

TECNOLOGIAS SOCIAIS: UM ESTUDO DAS PRÁTICAS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS PARA IMPLEMENTAR O EMPREENDEDORISMO SOCIAL.

Daniela Lisboa NUNES

Osmar Aparecido MACHADO

dani.lisboa.nunes@gmail.com

osmar@femanet.com.br

RESUMO:

O empreendedorismo social parte de um movimento para resgatar indivíduos em situação de risco e vulnerabilidade social, por meio de ações que visam melhoria na condição de vida, de geração de renda, dentre outras tantas finalidades realizadas para alcançar a inclusão e emancipação social. A partir do entendimento de que o Brasil é um país de grande dimensão geográfica e algumas parcelas da população não recebem os serviços públicos oferecidos de maneira igualitária, o empreendedorismo social vem para transformar e trazer novas perspectivas de futuro.

As ONGs-organizações sem fins lucrativos, que atendem regiões em que o estado não alcança, utilizam métodos e ferramentas entrelaçados ao empreendedorismo social, o presente artigo busca detalhar estes métodos a partir das Tecnologias Sociais e apresentar algumas exemplificações.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo Social, Canvas, Tecnologias Sociais.

ABSTRACT:

Social entrepreneurship stems from a movement to rescue individuals at risk and social vulnerability, through initiatives aimed at improving their living conditions, income generation, among many other purposes to achieve social inclusion and emancipation. Based on the understanding that Brazil is a country with a large geographical dimension and that some parts of the population do not receive public services offered in an equal

way, social entrepreneurship proposes to transform and bring new perspectives for the future. The non-governmental organizations (NGOs), which serve regions where the state does not reach, use methods and tools intertwined with social entrepreneurship, this article seeks to detail these methods from Social Technologies and presents some examples.

KEYWORDS: Social entrepreneurship, Methodologies, Social Technologies.

Introdução.

O Brasil é um país de dimensões continentais. Devido a esta característica muitos serviços públicos normalmente oferecidos à sociedade não chegam de forma igualitária para todos os brasileiros. O resultado é a existência de um contingente de indivíduos que vivem à margem da sociedade, sem renda e sem condições dignas de competir, em pé de igualdade, por educação, saúde e outros serviços públicos tão necessários a esta parcela da sociedade.

Existem cidadãos que organizados ou não, buscam soluções para atender às necessidades desta parcela da sociedade. Neste contexto surgem as ONGs - organizações não governamentais, que tem por objetivo chegar a lugares em que o estado não consegue atender. Não faz parte dos objetivos deste estudo discutir problemas associados às dimensões, ineficiência ou qualidade dos serviços oferecidos pelo estado.

Busca-se aqui, entender o fenômeno denominado empreendedorismo social, que parte de um movimento para resgatar indivíduos em situações de risco e vulnerabilidade social, por meio de ações que visam melhoria na condição de vida, da geração de renda, dentre outras tantas finalidades realizadas para alcançar a inclusão e emancipação social. Os objetivos específicos do são identificar e descrever ferramentas e técnicas associadas ao empreendedorismo social. Essas ferramentas são essenciais para o sucesso das ações implementadas junto às comunidades atendidas por ONGs (Organizações Não Governamentais) e outras pessoas físicas ou jurídicas que atuam neste contexto.

Quanto ao referencial metodológico, o estudo se enquadra como pesquisa bibliográfica, que segundo Gil (1993, p. 48)

“... é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos sejam exigido algum tipo de natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas”.

Identificar estudos relacionados ao tema visam ampliar os conhecimentos das áreas em questão. E, tratando-se de conceitual teórico ainda recente no país relacionados ao tema, será necessário ampliar o escopo da pesquisa em bibliografia internacional e comparar com a realidade brasileira.

O estudo caracteriza-se também como estudo de caso, pois será realizada análise e comparação entre diferentes tipos de CANVAS, que podem ou não, em função dos resultados encontrados, apresentar dados de determinadas empresas (ONGs). O "estudo de caso é a pesquisa sobre determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo de seu universo, para examinar aspectos variados de sua vida" (CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007, p. 62).

Por fim, implementar o empreendedorismo social é uma tarefa que necessita de indivíduos atentos às diversas realidades e, ao mesmo tempo, engajados com as possibilidades de transformação que o empreendedorismo social ou não pode promover.

1. Empreendedorismo: Conceitos e Elementos

Os conceitos básicos em torno do empreendedorismo social foram desenvolvidos entre os anos de 1980 e 2010, sendo Peter Drucker seu principal articulador. Segundo essa vertente do empreendedorismo, a missão é o elemento que divide empresas sociais de empresas tradicionais, que visam lucro. Na empresa social a missão é ofertar serviços à sociedade, ter algum impacto social, realizar ações favoráveis assim como a redução de impactos ao meio ambiente e desenvolver projetos sustentáveis (AVENI, 2018).

Existe, contudo, certa confusão entre as terminologias utilizadas para definir e conceituar o empreendedorismo social. Essa confusão, que não é uma exclusividade do Brasil, pode estar relacionada às diferentes terminologias e entendimentos vagos sobre o que seja o empreendedorismo social, relacionados a pontos de vistas de determinados grupos praticantes e de pesquisadores que acabam desenvolvendo suas próprias definições (GRASSL, 2012).

Para Grassl (2012), negócios sociais, empresas sociais, filantropia, organizações não governamentais, terceiro setor, negócios que não visam lucros, dentre outros, são termos associados ao empreendedorismo social. Salaria que as diferenças conceituais entre os significados são pequenas, no entanto, em um nível mais profundo de valores sociais e sistemas econômicos, as diferenças podem ser substanciais.

Fischer e Comini (2012), relatam duas principais linhas de pensamento sobre a definição de empreendimento social; a perspectiva europeia, nascida de uma tradição de economia social, como associações e cooperativas, ela destaca as atividades de organizações da sociedade civil com funções públicas. E a segunda, uma perspectiva predominante nos países em desenvolvimento, que enfatiza iniciativas de mercado a fim de reduzir a pobreza e transformar as condições sociais dos indivíduos marginalizados ou excluídos

Na perspectiva europeia, uma das formas de implementar o empreendedorismo social é por meio de empresas sociais, fundadas pela sociedade civil com o objetivo de promover serviços de interesse coletivo, oferecendo auxílio aos grupos excluídos pela sociedade. Essas empresas utilizam suas atividades sociais para não dependerem totalmente de doações, honorários e contratos e buscam fontes de recursos sustentáveis a fim de chegar a lugares onde as políticas e programas governamentais não conseguem atender as populações mais carentes. Elas podem ser definidas com duplo propósito: adequando-se a metas de lucros com objetivos sociais; ou organizações sem fins lucrativos, que oferecem atividades comerciais, suporte a sua missão, de forma que todo lucro se reverte à causa da organização, ou seja geram impacto social e de valor econômico. (ROSOLEN et. al., 2020)

De outro lado, nos EUA existe uma preferência pelo termo Empreendedorismo Social (*Social Entrepreneurship*), que implica a solução de problemas sociais pela iniciativa privada, geralmente praticada por indivíduos por meio de doações “não recíprocas”, que são relegadas à filantropia. Já na Europa, o termo empresa social é o mais utilizado, porém deixa em aberto questões relativas a status de lucro, financiamento e governança corporativa. (GRASSL, 2012)

Para DEES (1998), empresas sociais contribuem para diversos serviços como educação, artes, cuidados médicos, moradia, combate à fome, poluição ambiental, violência

doméstica e uso de drogas. Intervindo em áreas que o mercado não atenderá a necessidades e completando e complementando as atividades exercidas pelo governo.

Galera e Borzaga (2009), entendem que a empresa social é baseada em um dinamismo coletivo, contendo funcionários, beneficiários, voluntários, autoridades públicas, doadores, entre outros e todos participando do conselho administrativo da empresa, sendo os membros responsáveis pelo cumprimento da missão da empresa.

Empresas sociais são organizações criadas por cidadãos ou grupos de cidadãos, cujo retorno dos investimentos realizados é sujeito a limites, de forma que elas valorizam a independência e a diminuição de riscos relacionados às atividades socioeconômicas. Elas têm objetivos explícitos de atender e buscar gerar benefícios à determinadas comunidades. Cita-se como exemplo, independentemente da situação financeira ou geográfica, muitos jovens são desfavorecidos por não possuírem acesso adequado à informação e educação de qualidade dificultando sua entrada no mercado de trabalho. (EMES - *European Research Network*, 2012). Em síntese, as empresas sociais são instituições que até podem obter lucro, mas não é este o foco principal da mesma.

Negócios Sociais

O conceito de negócios sociais está intimamente associado ao empreendedorismo social. Afim de entender os negócios sociais no Brasil, Santana e Molina (2015) organizaram um estudo sobre cases de sucesso de negócios sociais no estado do Paraná e listaram oito (8) itens geralmente associadas à negócios sociais, são eles:

- desenvolvem uma atividade comercial;
- tem como propósito a remoção de obstáculos que impedem a inclusão socioeconômica de indivíduos, famílias e comunidades que se situam na base da pirâmide social;
- adotam inovações técnicas e tecnológicas;
- potencializa os recursos econômicos locais (humanos, materiais, etc.), gerando emprego, renda, direitos sociais, capacitação, empregabilidade;
- remunera todos os fatores e recursos econômicos, produzindo lucro;

- adota escalas reduzidas de alcance local para a produção dos bens ou serviços e comercialização, com possibilidades de replicação em outros ambientes;
- o lucro se constitui o meio que permite realizar o propósito; e
- o(s) investidor(es) recebe(m) de volta o capital investido no prazo pactuado com o empreendedor.

Santana e Molina (2015) ressaltam que algumas empresas apresentaram não aderência a um ou mais dos critérios listados acima, acerca dos negócios sociais. São empresas constituídas como negócio tradicional porém com atributos sociais interessantes ou que apresentam alto grau de cidadania corporativa. Lembram que é uma característica desejável em todo negócio tradicional, mas não basta para ser um negócio social. Outras, ainda, se revelaram como organizações do terceiro setor, são organizações sem finalidades lucrativas, afastando-as também do modelo de negócio social. (SANTANA E MOLINA, 2015). Porém, destacaram duas empresas que atuam segundo os princípios que norteiam negócios sociais e que obtiveram sucessos significativos em suas trajetórias. Trata-se da Terra Nova Regularizações Fundiárias, fundada em 2001 que trabalha com a mediação de conflitos humanos para regularização fundiária sustentável de áreas urbanas particulares ocupadas irregularmente; e da Solidarium, fundada em 2007, sediada em Curitiba/PR, que disponibiliza uma plataforma como canal de vendas para artesãos de todo o país, busca atender artesãos que oferecem produtos bons, com preços competitivos, design adequado, porém com poucas opções para vender suas peças.

Ambas são cases de sucesso, reconhecidas e premiadas em nível nacional e internacional por organismos reconhecidos internacionalmente. Ainda assim, é importante destacar que a Solidarium passou por dificuldades financeiras, levando seu idealizador a buscar investidores para que a empresa não viesse a morrer. Transformou-se na Olist, empresa especializada em marketplace, deixando de atuar no âmbito de negócios sociais.

Os negócios sociais, como se observa são distintos de empresas sociais. Enquanto o foco das empresas sociais é gerar ações de impacto social, os negócios sociais por outro lado, visam o lucro, o retorno financeiro de suas ações. A causa em si, a missão do negócio está associada com a resolução de um problema, uma questão social e busca, desta forma, através de seus serviços, minimiza-los.

2. Tecnologias Sociais e suas aplicações.

Segundo a definição do Instituto de Tecnologia Social (ITS, 2003, p. 26) Tecnologia Social é o “Conjunto de técnicas e metodologias transformadoras, desenvolvidas e/ou aplicadas na interação com a população e apropriadas por ela, que representam soluções para inclusão social e melhoria das condições de vida.”

A proposta de tecnologias sociais visa provocar e transformar comunidades perifericas que não possuem acesso a informação cultural, politica, ambiental e economica, sendo inserida através de suas metologias de ensino úteis, gerando relações humanas diferenciadas.

Exemplos de transformação provocadas pelas tecnologias sociais pode ser observada na região do Médio Solimões, no estado do Amazonas Nos últimos anos o Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, criado em 1999 e supervisionado pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações, em interação com a comunidade, vem colocando em prática tecnologias sociais voltadas para a ampliação do acesso a água, saneamento básico e energia elétrica em comunidades não alcançadas do Amazônia. As ações promovem a inclusão social, aprendizado de novos métodos e práticas que visam a melhoria na qualidade de vida e uma nova prospecção para o futuro (Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, 2020).

O quadro 1 mostra alguns projetos implementados pelo Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, que estão gerando qualidade de vida nas comunidades da Amazônia.

Campo de futebol	Parceria com a Philips e o Instituto IDEEAS, instalados postes com lâmpadas LED em dois campos de futebol
Cevaciclo	Tecnologia desenvolvida como alternativa para as famílias no processamento da mandioca para produção de farinha
Energia Solar	Módulos solares instalados para iluminação e auxiliando no funcionamento de pequenos equipamentos
Fogão e Forno Ecológicos	Implementados a partir de 2007, beneficiando as unidades domésticas em áreas de várzeas e terra firme
Máquina de Gelo Solar	A partir da captação de energia solar a tecnologia é utilizada para a conservação de alimentos em comunidades isoladas
Sanitários Seco e Hídrico Adaptados às Áreas Alagáveis	Foram construídos a partir de pesquisas que avaliaram o seu uso e eficiência na redução de contaminação das fezes. O sanitário existente são os das fossas negras, devido as constantes chuvas na região e inundações anuais, facilitam o contato das fezes com a água do rio e solo.
Sistema Seguidor	Este Sistema é conhecido como Sistema Fotovoltaico Conectado à Rede - com processo solar, onde a trajetória do sol é acompanhada pelo gerador fotovoltaico
Sistemas de	O sistema é movido por energia solar fotovoltaica

Abastecimento de Água	
Sistemas Fotovoltaicos Domiciliares	Os domicílios de comunidades isoladas são alcançados por eletricidade, podendo ser utilizados em equipamentos com pequenas cargas elétricas como liquidificador e ventilador
Unidade de Tratamento de Esgoto para Residências Flutuantes	Essa tecnologia sana impactos ao meio ambiente causados pelo esgoto sejam, além de minimizar as vias de transmissão de doenças
Visibilidade	Investimentos em divulgação dos projetos para fortalecimento e visibilidade da marca

Quadro 1 – Exemplos de ações implementadas por meio de Tecnologias Sociais

O Instituto tem várias ações voltadas a causas socioambientais, e que auxiliam no desenvolvimento das comunidades isoladas da região do Amazônia, atendendo a demanda das necessidades locais, não deixando de preservar a sua cultura.

As Tecnologias Sociais, como se observa, auxiliam as instituições a terem uma melhor visualização de suas potencialidades, atendendo de maneira eficaz as demandas da sociedade em diversos segmentos, como economia, educação, política, cultura, entre outros, levando soluções, métodos de conhecimento e experiência que envolva a comunidade e, principalmente, provocando transformação e organização civil por meio de suas práticas.

Existem diversas métodos, técnicas e ferramentas que podem ser utilizados para implementar tecnologias sociais. Neste estudo, um dos objetivos é avaliar a viabilidade da ferramenta CANVAS como instrumento para implementação de tecnologias sociais. Na área social seu uso tem sido relatado com frequência, pois busca otimizar e orientar os resultados de projetos sociais. Existem diversas versões da ferramenta, cada uma buscando adaptá-la para atender às necessidades e características da área social.

2.1. O Modelo Canvas

O modelo original, o *Bussines Model Canvas*, foi criado por Alexander Osterwalder em 2004 para modelar as principais funções de um negócio ou uma atividade empresarial. Trata-se de um modelo largamente utilizado pelo mercado corporativo, como startups, e instituições ligadas à inovação. Seu uso é essencial nas etapas iniciais da criação de um negócio, pois facilita o entendimento da ideia e possibilita uma análise da viabilidade do negócio antes da efetiva criação do mesmo (FABRI e L'ERÁRIO, 2016)..

Por conta de sua simplicidade, facilidade de uso, praticidade e, sobretudo, da sua efetividade, o modelo tem inspirado o desenvolvimento de outras formas de uso por diversas áreas do conhecimento.

Uma característica interessante do quadro é não apenas utilizá-lo e guardá-lo, mas fixá-lo na parede e realizar alterações à medida que ocorra o desenvolvimento da empresa, tornando o planejamento uma rotina (FABRI e L'ERÁRIO, 2016).

Seja por meio de suas cores, da sua estrutura, visão sistêmica, seja pela simplicidade e usabilidade, o modelo facilita a aprendizagem e uso do mesmo.

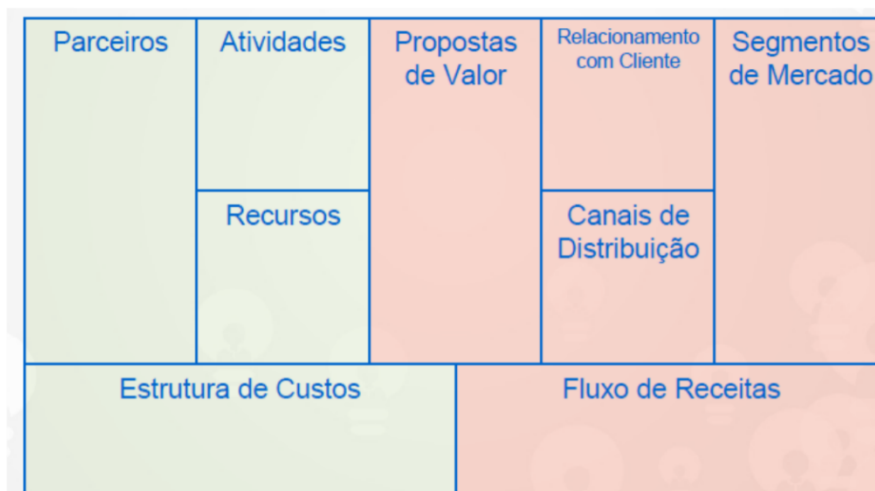


Figura 1 – Framework Canvas – Fonte: Fabri e L'Erário (2016)

Estruturado em nove quadros o modelo é organizado em duas partes principais, em que os quadros do lado esquerdo se referem aos custos e modos de produção, possibilitam ao empreendedor identificar as atividades principais, os recursos chave, os parceiros e a estrutura de custos do negócio. Do lado direito estão os quadros que tratam das receitas e comercialização do produto/serviço e possibilita identificar a proposta de valor do negócio, o segmento de clientes, canais de distribuição, relacionamento com os clientes e o fluxo de receitas, atividades chave. Trata-se de um modelo largamente utilizado pelo mercado corporativo, especialmente nas etapas iniciais da criação de um negócio. Ele facilita o entendimento da ideia e possibilita uma análise da viabilidade do negócio antes da efetiva criação do mesmo (FABRI e L'ERÁRIO, 2016)..

2.2. Canvas como Tecnologia Social

Tendo como objetivo investigar o uso do modelo como uma tecnologia social, foi realizada uma ampla pesquisa bibliográfica para identificar modelos de Canvas orientados para o social, especificamente que atendam aos preceitos de Tecnologias Sociais. Foram identificados quatro (4) modelos, sendo:

2.2.1 Canvas de Modelo de Negócios Sociais

Um dos modelos mais utilizados na área social foi elaborado pela Universidade de Stanford, também nomeado de *The Social Business Model Canvas*. Observa-se no modelo, alterações em relação ao modelo tradicional de Osterwalder, onde os quadros Relacionamentos e Canais foram substituídos por macro sistema ou cenários e os competidores. Recursos-chave e Atividades-chave foram substituídos por parceiros e plano de marketing.

Mesmo com estas adaptações, esta versão não tem foco apenas no terceiro setor, tornando sua utilização possível também por empresas comerciais em projetos alinhados com as políticas de responsabilidade destas empresas ou especificamente para o terceiro setor.

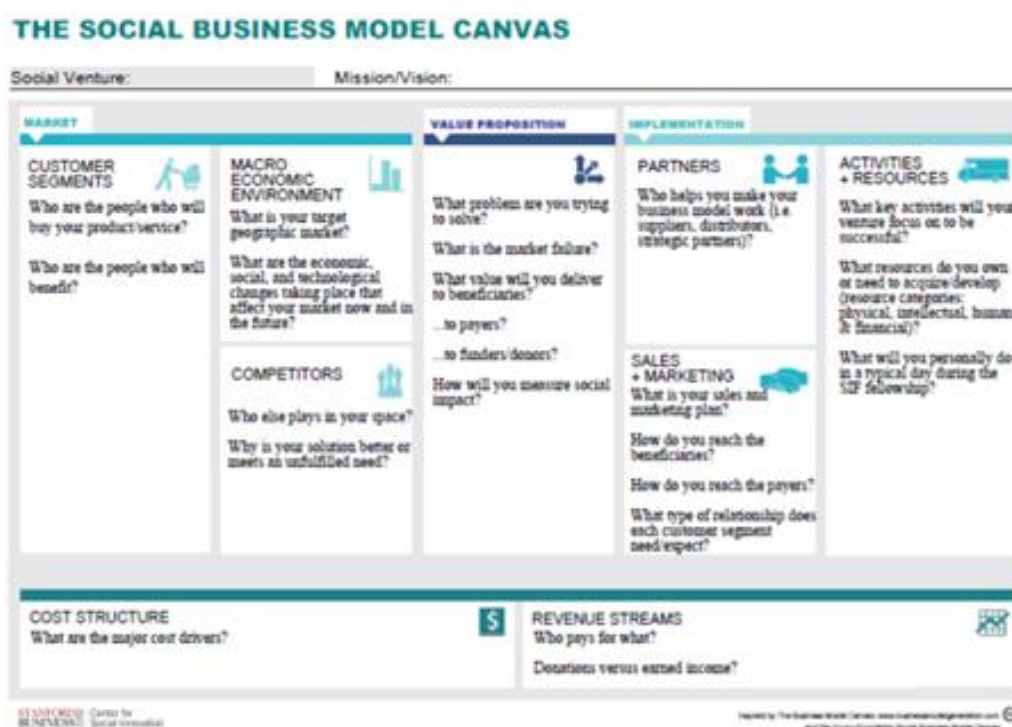


Figura 2 – Modelo Canvas de Negócio Social
Fonte: www.sehub.stanford.edu

2.2.2. Impacto Social Canvas

O segundo modelo é nomeado de Impacto Social Canvas (Figura 3), criado pelo Instituto Ekloos em 2016. Trata-se de uma ferramenta prática e simples para ajudar as organizações na estruturação de seus projetos, no sentido de maximizar a geração de impacto social voltada para os empreendedores sociais e para as organizações da sociedade civil. Em sua metodologia busca a construção de soluções de forma

colaborativa e criativa, com foco em soluções inovadoras para atender às demandas de uma determinada localidade (INSTITUTO EKLOOS, 2020).

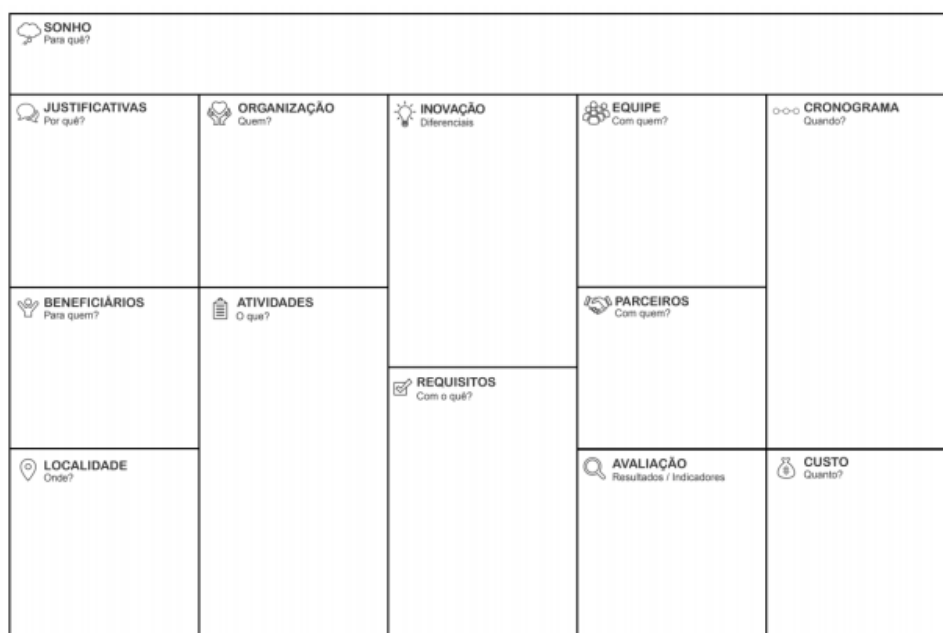


Figura 3 – Impacto Social Canvas
Fonte: Instituto Ekloss (2020)

2.2.3. Mission Model Canvas

O terceiro modelo é nomeado *Mission Model Canvas*. Na concepção deste modelo, os autores levaram em consideração a necessidade de atender às instituições que não visam lucro, como órgãos governamentais, organizações não governamentais, empresas públicas, dentre outras. Por isso alguns quadros do modelo CANVAS tradicional foram alterados, para possibilitar esse alinhamento.

- Segmento de clientes - substituído por beneficiários;
- Estrutura de custos - alterada para despesa/custo da missão;
- Canal de distribuição - alterado para desenvolvimento/desdobramento;
- Relacionamento - substituído por Suporte/aquisição.
- Receitas - alterada para Objetivos da missão ou fator de impacto.

Uma das características deste modelo, contrária ao original, é que tanto os produtos/serviços quanto os clientes já são conhecidos no negócio. Ou seja, trata-se de entregar produtos e serviços para clientes que são funcionários de um departamento ou divisão de uma organização.



Figura 4 – Mission Model Canvas
 Fonte: Blanck (2016):

Blanck (2016) usa para exemplificar o modelo, a situação de remessa de produtos/serviços para soldados americanos que atuam em diversas regiões pelo mundo. O modelo ajuda e facilita o planejamento de uma missão com esta finalidade, muitas vezes de caráter humanitário, em que os beneficiários são os soldados, enquanto o lucro são os fatores de impacto da missão.

2.2.4. Canvas Social

Este modelo (Figura 5) propõe uma alternativa mais completa e alinhada com o empreendedorismo Social. As principais diferenças apontadas são os quadros missão e impacto social, que possibilitam registrar tanto a missão do projeto ou seja qual o serviço que será realizado, quanto o impacto social que se busca alcançar.

A partir destes novos quadros é possível visualizar e responder a questões como por que a instituição existe, qual problema deseja resolver, o que faz a organização e para quem faz.

Estas informações são extremamente relevantes para o empreendedor social no preenchimento da ferramenta, pois conduzem a um alinhamento dos demais quadros com os objetivos e missão do projeto ou ação que se planeja.

CANVAS SOCIAL				
MISSÃO qual serviço social		IMPACTO SOCIAL qual impacto social da organização		
PROBLEMA qual problema vai ser resolvido	SOLUÇÃO DO PROBLEMA qual o serviço social entregue	PROPOSTA DE VALOR qual o impacto principal para a sociedade	DIFERENCIAL qual o diferencial da proposta	USUÁRIOS BENEFICIÁRIOS beneficiários diretos e indiretos
	COMO MEDIR OS RESULTADOS indicadores		CANAIS como chegar ao beneficiário	
CUSTOS estrutura dos custos voluntários (capacitação)		RECEITAS doações voluntariado outros		

Figura 5 –Canvas Social
Osterwalder e Blanck, (2006)

3. Considerações finais

O empreendedorismo social busca desenvolver e levar benfeitorias para comunidades que carecem de desenvolvimento. Para o site Time Neon (2019) os principais benefícios são a implementação da mudança social, como o poder da mudança na comunidade nas áreas de educação, moradia, energias alternativas e saúde, proporcionando qualidade de vida e desenvolvimento pessoal.

Parte-se do princípio, neste estudo, que a geração de renda é a mola propulsora da transformação social. As populações economicamente vulneráveis podem ser transformadas ao serem capacitadas a gerar sua própria renda, a partir de novos meios de sobrevivência e independência, por meio de soluções inovadoras que deem espaço à criatividade, sem a preocupação de obter lucros extraordinários, mas que garantam a subsistência básica, com qualidade e dignidade. Para que tudo isso aconteça é importante valorizar a produção de conhecimento gerada pelas instituições sem fins lucrativos, que levam uma nova perspectiva de futuro para a comunidade através das tecnologias sociais e suas metodologias.

Neste sentido, foram apresentados modelos de Canvas alinhados tanto aos negócios tradicionais quanto aos negócios sociais. Conclui-se, da análise dos modelos, dentre

aqueles voltados às causas sociais, todos apresentam características positivas e que atendem ao objetivo estabelecido no estudo. Ou seja, podem ser utilizados em projetos e ações sociais, mais especificamente de tecnologias sociais. Existem limitações determinados modelos para ações específicas ou organizações específicas, apontando que nem sempre um único modelo poderá ser utilizado para quaisquer atividades. Esse entendimento é necessário e fundamental para que o usuário (empreendedor social) possa obter o máximo desempenho de cada modelo no momento em que for utilizá-los em seus projetos. Será necessário, por vezes, utilizar mais de um modelo para realizar determinados projetos.

Os modelos identificados e avaliados, no entendimento do estudo, atendem aos preceitos das tecnologias sociais, pois possibilitam a identificação, o planejamento e a estruturação de ações no sentido de provocar transformações sociais pretendidas.

Importante salientar que os principais benefícios de qualquer tecnologia social são a implementação da mudança social, da mudança na comunidade, na educação, moradia, energias alternativas e saúde, proporcionando qualidade de vida e desenvolvimento pessoal. Portanto, em nosso entendimento qualquer modelo de Canvas com apelo Social que promova tais alterações, pode ser utilizado como uma ferramenta de apoio à implementação da Tecnologia Social.

É necessário apontar as limitações desse estudo, especialmente provocadas pela pandemia, que impediram a experimentação e análise in-loco das ferramentas aqui apresentadas e que deverão ser devidamente realizadas no futuro. Desenvolver um modelo canvas capaz de satisfazer às várias necessidades das causas sociais é uma expectativa que também suscita novos e futuros estudos.

4. REFERÊNCIAS

AVENI, Alessandro. **Canvas Social: Tecnologia para modelar a missão e os impactos do terceiro setor**. Revista JRG de Estudos Acadêmicos. Vol. I. n.2. ISSN: 2595-1661, 2018 disponível em: <http://editorajrg.com/>. Acesso em: 10 Ago. 2020.

BLANK, Steve. **The Mission Model Canvas – An Adapted Business Model Canvas for Mission-Driven Organizations**. Disponível em: <https://steveblank.com/2016/02/23/the-mission-model-canvas-an-adapted-business-model-canvas-for-mission-driven-organizations/>. Acesso em 05 Dez. 2020.

BLANCK, S. **The four Steps to the Epiphany**. Ed. Lulu.com. Disponível em: <https://www.pdfdrive.com/the-four-steps-to-the-epiphany-successful-strategies-for-products-that-win-d162945406.html>. Acesso em: 05 Dez. 2020.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A.; Silva, R. **Metodologia Científica**. 6ª Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

FABRI, José A.; L'Erário, Alexandre. **As Várias Faces do Canvas**. 1ª Ed, Editora LABINOV. 2016.

FISCHER, R. M.; COMINI G. **Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship**. Revista de Administração da USP, São Paulo, v.47, n.3, p.363-369, jul./ago/set. 2012.

GALERA, G.; BORZAGA, C. **Social enterprise. An international overview of its conceptual evolution and legal implementation**. Social Enterprise Journal, v. 5, n. 3, p. 18, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo, Atlas: 1993.

GRASSL, Wolfgang. **Business Models of Social Enterprise: A design Approach to Hybridity**. ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives. Vol.1, Issue 1, p.37-60, feb. 2012. (ISSN 2224-9729).

INSTITUTO EKLOSS. **Impacto Social Canvas – metodologia para estruturar iniciativas sociais**. Disponível em: <<https://ekloos.blogspot.com/2018/09/impacto-social-canvas-metodologia-para.html>>. Acesso em: 05 Dez. 2020.

INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL MAMIRAUÁ. **Tecnologias Sociais**. Disponível em: <<https://www.mamiraua.org.br/tecnologias-sociais>> Acesso em: 22 de Jul de 2020.

MARTINS, Lucia Helena Silva; SANTOS, Glécia Silva dos Santos; SOARES, Marielle Mota. **Tecnologias Sociais de Redes e Economia Social no Brasil**. III Fórum Unimontes. Acesso em 28 de Ago de 2020.

SANTANA, A.L.J.M; MOLINA, A.F. **Cases paranaenses de Negócios Sociais**. p. 90-98. In. SANTANA, Ana Lúcia Jansen.M; Souza, Leandro, M. Empreendedorismo com Foco em Negócios Sociais. Curitiba : NITS UFPR, 2015. 172p. ISBN-978-85-XXX-XXXX-X.