social innovation” AND “social impact” AND “case stud\*”) AND DOCUMENT TYPES: (Article); Scopus - (( “social innovation” AND “social impact\*” AND “case stud\*” ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , “ar” ) OR LIMIT-TO ( DOCTYPE , “cp” ); EBSCO - “social innovation” AND “social impact” AND “case stud\*”.

No total, foram encontrados 35 resultados, dos quais 12 estudos estavam repetidos, finalizando 23 artigos. Explica-se ainda que, além desses trabalhos, durante a leitura dos títulos e resumos dos trabalhos levantados (na etapa anterior), quatro estudos mostraram indícios que realizaram estudo de caso (mencionavam o número de casos no resumo ou adotavam a terminologia caso, embora não na forma de “case stud\*”). Esses trabalhos foram integralmente consultados e dois deles apontavam a adoção de estudo de caso (Adham et al., 2019; Kassim & Habib, 2020), razão pela qual foram considerados nessa etapa da pesquisa.

Dessa forma, o corpus textual de estudos de caso foi inicialmente composto por 25 pesquisas. Esses procedimentos podem ser verificados na Figura 2.

**Figura 2**

*Refinamento de critérios de busca*

<b>BASE</b>	<b>CATEGORIA DE BUSCA</b>	<b>EXPRESSÕES DE BUSCA</b>	<b>RESULTADO PRIMÁRIO (N=)</b>
Web of Science	Topic e Document type	("social innovation" AND "social impact" AND "case stud*") AND DOCUMENT TYPES: (Article)	12
SCOPUS	Article title, Abstract, Keywords e Document type	(( "social innovation" AND "social impact*" AND "case stud*" ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) OR LIMIT-TO ( DOCTYPE , "cp" ))	22
EBSCO	AB Abstract or Author-Supplied Abstract	“social innovation” AND “social impact*”	1
Verificação por leitura individual			2
Total			37
Repetidos			12
Corpus Textual			25

Nota: Elaborado pelos autores (2021)

Data base: 11/06/2021

Além disso, outros critérios de inclusão e exclusão foram utilizados, os quais podem ser visualizados na Figura 3.

**Figura 3**

*Crítérios de inclusão e exclusão*

<b>CRITÉRIO DE INCLUSÃO</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>Nº DE ARTIGOS EXCLUÍDOS</b>
(1) Artigos científicos publicados em periódicos	Apenas artigos científicos revisados pelo sistema <i>blind review</i> .	2
(2) Escopo da pesquisa	Artigos que abordam o tema “inovação social” considerando sua influência na criação de “impacto social”.	12
(3) Disponibilidade do trabalho integral via CAPES	Trabalhos com acesso integral pelo periódicos CAPES.	2
(4) Estudo de caso qualitativo	Artigos que utilizaram a estratégia de estudo de caso (único ou múltiplo) por uma abordagem qualitativa, deixando essa opção de maneira clara na no resumo e/ou na seção de metodologia.	3
(5) Estudo de caso qualitativo com dados primários	Artigos com estudos de caso primários com investigações originais feitas diretamente pelo autor (es) e que não buscam estabelecer conclusões a partir de resultados de outras pesquisas.	1

Nota: Elaborado pelos autores (2021)

Data base: 11/06/2021

A totalidade de estudos de caso identificados (excluídos os estudos classificados como *conference paper*), assim como a descrição dos critérios de exclusão do escopo da pesquisa, está disponível para consulta em: < <https://inicie.me/totalestudosdecaso> >.

Dessa maneira, um total de 20 trabalhos foram excluídos, gerando um corpus textual final com 5 estudos para análise, apresentados na Figura 4.

#### Figura 4

*Artigos selecionados*

TÍTULO/ANO	PERÍODICO	AUTOR (ES)	TIPO DE ESTUDO DE CASO
An incubation perspective on social innovation: the London Hub – a social incubator / 2015	R&D Management	Katerina Nicolopoulou, Mine Karataş-Özkan, Christopher Vas, Muhammad Nouman	Único (holístico)
Bridging the health inequality gap: an examination of South Africa’s social innovation in health landscape / 2021	Infectious Diseases of Poverty	Katusha de Villiers	Múltiplos
Competitive strategy in socially entrepreneurial nonprofit organizations: Innovation and differentiation / 2012	Journal of Public Policy & Marketing	Jay Weerawardena and Gillian Sullivan Mort	Múltiplos
Diagnosing Business Incubation for Social Purpose: A Viable System Model Approach / 2019	Systemic Practice and Action Research	Khairul Akmaliah Adham, Nur Sa’adah Muhamad, Mohd Fuaad Said, Shahrizin Abdul Sarhadat, Habib Asaril Ismail & Mohd Fareez Assrul Mohd Nasir	Único
Social Enterprise and Creation of Social Value Chain / 2020	International Journal of Supply Chain Management	Erne Suzila Kassim, Mamun Habib	Múltiplo

Nota: Elaborado pelos autores (2021)

A Figura 4 demonstra que os estudos enquadrados nos critérios para essa pesquisa foram publicados em cinco diferentes periódicos entre os anos de 2012 e 2021. Além disso, percebe-se que os estudos selecionados estão em conformidade com os conceitos de inovação social e impacto social adotados anteriormente. Isto é, a inovação social tem sido contemplada pela geração e/ou aprimoramento de desenhos organizacionais, práticas socialmente inovadoras e trabalho colaborativo (Cajaiba-Santana, 2014), ao passo que o impacto social está atrelado a aceitação e disseminação dos resultados promovidos pela inovação social (Maniam, Engel, & Subramaniam, 2018) com base no resultado/impacto nas pessoas e no meio ambiente, e não apenas na quantidade de lucro monetário obtido (Geumpana et al., 2018).

Com o intuito de aprofundar a compreensão de cada um desses estudos, foi realizada a extração e codificação dos artigos selecionados, conforme etapa 4 a seguir.

### 3.3 Etapa 4: Extração e codificação de dados

Prosseguido com as etapas para elaboração da meta-síntese, Hoon (2013) explica a atividade de extração e codificação de dados, em que são extraídas, codificadas e categorizadas as evidências dos estudos enquadrados nos critérios de inclusão da pesquisa. Para esse trabalho, considerando a questão e objetivo, a codificação dos artigos selecionados foi feita a partir de uma adaptação do modelo proposto por Hoon (2013), o qual pode ser consultado em: < <https://inicie.me/formularioadaptado> >.

Para codificação dos estudos utilizados nessa meta-síntese, todos os artigos selecionados foram lidos em profundidade ao menos duas vezes. Durante a segunda leitura foram preenchidos os campos requeridos no formulário de codificação e elaboradas as estruturas analíticas (discutidas nas etapas 5 e 6). O formulário com a codificação individual de cada artigo está disponível para consulta em < <https://inicie.me/codificacaoextracao> >.

### **3.4 Etapa 5: Análise em nível específico por estudo de caso**

Hoon (2013) explica que na etapa de análise de nível específico por estudo de caso devem ser selecionadas técnicas que permitam a mais adequada compreensão dos estudos. Sobre esse assunto, embora a autora adote como técnica a rede causal e mencione a existência de exibições cronológicas, mapas causais e matrizes processuais, ele indica que, a depender do problema e objetivo da pesquisa, outras técnicas podem ser utilizadas. Por essa razão, ainda que as técnicas mencionadas sejam relevantes e expressivas para análise de estudos qualitativos, a discussão sobre inovação social e impacto social foi representada pelo uso de estruturas analíticas, uma vez que essa técnica permitiu melhor compreender como ações e práticas de inovação social tem gerado impacto social no contexto dos estudos de caso.

Como resultado, foram elaboradas cinco estruturas analíticas que conectam os resultados obtidos em cada um dos artigos avaliados. Dentre as associações entre inovação social e impacto social merecem ser mencionados alguns desses artigos, a exemplo de Nicolopoulou et al., (2015) que demonstraram que práticas de inovação social de valorização de competências femininas podem ter entre seus impactos sociais a redução de violência doméstica contra mulheres. Em outra estrutura analítica, constatou-se que ações de inovação social voltadas ao oferecimento de serviços de saúde gera impactos sociais percebidos em dimensões de acessibilidade física, financeira, aceitabilidade, aumento de níveis de escolaridade e controle de doenças crônicas (Villiers, 2021). Uma outra percepção obtida é que modelos de gestão como o modelo de sistema viável (Adham et al., 2019) podem ser facilitadores dos processos de inovação e impacto social.

Todas as estruturas analíticas estão disponíveis para consulta em < <https://inicie.me/estruturasanaliticas> >. Além disso, as estruturas analíticas individuais forneceram a base para a construção de uma estrutura integrativa dos resultados dos estudos analisados, o que é demonstrando na próxima etapa.

### **3.5 Etapa 6: Síntese em um nível de estudo cruzado**

Com o intuito de ampliar os achados resultante da codificação dos trabalhos e das estruturas analíticas, nessa etapa foram mescladas as principais categorias identificadas nos estudos avaliados. Hoon (2013) argumenta que, nessa fase, os casos específicos fornecem a base para explorar ainda mais como os estudos em síntese estão relacionados ou assimétricos por meio de um exercício de comparação e contraste em um nível de estudo de caso cruzado. Essa comparação é apresentada na Figura 5.

**Figura 5***Categorias identificadas nos estudos de caso da meta-síntese*

<b>AUTORES</b>	<b>AGENTE PROMOTOR DA INOVAÇÃO SOCIAL</b>	<b>IMPULSIONADORES/FACILITADORES</b>	<b>REDE DE ATORES</b>	<b>IMPACTO SOCIAL</b>
Nicolopoulou et al., (2015)	Incubadora social	Inovação aberta, Empreendedorismo, Redes de colaboração, Liderança, Capital social, Aprendizagem, Rede de atores, Confiança relacional.	Empreendedores, governo (políticas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustentabilidade Ambiental</li> <li>• Fortalecimento do ambiente de negócios e de ações de marketing</li> <li>• Redução de violência doméstica contra mulheres</li> <li>• Adoção tecnológica e apoio digital às mulheres empreendedoras.</li> </ul>
Villiers (2021)	Bertha Centre for Social Innovation & Entrepreneurship (Universidade pública)	A interação e colaboração entre os setores público e privado: governo e atores não-estatais (sociedade civil).	Gerentes de nível sênior, profissionais de saúde da linha de frente, funcionários do Ministério da Saúde e beneficiários, governo (financiamento) e atores não estatais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acessibilidade física (ampliação de atendimento médico, controle de doenças crônicas e redução da pressão nas unidades de saúde)</li> <li>• Acessibilidade financeira (parcerias)</li> <li>• Aceitabilidade (aumento dos níveis de escolaridade)</li> </ul>
Weerawardena e Mort (2012)	Incubadora social	Aprendizagem (interna, redes, mercado), interação com governos, parcerias corporativas, redes sociais e interação com diferentes grupos, esforços políticos, gestão (recursos estratégicos e gestão financeira).	Governos, empresas de fins comerciais, empreendedores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condições de moradia</li> <li>• Fortalecimento do ambiente social e econômico local</li> <li>• Inclusão social (inserções no mercado de trabalho de pessoas com deficiência).</li> </ul>
Adham et al., (2019)	Empresas sociais	Governo, Gestão (modelo de sistema viável/SVM)	Rede de empreendedores, governo, agências estatais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustentabilidade</li> <li>• empoderamento das</li> </ul>

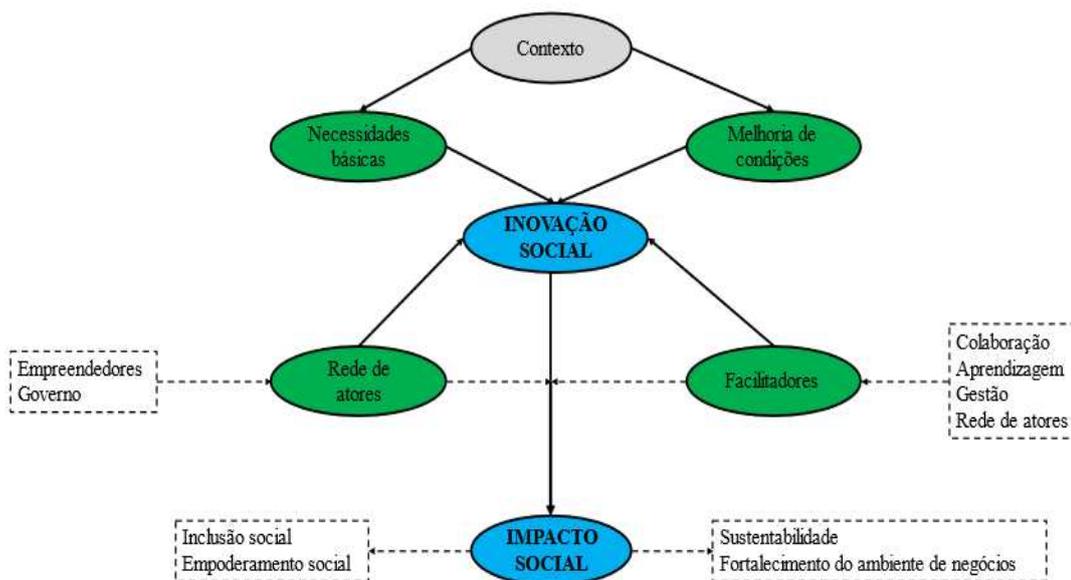
			nacionais e internacionais, especialistas.	<p>pessoas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• desenvolvimento econômico e do empreendedorismo local</li> <li>• Educação e investimentos.</li> <li>• Atratividade local</li> <li>• Inclusão social (fortalecimento da inserção de grupos indígenas no ambiente empresarial).</li> </ul>
Kassim e Habib (2020)	Empresas sociais	Gestão (oportunidade, liderança, cultura e habilidade das pessoas), propriedade compartilhada, independência financeira, gestão autossustentável e aliança estratégica.	Apoio de terceiros, stakeholders.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovações intersociais (expansão para outros grupos empresariais e sociais)</li> <li>• Economia da partilha (expansão de benefícios econômicos)</li> <li>• Inclusão social (educação, saúde e trabalho) e Empoderamento social (relações sociais e hierarquia).</li> </ul>

Nota: Elaborado pelos autores (2021)

Dessa forma, a cuidadosa análise dos estudos, juntamente com os formulários de codificação, as estruturas analíticas individuais e a Figura 5, possibilitou elaborar uma meta-estrutura analítica (Figura 6), que incorpora as principais categorias identificadas nos estudos: redes de atores, impulsionadores/facilitadores de processos de inovação e impacto social.

**Figura 6**

*Meta-estrutura analítica de inovação social e impacto social a partir de estudos de caso*



Nota: Elaborado pelos autores (2021)

Convém destacar que enquanto a Figura 5 apontou a análise cruzada entre os casos selecionados, a Figura 6 representa uma análise integrada dos artigos avaliados nessa pesquisa, com o intuito de gerar *insights* e percepções além daquelas alcançadas individualmente nos estudos originais. Dessa maneira, essa etapa da meta-síntese buscou sintetizar o resultados dos estudos primários consultados e destacar aspectos que se mostraram presentes em todos os artigos, os quais foram integrados nas categorias de rede de atores, fatores impulsionadores/facilitadores, além da categorização dos resultados colocados como impacto social nas pesquisas analisadas. Uma melhor discussão da Figura 6 é apresentada na próxima etapa da meta-síntese.

### 3.6 Etapa 7: Construindo teoria a partir da meta-síntese

A penúltima etapa da meta-síntese envolve refinar, gerar ou ampliar uma teoria (Hoon, 2013). Nessa pesquisa, essa etapa tentou ampliar a teoria ao explicar como as diferenças contextuais direcionam a abordagem de inovação social, como impulsionadores/facilitadores são preponderantes a esse processo, além de tratar da relevância de diversidade nas redes de atores.

Inicialmente percebe-se que as aplicações de inovação social são amplas e diversas, envolvendo desde processos diferenciados para atendimento de necessidades básicas, como saúde, educação e emprego (Villiers, 2021; Kassim & Habib, 2020), assim como para melhor aproveitamento de condições econômicas e sociais de determinada região (Nicolopoulou et al., 2015; Adham et al., 2019). Em verdade, é o contexto social, econômico e histórico que direciona as características iniciais da inovação social, que pode seguir por ações mais básicas

e de garantia de condições mínimas para subsistência (Villiers, 2021; Kassim & Habib, 2020) ou para ações de aprimoramento de práticas existentes, como por exemplo, o fortalecimento do ambiente de negócios (Nicolopoulou et al., 2015; Weerawardena, & Mort, 2012).

A discussão sobre as condições do contexto em que surge a inovação social direciona o olhar para a compreensão sobre o ecossistema de inovação, que se refere ao conjunto dinâmico e colaborativo de atores, relações e instituições, que afetam o processo de inovação dentro de uma região (Romano et al, 2014), fornecendo condições para a criação de soluções inovadoras para o atendimento de necessidades do mercado consumidor (Silva et al., 2020). A partir desse conceito, infere-se que quanto mais consolidado e maduro o ecossistema de inovação, maiores as possibilidades de serem implementadas inovações sociais de estímulo e reforço de “positivas” condições sociais e econômicas, a exemplo do que é demonstrado em Nicolopoulou et al., (2015). Em contextos contrários, a inovação social é implementada para solucionar demandas básicas dos indivíduos, como visto em Villiers (2021) e Kassim e Habib (2020). Consequentemente, supõe-se que nos casos mais básicos a inovação social tende a gerar impactos sociais mais perceptíveis, uma vez que oferece soluções a problemas mais “visíveis” e imediatos.

Outro aspecto que deve ser considerado na relação entre inovação social e impacto social é o papel da rede de atores, pois nenhum ator, por mais inovador que seja, pode mudar o sistema sozinho (Villiers, 2021). Nesse sentido, constata-se que tanto a implementação da inovação social quanto sua geração de impacto estão condicionadas a variedade de atores nesse processo (estatais, não governamentais, comerciais e até mesmo internacionais). Aliás, quando as redes de atores atuam simultaneamente na implementação e manutenção das ações de inovação social, seu impacto tende a ser mais robusto, duradouro e reconhecido.

Outra inferência é que o governo é agente altamente relevante na implementação de inovações sociais, atuando como um agente financiador nas situações em que a inovação social é direcionada a solução de problemas básicos (subsistência) e como um coordenador de esforços e políticas públicas de fomento ao desenvolvimento socioeconômico, no caso das inovações sociais direcionadas a melhoria de aspectos existentes e consolidados (Nicolopoulou et al., 2015; Adham et al., 2018). Sobressai a percepção também de que nos casos em que a inovação social é direcionada a melhoria de condições socioeconômicas (Nicolopoulou et al., 2015; Adham et al., 2018), podem ser mais comuns, e inclusive recomendadas, as práticas de “lobby”, em que a rede de atores busca ampliar sua capacidade de defender e influenciar ações do governo (Bloom & Smith, 2010) que favoreçam o processo de inovação e a consolidação de impactos sociais positivos.

A rede de atores demonstra também a preponderância da colaboração entre os agentes envolvidos no processo de inovação, pois, quanto mais robusta e consolidada a interação, aprendizagem e colaboração, mais expressivo o resultado em termos de impacto social. A importância dessa colaboração permite inferir sobre a pertinência da inovação aberta (Nicolopoulou et al., 2015) para o impacto em ações de inovação social, sejam em ações de comunicação, parcerias (Weerawardena & e Mort, 2012; Villiers, 2021; Adham et al., 2019; Kassim, & Habib, 2020; Nicolopoulou et al., 2015) ou expansão de práticas e manutenção de atividades (Kassim, & Habib, 2020). Por essa razão, a adoção de estratégias de inovação aberta parece ser um caminho frutífero para que negócios e inovações sociais progridam, cresçam (Yun et al., 2017) e gerem impactos afirmativos.

Não menos importante para a geração de impacto social é a adoção de adequadas práticas de gestão (Weerawardena & Mort, 2012; Adham et al., 2019; Kassim e Habib, 2020). Em verdade, independente da inovação social ser praticada por instituições de caridade, negócios sociais ou organizações sem fins lucrativos, as práticas de gestão devem ser adequadas e, se possível baseada em modelos (Adham et al., 2019) e sistemas de gestão

(Kassim e Habib, 2020), direcionados à manutenção das ações socialmente inovadoras e de seus consequentes impactos e benefícios sociais.

Assim, as categorias e processos indicados como preponderantes à geração de impacto a partir de inovação social reforçam que este fenômeno está segmentado em dimensões (Rocha et al., 2019) de fatores motivadores (contexto), responsáveis (rede de atores), método (impulsionadores, gestão, colaboração) e soluções (incubadoras sociais, negócios sociais, centros governamentais) que, em conjunta atuação, criam e mantêm impactos sociais.

Consequentemente e considerando que a inovação social não é um conceito estático e específico a um único processo ou campo de atuação, tendo várias vertentes e possibilidades de aplicação (Agostini et al. 2015), o mesmo se estende aos seus impactos sociais, que envolvem diferentes resultados, como redução de violência doméstica contra mulheres (Nicolopoulou et al., 2015), controle de doenças crônicas (Villiers, 2021), empoderamento das pessoas, fornecimento de educação e aumento de investimentos (Adham et al., 2019). Além disso, uma análise generalizada dos estudos de caso selecionados, demonstra que os principais impactos da inovação social estão distribuídos em ações de sustentabilidade, fortalecimento do ambiente social e de negócios, inclusão e empoderamento social, que se consolidam como impactos robustos e duradouros a partir da interação entre inovação social, práticas de gestão, impulsionadores e forte interação da rede de atores.

#### **4.7 Etapa 8: Discussão**

Para Hoon (2013) a última etapa da meta-síntese é um estágio em que o pesquisador pode comentar sobre a trajetória de realização da pesquisa. Sobre esse assunto, uma possível dificuldade do método é a inclusão de trabalhos que não adotam a terminologia de estudo de caso, adotando expressões como entrevista, estudo exploratório ou apenas estudo qualitativo. Embora fosse possível aceitar essas pesquisas, optou-se por dar preferência aos estudos que explicitamente se denominavam como estudo de caso, conforme indicação de Hoon (2013); além disso, a adoção de expressões alternativas poderia mudar a composição do corpus textual dos estudos. Para essa situação, uma possível solução é a adoção de mecanismos de busca com o critério “OR” e a análise da seção de procedimentos metodológicos para confirmação da classificação como estudo de caso, de acordo com construtos consolidados na literatura de contribuições metodológicas sobre esse método de pesquisa.

Reconhecendo que a “solução” proposta poderia aumentar expressivamente o volume de estudos localizados nas plataformas de busca (principalmente nos casos de temáticas mais amplas como inovação social), o ideal é que as pesquisas de meta-síntese sejam conduzidas com diversos pesquisadores. Nesse estudo, a participação de mais de um pesquisador nas etapas de codificação, análise no nível específico e cruzado dos estudos e também na construção da teoria aumentou a validade dos achados, tornando ainda mais expressivos os resultados da meta-síntese.

Outro aspecto mencionado por Hoon (2013) na etapa de discussão é a possibilidade de heterogeneidade nos estudos primários. Essa foi uma ocorrência detectada na análise de inovação social e impacto social, uma vez que os impactos sociais eram apresentados e demonstrados a partir de diferentes terminologias; contudo, essas características puderam ser integradas em construtos mais amplos, como fortalecimento de ambientes de negócios, inclusão social e sustentabilidade.

Por outro lado, a restrição de estudos de casos que tratem diretamente dos impactos sociais decorrentes da inovação social já demonstra a abertura do campo para novas pesquisas, especialmente sobre o processo de geração e de indicadores qualitativos de impacto a partir de ações e práticas de inovação social.

#### 4. CONCLUSÕES

A inovação social tem sido objeto de estudos de diferentes abordagens e lentes teóricas que a consideram a criação de novas formas organizacionais e institucionais, novas práticas sociais, novas abordagens e novos conceitos que contribuem para melhorias na qualidade de vida dos indivíduos (Tardif & Harrisson, 2005). Contudo, mesmo diante da expressividade e potencial da inovação social para melhoria da qualidade de vida e criação de impactos sociais, ainda não existem volumosas discussões sobre os critérios, requisitos e/ou formas de geração de impacto social a partir desse tipo de inovação.

A partir desse cenário, esse estudo adotou como problema o questionamento de como a inovação social tem gerado impacto social, isto é, melhorias e mudanças duráveis em seu contexto de atuação. Para responder essa questão, foi empreendido um estudo do tipo meta-análise.

As análises e resultados obtidos reforçam a diversidade do conceito de inovação social, que pode ser desenvolvida por meio da ação de empreendedores e empresas sociais, órgãos de governo, entidades sem fins lucrativos e incubadoras sociais, que inclusive têm ganhado relevância no fomento e expansão de ações de inovação social, conforme foi detectado nos estudos analisados.

Sobre esse assunto, constatou-se que as incubadoras sociais desenvolvem e implementam, principalmente, projetos voltados a melhoria de condições sociais e econômicas, em contextos históricos mais estruturados e consolidados, ao passo em que entidades sem fins lucrativos e agências de governo têm direcionado esforços a implementação de inovações sociais que amenizam as consequências de necessidades básicas como emprego, saúde e educação em ambientes sociais, econômicos e geográficos menos planejados e organizados.

Nesse ínterim, a inovação social tem gerado impacto nos contextos locais em que é implementada por meio da ação conjunta de fatores impulsionadores e de redes de atores. Esses elementos, embora sejam frequentes no desenvolvimento da inovação e impacto social apresentam comportamentos restritivos, no sentido que estão mais presentes em contextos socioeconômicos mais desenvolvidos, o que acaba criando uma limitação dos espaços em que a inovação social tem verdadeiramente gerado impactos sociais positivos e duradouros para além de um restrito grupo de pessoas.

Essa constatação permite reforçar o papel dos governos no processo de geração de impacto social, uma vez que, conforme notou-se nos estudos analisados, em situações de necessidades mais básicas, é o governo que assume o papel de inserção e financiamento de inovações sociais. Contudo, com o intuito de expandir o impacto social, essa atuação do governo necessita ser programada e perene, não temporária, fomentando e coordenando ações e políticas para o estímulo, “atração” e construção de ecossistemas de inovação, que tornem localidades menos favorecidas em espaços atrativos para a atuação de negócios e incubadoras sociais.

Assim, a partir da meta-síntese realizada percebe-se que a geração de impacto social a partir da inovação social está condicionada a atuação de alguns atores-chave (governo e empreendedores) e a existência de fatores impulsionares como gestão, aprendizagem e colaboração (também na forma de inovação aberta). Ou seja, apenas ações de inovação social não são capazes de gerar impactos mais amplos, mas sim benefícios temporários, razão pela qual é salutar a necessidade de reforçar condições contextuais que realmente direcionem impactos sociais na forma de inclusão e empoderamento social, sustentabilidade, fortalecimento do ambiente social e de negócios, dentre outros.

Por fim, em razão da expressiva relevância, teórica e prática, da inovação social, recomenda-se que novas pesquisas ampliem os termos de busca, afim de confirmar,

questionar e/ou incrementar a meta-estrutura analítica proposta. Adicionalmente, pesquisas empíricas de caráter mais indutivo e/ou dedutivo, podem validar e/ou ampliar as categorias e processos apresentados nesse estudo.

Naturalmente, essa pesquisa não esgota as discussões e análises sobre a geração de impacto social a partir da inovação social, mas estimula seu debate e oferece caminhos e categorias (construção da teoria a partir da meta-síntese), ainda que iniciais, com potencial de impulsionar esse processo para garantir condições mínimas de sobrevivência e ampliar a qualidade de vida de indivíduos, regiões e ambientes socioeconômicos.

## REFERÊNCIAS

- Adham, K. A., Muhamad, N. S., Said, M. F., Sarhadat, S. A., Ismail, H. A., & Nasir, M. F. A. (2019). Diagnosing Business Incubation for Social Purpose: A Viable System Model Approach. *Systemic Practice and Action Research*, 32(2), 219–238. <https://doi.org/10.1007/s11213-018-9465-8>
- Agostini, M. R., Silva, P. M., & Langoski, L. M. (2015). *As dimensões da inovação social: um estudo de caso no instituto oncoguia*. *Conexio: Revista Científica da escola de Gestão e Negócios*, 4(2). <https://repositorio.unp.br/index.php/connexio/article/view/770>
- Amanatidou, E., Gagliardi, D., & Cox, D. (2018). *Social engagement: Towards a typology of social innovation MIOIR / MBS Working Paper Series-Working Paper 82*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.28787.84002>
- Babu, M. M., Dey, B. L., Rahman, M., Roy, S. K., Alwi, S. F. S., & Kamal, M. M. (2020). Value co-creation through social innovation: A study of sustainable strategic alliance in telecommunication and financial services sectors in Bangladesh. *Industrial Marketing Management*, 89, 13–27. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.06.003>
- Barki, E., Comini, G., Cunliffe, A., Hart, S., & Rai, S. (2015). Social entrepreneurship and social business: Retrospective and prospective research. *RAE Revista de Administracao de Empresas*, 55(4), 380–384. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020150402>
- Bloom, P. N., & Chatterji, A. K. (2009). Scaling Social Entrepreneurial Impact. *California Management Review*, 51(3). [https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/02/Article\\_Bloom\\_ScalingSocialEntrepreneurialImpact\\_2009.pdf](https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/02/Article_Bloom_ScalingSocialEntrepreneurialImpact_2009.pdf)
- Bloom, P. N., & Smith, B. R. (2010). Identifying the drivers of social entrepreneurial impact: Theoretical development and an exploratory empirical test of SCALERS. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 126–145. <https://doi.org/10.1080/19420670903458042>
- Cajaiba-Santana, G. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 82(1), 42–51. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>
- Davies, A. (2014). Social innovation process and social entrepreneurship. In: J. Howaldt, J., A. Butzin, A., D. Domanski, D., & C. Kaletka, C. (Eds.). *Theoretical approaches to social innovation – A critical literature review* (pp. 60–78). Dortmund: Sozialforschungsstelle: Social Innovation: Driving force of social change - SI-Drive.
- Fazekas, A., Kruse, D. J., & Cornelius, H. (2020). *The research field of Social Innovation: Deriving an updated view on the field through a co-citation analysis*. Working Paper, 111, Hamburg University of Technology (TUHH), Institute for Technology and Innovation Management (TIM). <https://www.econstor.eu/handle/10419/222623>
- Geumpana, T. A., Ashraf, M., Hasan, R., Morshed, M. M., Hossain, M. U., & Bunde-Birouste, A. (2018). *Social business for responding to natural disasters: a post-tsunami*

- case study in Indonesian region. *The International Technology Management Review*, 7(1), 71-80. <https://doi.org/10.2991/itmr.7.1.7>
- Grimm, R., Fox, C., Baines, S., & Albertson, A. (2013). Innovation: (2013): Social innovation, an answer to contemporary societal challenges? Locating the concept in theory and practice. *The European Journal of Social Science Research*. <https://doi.org/10.1080/13511610.2013.848163>
- Harrisson, D., Chaari, N., Montréal, E., & Comeau-Vallée (2012). Intersectoral alliance and social innovation: when corporations meet civil society and Mariline. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 83(1). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2011.00452.x>
- Have, R. P. V., & Rubalcaba, L. (2016). Social innovation research: An emerging area of innovation studies? *Research Policy*, 45(9), 1923–1935. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.06.010>
- Hein, W., & Kappel, R. A. (2015) *Background Paper on the Performance and Impact of Social Entrepreneurs*, 2015. Disponível em: [www.siemens-stiftung.org/International](http://www.siemens-stiftung.org/International).
- Hoon, C. (2013). Meta-Synthesis of Qualitative Case Studies: An Approach to Theory Building. *Organizational Research Methods*, 16(4), 522–556. <https://doi.org/10.1177/1094428113484969>
- Huysentruyt, M., Kint, A., & Weymiens, S. (2013). *Mapping of social enterprises in Belgium*. i-propellerI-propeller with support of the King Baudoin Foundation.
- Hysa, X. H., & Zerba, E. (2015). *What capitalism can learn from innovation and social business? Towards the social capitalism*. Lap Lambert Academic Publishing, Saarbrücken.
- Hysa, X., Zerba, E., Calabrese, M., & Bassano, C. (2018). Social business as a sustainable business model: making capitalism anti-fragile. *Sustainability Science*, 13(5), 1345–1356. <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0566-1>
- Kassim, E. S., & Habib, M. (2020). Social Enterprise and Creation of Social Value Chain. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(2). <https://ojs.excelingtech.co.uk/index.php/IJSCM/article/view/3688>
- Kroeger, A., & Weber, C. (2014). Developing a conceptual framework for comparing social value creation. *Academy of Management Review*, 39(4). <https://www.jstor.org/stable/43699262>
- Maniam, B., Engel, J., & Subramaniam, G. (2018). Examining the Significance and Impact of Social Entrepreneurship. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4), 818-824. [www.sciencepubco.com/index.php/IJET](http://www.sciencepubco.com/index.php/IJET)
- Martinez, F., O'sullivan, P., Smith, M., & Esposito, M. (2017). Perspectives on the role of business in social innovation. *Journal of Management Development*, 36(5), 681-695. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMD-10-2016-0212/full/html>
- Mckelvey, M., & Zaring, O. (2018). Co-delivery of social innovations: Exploring the university's role in academic engagement with society. *Industry and Innovation*, 25(6), 594–611. <https://doi.org/10.1080/13662716.2017.1295364>
- Moulaert, F., Martinelli, F., Swyngedouw, E., & Gonzalez, S. (2005). Towards alternative model(s) of local innovation. *Urban Studies*, 42(11), 1969-1990. <https://doi.org/10.1080/00420980500279893>
- Murad, E. P., Cappelle, M C. A, & Andrade, D. M. (2020). Mensuração e avaliação de impacto social de empreendimentos sociais. *Revista Pensamento Contemporâneo Em Administração*, 14(3), 63-78. <https://doi.org/10.12712/rpca.v14i3.44590>

- Nicholls, A., Simon, J., Gabriel, M. (2015). *New Frontiers in Social Innovation Research*, Springer. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057%2F9781137506801.pdf>
- Nicolopoulou, K., Karatas-Ozkan, C. V., & Nouman, M. 2015. An incubation perspective on social innovation: the London Hub – a social incubator. *R&D management*, 47(3), 368-384. <https://doi.org/10.1111/radm.12179>
- Phills, J., Deiglmeier, K., & Miller, D. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 34–43, 2008. [https://ssir.org/articles/entry/rediscovering\\_social\\_innovation#](https://ssir.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation#)
- Pol, E., & Ville, S. (2009). Social innovation: Buzz word or enduring term? *Journal of Socio-Economics*, 38(6), 878–885. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2009.02.011>
- Ramani, S. V., SadreGhazi, S., & Gupta, S. (2017). Catalysing innovation for social impact: The role of social enterprises in the Indian sanitation sector. *Technological Forecasting and Social Change*, 121, 216–227. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.10.015>
- Riolli, L. T., Hysa, X, & Marku, S. (2016). *Reducing Labor Migration by Increasing Local Employment and Talent Engagement through Social Businesses*, 1(1), 26-40. <https://bit.ly/2U4ZtCD>
- Rivers, A., Armellini, B., Maxwell, A., Allen, R., & Durkin, S. (2015). Social innovation education: towards a framework for learning design. Higher Education. *Skills and Workbased Learning*, 5(4), 383–400. <https://doi.org/10.1108/HESWBL0420150026>
- Rocha, R. O., Abreu, A. F., Silva, D. E. P., & Olave, M. E. L. (2019). Inovação Social: Uma Revisão Bibliográfica dos Estudos de Caso Publicados no Brasil. *Revista Economia & Gestão*, 19(54), p. 172-193. <http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/16443>
- Romano, A., Passiante, G., Del Vecchio, P. (2014) Knowledge-intensive Entrepreneurship in Innovation Ecosystems: towards the conceptual model of a Regional. *Entrepreneurial Learning Center*, 16(1), 24-61.
- Saji, B. S., & Ellingstad, P. (2016). Social innovation model for business performance and innovation. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(92), 256–274. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2015-0147>
- Silva, R. L., Segatto, A. P., Carvalho, A. C. V. de, & Ribeiro, G. (2020). Ecosystema de Inovação Social e os Níveis de Intensidade das Parcerias Intersetoriais do Empreendedor Social. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(4), 617. <https://doi.org/10.14211/regepe.v9i4.1769>
- Tardif, C., & Harrisson, D. (2005). *Complémentarité, convergence e transversalité: La conceptualization de l'innovationsociale* au CRISES. CRISES - Centre de Recherche Sur Les Innovation Sociales. *Cahiers du CRISES*. <https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2018/10/ET0513.pdf>
- Villiers, K. (2021). Bridging the health inequality gap: an examination of South Africa's social innovation in health landscape. *Infectious Diseases of Poverty*, 10(1). <https://doi.org/10.1186/s40249-021-00804-9>
- Weerawardena, J., & Mort, G. S. (2012). Competitive Strategy in Socially Entrepreneurial Nonprofit Organizations: Innovation and Differentiation. *Journal of Public Policy & Marketing*, 31(1), 1547–7207. <https://doi.org/10.1509/jppm.11.034>
- Yun, J. J., Park, K. B., Im, C. J., Shin, C. H., & Zhao, X. (2017). Dynamics of Social Enterprises—Shift from Social Innovation to Open Innovation. *Science, Technology and Society*, 22(3), 425–439. <https://doi.org/10.1177/0971721817723375>