

A INOVAÇÃO SOCIAL A PARTIR DA FERRAMENTA *DESIGN THINKING*: UM ESTUDO DE CASO DO PROJETO BROTO DO GALHO

Graciele Tonial¹, Marilei Osinski², Darlan José Roman³, Paulo Mauricio Selig⁴

Abstract. *The social innovation emerges as a strategic alternative to propose solutions to social problems in order to promote beneficial changes to a collective. The Design Thinking, in turn, is a tool that aims to create solutions that respond to social needs. In this context, the present study aims to analyze social innovation from the Design Thinking tool. The approach is qualitative and the research is characterized as descriptive, applied and bibliographical, with secondary data. A case study was carried out in the social project Broto do Galho, which in an associative way seeks the development of a community in the Midwest of Santa Catarina State. The results characterize the Broto do Galho project as a social innovation, developed from the Design Thinking tool.*

Keywords: *Social Innovation; Design Thinking; Broto do Galho.*

Resumo. *A inovação social surge como uma alternativa estratégica para propor soluções aos problemas sociais de forma a promover mudanças benéficas a um coletivo. O Design Thinking, por sua vez, é uma ferramenta que visa criar soluções que respondam às necessidades sociais. Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar a inovação social a partir da ferramenta Design Thinking. A abordagem é qualitativa e a pesquisa se caracteriza como descritiva, aplicada e bibliográfica, com dados secundários. Foi realizado um estudo de caso no projeto social Broto do Galho, que de forma associativa busca o desenvolvimento de uma comunidade do meio oeste de Santa Catarina. Os resultados caracterizam o projeto Broto do Galho como uma inovação social, desenvolvida a partir da ferramenta de Design Thinking.*

Palavras-chave: *Inovação Social; Design Thinking; Broto do Galho.*

¹ Graduate Program of Knowledge and Engineering Management – Federal University of Santa Catarina (UFSC) – Florianópolis – SC – Brazil. Email: graciele.tonial@unoesc.edu.br

² Graduate Program of Knowledge and Engineering Management – Federal University of Santa Catarina (UFSC) – Florianópolis – SC – Brazil. Email: marileiosinski@gmail.com

³ Graduate Program of Business Administration – University of the West of Santa Catarina (UNOESC) – Chapecó – SC – Brazil. Email: darlan.roman@unoesc.edu.br

⁴ Graduate Program of Knowledge and Engineering Management – Federal University of Santa Catarina (UFSC) – Florianópolis – SC – Brazil. Email: selig@egc.ufsc.br

1 INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional é caracterizado pela intensa competitividade, mudanças constantes na produção, consumo e modelo de vida. Estas variáveis, entre outras, caracterizam o ritmo da concorrência extrema das organizações no século XXI. O desafio às organizações que pretendem romper as tendências dominantes é gerar soluções inovadoras para que tenham impacto positivo na sociedade (Manzini, 2008).

A inovação social parece ser uma alternativa estratégica para propor soluções aos problemas sociais de forma a promover mudanças benéficas a um coletivo. É caracterizada, conforme Prim (2017), por expandir através de processos colaborativos, envolvendo atores de diversas áreas que se conectam em redes, gerando melhores soluções para satisfazer as necessidades da sociedade.

Torna-se cada vez mais importante que pessoas e organizações tenham uma atuação baseada no pensamento sistêmico para a Inovação Social, que possibilita a utilização de ferramentas e conceitos que tornam o impacto social relevante para quem recebe e sustentável e até lucrativo para quem o implementa (Prim, 2017).

Conforme explica a Escola de Design Thinking (2017), a partir do pensamento e método do *Design Thinking* é possível desenvolver negócios, projetos e políticas feitos por pessoas e para as pessoas, criando soluções que respondam às necessidades sociais. Assim, torna-se possível criar sistemas em que todos ganham na cadeia de produção, caracterizando uma inovação social.

Atualmente, o *design* para a inovação social é considerado, conforme Manzini (2008), um dos impulsionadores da pesquisa em *design* para a sustentabilidade. O potencial da inovação social como propulsora da inovação tecnológica e produtiva, especialmente com relação à sustentabilidade é considerado significativo.

Neste contexto, este estudo se propõem a analisar a inovação social a partir da ferramenta *Design Thinking*. O caso objeto de estudo é o projeto Broto do Galho, o qual transforma resíduos industriais de celulose e papelão originários da empresa Celulose Irani, em peças artesanais. De forma associativa, promove a geração de ocupações produtivas e a agregação de renda aos participantes.

Além dessa seção de Introdução, a estrutura do presente estudo é composta pelas seguintes seções: Fundamentação teórica (que aborda os temas: inovação social e *Design Thinking*, respectivamente), Metodologia, Análise do caso e Considerações finais. Por fim, na

última seção desse estudo são apresentadas as Referências que foram utilizadas para a realização e embasamento do mesmo.

2 INOVAÇÃO SOCIAL

A definição de inovação social indica, entre outros, o reconhecimento dos limites do atual modelo de produção e consumo, não apenas em termos ambientais, mas também referindo-se a questões econômicas, sociais e institucionais. Apesar de que as inovações sociais podem acontecer espontaneamente (e não serem planejadas), se forem criadas condições favoráveis por meio do *design*, as inovações sociais podem ser encorajadas, reforçadas, ampliadas e integradas com outros programas com o objetivo de gerar mudanças sustentáveis (Cipolla, 2012).

A Inovação social é uma alternativa para criar respostas novas e mais efetivas aos desafios enfrentados atualmente pelo mundo. Esse campo é ilimitado e pode ser desenvolvido em todos os setores (público, sem fins lucrativos e privado). As iniciativas mais efetivas de Inovação social ocorrem quando há colaboração entre diferentes setores, envolvendo as partes interessadas e os beneficiários. A Inovação social pode ser uma ideia nova ou melhorada que atende, simultaneamente, as necessidades sociais além de criar novas relações sociais (Murray; Caulier-Grice & Mulgan, 2010).

Segundo Manzini (2008), o termo inovação social está estreitamente relacionado aos processos de mudanças da forma como os indivíduos e/ou as comunidades agem para resolver os problemas locais ou para criar oportunidades. Essas inovações orientam-se por mudanças de comportamento, estando as mudanças tecnológicas ou de mercado em segundo plano, provocadas por processos organizacionais *bottom up* em vez dos tradicionais movimentos *top down* (Pereira; Engler & Martins, 2015).

Murray; Caulier-Grice e Mulgan (2010) acreditam que a inovação social mudou o cenário central na última década, pois as estruturas e políticas existentes consideravam impossível quebrar determinadas questões mais prementes - como as mudanças climáticas, a epidemia mundial de doenças crônicas e a ampliação da desigualdade. O mercado, por si só, não conta com incentivos e modelos adequados para resolver muitos desses problemas.

No mesmo sentido, Thackara (2008) considera que tanto a inovação social como as soluções tecnológicas fazem parte da transição para a sustentabilidade. Nesse contexto, o mundo se torna menos voltado a coisas materiais e mais voltado às pessoas. Assim, a inovação social é vista como parte da própria capacidade da sociedade solucionar seus

problemas de forma criativa.

Dentre os atores envolvidos na inovação social Murray; Caulier-Grice e Mulgan (2010) destacam: os formuladores de políticas que podem ajudar a criar as condições adequadas; as fundações e os filantropos que podem financiar e apoiar as ideias; as organizações sociais que tentam atender às necessidades sociais de forma mais eficaz; e, os empreendedores sociais e os próprios inovadores.

Os referidos atores constituem as “Comunidades Criativas”, que “são iniciativas locais que empregam os recursos disponíveis no território com o intuito de resolver os problemas da vida cotidiana, promovendo métodos criativos de interação social, de forma sustentável”. Através desses grupos de pessoas ocorrem as mobilizações locais, com atividades produtivas que possibilitam a inovação social. Conseqüentemente, trazem melhorias no nível econômico, social, cultural e ambiental (Martins, 2013, p. 08).

De acordo com Hugo e Moura (2015), para que o processo de inovação social ocorra é necessário diagnosticar um problema social relevante, bem como suas causas, e gerar ideias de como pode-se solucioná-lo de maneira economicamente viável. Geralmente, os problemas sociais são complexos e sua solução pode envolver diversos setores que devem trabalhar juntos, tornando o processo sistêmico e complicado.

Além disso, no que diz respeito ao conceito de inovação social relacionado ao *design*, Aros, Figueiredo e Merino (2014) consideram que pode ser visto como uma oportunidade e uma necessidade compartilhada com os demais atores sociais, com o intuito de promover mudanças benéficas para um coletivo. Destaca-se a necessidade de haver processos colaborativos que envolvam atores de diversas áreas.

2.1 DESIGN THINKING COMO MODELO DE INOVAÇÃO SOCIAL

O *design* para a inovação social é considerado uma abordagem relativamente recente do *design* para a sustentabilidade, segundo Chaves e Fonseca (2016). Essa abordagem trata de iniciativas de comunidades criativas que buscam a descontinuidade dos padrões de produção e consumo atuais. São comunidades criativas, de acordo com os mesmos autores, iniciativas voluntárias de determinado grupo de pessoas, que se unem com o objetivo de resolver problemas rotineiros de forma colaborativa e participativa.

Conforme Dziobczenski; Lacerda; Porto; Serefin e Batista (2011), uma das características do *Design Thinking* é o pensamento sistêmico, considerado uma maneira de ampliar e melhorar o resultado dos processos de *design*. Diante das atuais necessidades de

rever as redes de distribuição sociais, a inovação é o elemento fundamental nessa discussão, com foco nas pessoas e no bem-estar social, buscando um novo modelo de equilíbrio ambiental.

Martins (2013) acredita que o *design* pode colaborar com as “Comunidades Criativas”, quando se torna um agente de mudança, que contribui para a viabilização de programas de desenvolvimento local e está comprometido com a valorização do território, da identidade e da sustentabilidade. No mesmo sentido que Dziobczenski et al (2011), Martins (2013) considera necessário que haja uma abordagem sistêmica, capaz de demonstrar que essas formas de organização criativa encontram-se cada vez mais emergentes, numa demanda social que busca um modelo de vida mais sustentável.

Macedo, Miguel e Casarotto Filho (2015) observam que na última década o *Design Thinking* vem sendo utilizado para promover a inovação nas organizações. O contexto social está presente no *Design Thinking*, principalmente na fase de ideação, onde equipes compostas tanto por funcionários, como pelos clientes, fornecedores e demais atores necessários ao processo, são criadas para gerar ideias, intercambiando conhecimentos.

Neste contexto, o *Design Thinking* surge, conforme explicam Bonini e Sbragia (2011), como um modelo de inovação que apresenta alto potencial para geração de resultados diferenciados para organizações que buscam a liderança. Isso ocorre porque o *Design Thinking* contempla métodos de investigação e de desenvolvimento de soluções que são altamente focados nos usuários.

Essas informações são corroboradas por Brown (2010), que explica que o *Design Thinking* consiste em uma abordagem que utiliza a sensibilidade e métodos do *designer* para atender às necessidades das pessoas e resolver problemas com tecnologias viáveis e comercialmente factíveis. Além disso, o *Design Thinking* é considerado uma inovação centrada no usuário, exigindo colaboração, interação e abordagens práticas a fim de encontrar as melhores ideias e soluções finais (Bonini & Sbragia, 2011).

Owen (2006) destaca que o *Design thinking* tem se mostrado, dentre os conceitos de inovação, um dos mais importantes, uma vez que é paralelo a outros modos de pensamento, tais como o pensamento científico. Contudo, o autor afirma que oferece uma abordagem de questões, problemas e oportunidade que são voltados (quase exclusivamente) para a inovação.

Segundo Brown (2010), os pensadores projetuais (*design thinkers*) sabem que não existe um único jeito para que o processo seja desenvolvido. Nesse contexto, o contínuo da inovação é melhor representado por um sistema de espaços sobrepostos do que por uma sequência ordenada de passos. Além disso, existem muitos pontos iniciais, bem como

marcadores auxiliares ao longo do processo.

Assim, o *Design thinking* congrega habilidades e características que têm sido aprendidas e desenvolvidas por décadas pelos *designers*, tais como as habilidades de integração do desejável ao tecnológico e economicamente viável. Desse modo, o *Design thinking* coloca-se como o próximo passo, que consiste em colocar as ferramentas nas mãos de pessoas que provavelmente nunca pensaram em si mesmas como *designers* e, ainda, aplicá-las a uma variedade mais ampla de problemas (Brown, 2010).

A utilização do *Design Thinking* como metodologia na realização de um projeto possibilita, conforme Dziobczenski et al (2011), que o resultado consista em uma solução completa ao problema. Dessa forma, a visão tradicional, que foca a correção apenas no produto ou serviço, é descartada, uma vez que a visão sistêmica é adotada, permitindo que os projetistas tenham uma visão global do sistema como um todo.

O sistema no qual determinado produto ou serviço está inserido engloba todas as etapas, desde a extração da matéria-prima, análise do consumidor, até seu descarte no ambiente. Atualmente, como a competitividade cresce constantemente, soluções projetuais abordando uma visão sistêmica têm maiores chances de obterem sucesso (Dziobczenski et al, 2011).

3 METODOLOGIA

Para a realização da presente pesquisa inicialmente foram realizadas buscas por materiais teóricos relevantes que tratam dos temas inovação social e *Design Thinking*. Foram encontrados diversos *sites*, livros e artigos científicos, que foram selecionados, lidos e analisados a fim de dar o suporte teórico necessário, bem como elaborar a seção de revisão da literatura deste artigo. Durante a elaboração da fundamentação teórica surgiu o interesse em realizar um estudo de caso no projeto Broto do Galho, caracterizado um projeto de relevância social e com impacto sustentável na região onde está inserido.

A presente pesquisa caracteriza-se pela abordagem qualitativa, conforme Godoy (1995), por avaliar um fenômeno que é melhor compreendido no contexto no qual ocorre e do qual é parte. Além disso, deve ser analisado numa perspectiva integrada do contexto analisado. Essa abordagem envolve a obtenção de dados sobre pessoas, lugares e processos interativos e possibilita o contato direto do pesquisador com a situação estudada, buscando compreender os fenômenos a partir da perspectiva dos sujeitos.

O estudo é um estudo de caso, no qual Yin (2001), explica que se busca saber “como”

e “porquê” determinados fenômenos ocorrem, possibilitando que um fenômeno seja descrito em seu contexto real. O caso em questão é realizado no projeto social Broto do Galho, localizado no Meio Oeste Catarinense, que representa a amostra deste estudo e é tratado detalhadamente na seção Análise do caso, a seguir.

Os dados utilizados no presente estudo são secundários, uma vez que foram coletados previamente por outros pesquisadores. Além disso, esse estudo é caracterizado como descritivo, pois descreve o objeto de estudo e as características do mesmo; aplicado, uma vez que busca conhecimentos para aplicação prática; bibliográfico, que utiliza materiais já publicados além de relacionar conceitos, ideias e características (Lakatos & Marconi, 1986; Gil, 1999; Almeida, 2011).

Os dados secundários foram coletados de diversas fontes, tais como: artigos científicos, *sites* e documentos disponibilizados por membros do projeto. Os dados foram analisados de forma descritiva, apresentando as informações disponíveis a respeito do projeto Broto do Galho e comparando-as com os resultados esperados de um projeto de inovação social de acordo com a literatura.

4 ANÁLISE DO CASO

O projeto Broto do Galho, objeto deste estudo, surgiu no ano 2009, e tem como missão: desenvolver produtos artesanais, a partir dos resíduos industriais, reforçando o apelo do trabalho local em prol do equilíbrio ecológico, social e econômico. E, também, conforme Petry, Lazzarotti, Moroso e Filippim (2015), motivado pela necessidade de geração de renda extra para os moradores da comunidade envolvida no projeto.

Os atores envolvidos são moradores da comunidade de Campina da Alegria em Vargem Bonita, região do meio Oeste de Santa Catarina. O referido projeto é apoiado pelo Sebrae/SC, em parceria com a empresa Celulose Irani e a Prefeitura Municipal de Vargem Bonita (Broto do Galho, 2017).

Porém, a empresa Celulose Irani atua como prospectora do projeto, apoiando e disseminando a inovação social por meio do projeto Broto do Galho. Cabe destacar que a empresa expressa em seu posicionamento o diferencial competitivo a partir da sustentabilidade. Sendo, portanto, o projeto, uma forma de integração entre colaboradores envolvidos, comunidade e demais públicos, no uso eficiente dos recursos naturais, da tecnologia e dos investimentos econômicos (Petry et al, 2015).

O projeto reúne artesãos de forma associativa que desenvolvem um trabalho artesanal

a partir de resíduos industriais de celulose e de barricas de papelão. A matéria-prima dos artesãos (ilustradas nas Figuras 1 e 2, a seguir) provém de materiais descartados na fase final da produção de papel da empresa Celulose Irani, produtora de papel e celulose, sendo transformada em peças artesanais (Broto do Galho, 2017).

Figura 1: Matéria-prima dos artesãos



Fonte: Broto do Galho (2017)

Figura 2: Matéria-prima sendo transformada em peças artesanais



Fonte: Broto do Galho (2017)

Cabe destacar a essência deste projeto, que é a sustentabilidade. Nesse sentido, lida com três dimensões fundamentais: a ambiental, social e econômica, bem como com os princípios do comércio justo (Broto do Galho, 2017).

Essas afirmações têm uma conotação de recuperação de resíduos industriais anteriormente descartados, dando-lhes uma nova forma de uso, resultando em um projeto com

propósito socioambiental. Assim, surgem peças inovadoras e sustentáveis, que caracterizam a conscientização ambiental, bem como a geração de ocupações produtivas, proporcionando renda extra para as famílias dos artesãos (Broto do Galho, 2016).

Neste contexto, o projeto Broto do Galho, no que diz respeito ao conceito de inovação social relacionado ao *design*, é relacionado ao conceito de Aros, Figueiredo e Merino (2014) pois pode ser visto como uma oportunidade e uma necessidade compartilhada com os demais atores sociais, com o intuito de promover mudanças benéficas para um coletivo.

Os produtos são classificados por coleções, denominadas Paixões do Viveiro e Broto em Papelão, desenvolvidas a partir do conceito de *ecodesign*, que procura alinhar o *design* com o respeito ao meio ambiente (Petry et al, 2015). São apresentados exemplos de produtos das referidas coleções nas Figuras 3 e 4, respectivamente.

Figura 3: Produtos da Coleção Paixão do Viveiro



Fonte: Broto do Galho (2017)

Figura 4: Produtos da Coleção Broto em Papelão



Fonte: Broto do Galho (2017)

Segundo Petry et al (2015), *designers* especializados em *ecodesign* foram contratados para desenvolverem o conceito dos produtos. Os mesmos relatam que o conceito do produto surgiu com o convívio com a comunidade Campina da Alegria o que possibilitou assim agregar à imagem local ao *design* dos produtos.

Quanto à modelagem das peças, diversas técnicas de reaproveitamento dos resíduos de papel e papelão tiveram que ser testadas até se chegar ao protótipo final, que foi desenvolvido a partir das técnicas e capacidades manuais dos artesãos. Após o teste final para tornar o produto comercializável, as peças foram adequadas à possibilidade de uso do resíduo que é a matéria prima dos produtos artesanais (Petry et al, 2015).

A metodologia de desenvolvimento de produtos relatada pelos *designers* no projeto Broto do Galho corrobora com a definição de Manzini (2008), o qual explica que o *design* é impulsionador para a sustentabilidade. Portanto, o potencial da inovação social como propulsora da inovação tecnológica e produtiva, especialmente com relação à sustentabilidade, é considerado significativo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo desenvolveu uma análise da inovação social na prática, a partir do *Design Thinking* como uma ferramenta para geração de soluções inovadoras que podem proporcionar impactos positivos na sociedade e, dessa forma, ajudar a resolver problemas da sociedade. Assim, o objetivo desse estudo foi analisar a inovação social a partir da ferramenta *Design Thinking*.

O objetivo proposto foi alcançado através da realização de um estudo de caso no projeto social Broto do Galho, localizado no município de Vargem Bonita, no Meio Oeste Catarinense. O referido projeto busca desenvolver produtos artesanais a partir dos resíduos industriais, reforçando o equilíbrio ecológico, social e econômico (Broto do Galho, 2016). Os resultados da análise do caso do projeto Broto do Galho apresentam que o *Design Thinking* é uma ferramenta impulsionadora da inovação social.

Segundo Petry et al (2015), o projeto Broto do Galho tem, também, uma motivação devido à necessidade de geração de renda extra para os moradores da comunidade envolvida no projeto. Além disso, como a matéria-prima dos artesãos provém de materiais descartados na fase final da produção de papel da empresa Celulose Irani, a parte de ecologia e sustentabilidade também é abordada no contexto do referido projeto.

Essa conotação de recuperação de resíduos industriais, que anteriormente eram

descartados e passam a ter uma nova forma de uso, resultam em um projeto com propósito socioambiental, com peças inovadoras e sustentáveis. Nesse contexto, estão presentes a inovação social e o *Design Thinking*, através da conscientização ambiental e geração de ocupações produtivas, que proporcionam renda extra para as famílias dos artesãos, que são atores desse projeto (Broto do Galho, 2016).

Também é importante destacar a participação de outros atores envolvidos, principalmente a empresa Celulose Irani, prospectora do projeto, que assume a inovação social e a sustentabilidade como pilares do seu diferencial e posicionamento estratégico. Conforme corroboram Bonini e Sbragia (2011), a inovação social apresenta alto potencial para geração de resultados diferenciados para organizações que buscam a liderança.

Como sugestões para estudos futuros destaca-se a possibilidade de realização de uma pesquisa de campo, com coleta de dados primários – através de entrevistas, grupo focal, questionários, entre outros, realizados com os atores de projetos sociais. Posteriormente, os dados poderiam ser analisados comparativamente. A comparação poderia ser entre a realidade apresentada pelas pessoas inseridas no cotidiano do projeto e os dados disponíveis na literatura, bem como no *site* do(s) projeto(s).

Além disso, poderiam ser realizados estudos comparando o projeto Broto do Galho com outros projetos de inovação social desenvolvidos em Santa Catarina (nesse caso, tanto dados históricos (como a motivação e fundação dos projetos) como os resultados alcançados podem ser estudados). Seria interessante, ainda, realizar um estudo da região onde o(s) projeto(s) estão inseridos, verificando se houveram impactos (positivos ou negativos) após a implantação de um projeto em determinada região.

REFERÊNCIAS

- Almeida, M. S. (2011). *Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva*. São Paulo: Atlas, 80 p.
- Aros, K. C., de Figueiredo, L. F. G. & Díaz Merino, E. A. (2014). Gestão de design e inovação social: uma revisão estruturada de literatura. *Strategic Design Research Journal*, 7, 2.
- Bignetti, L. P. (2011). As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, 47, 1.
- Bonini, L. A. & Sbragia, R. (2011). O Modelo de Design Thinking como Indutor da Inovação nas Empresas: Um Estudo Empírico. *Revista de Gestão e Projetos*, 2, 1, 3-25.

- Disponível em: <<http://www.revistagep.org/ojs/index.php/gep/article/view/36>>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Broto do Galho. (2016). *Broto do Galho*. Disponível em: <<http://www.brotodogalho.com.br/index.php>>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Brown, T. (2010). *Design Thinking. Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas idéias*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chaves, L. I. & Fonseca, K. F. O. (2016). Design para inovação social: uma experiência para inclusão do tema como atividade disciplinar. *DAPesquisa*, 11, 15, 130-146. Disponível em: <<http://www.revistas.udesc.br/index.php/dapesquisa/article/view/6747/5260>>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Cipolla, C. (2012). *Design, Inovação Social e Sustentabilidade*. In: Moraes, D.; et al (orgs.). *Coleção Cadernos de Estudos Avançados em Design: Inovação*. Barbacena: EdUEMG. Disponível em: <http://www.tcdesign.uemg.br/pdf/Design_Inovacao.pdf>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Dziobczenski, P. R. N.; Lacerda, A. P.; Porto, R. G.; Serefin, M. T. & Batista, V. J. (2011). Inovação Através do Design: Princípios Sistêmicos do Pensamento Projetual. *Revista Design & Tecnologia*, 3, 54-63. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/document/324520704/Inovacao-Atraves-do-Design-Principios-Sistemicos-do-Pensamento-Projetual>>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Escola de Design Thinking. (2017). *Social Innovation Experience*. Disponível em: <<http://escoladesignthinking.echos.cc/cursos/social-innovation-experience/>>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Godoy, A. S. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de administração de empresas*, 35, 2, 57-63.
- Hugo, M. & Moura, H. (2015). A contribuição do design para a inovação social sustentável. *XI Semana de Extensão, Pesquisa e Pós-Graduação - SEPesq Centro Universitário Ritter dos Reis*. Disponível em: <https://www.uniritter.edu.br/files/sepesq/arquivos_trabalhos/3612/966/1112.pdf>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Lakatos, E. M. & Marconi, M. A. (1986). *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas.
- Macedo, M. A., Miguel, P. A. C., & Casarotto Filho, N. (2015). A Caracterização do Design Thinking como um Modelo de Inovação. *RAI Revista de Administração e Inovação*,

12(3), 157-182.

- Manzini, E. (2008). *Design para a Inovação Social e Sustentabilidade: comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais*. Rio de Janeiro: E-papers.
- Martins, D. M. (2013). *Comunidades Criativas das Geraes: Um Caso de Inovação Social na Produção Artesanal Sob a Perspectiva do Design*. 206 f. Dissertação (Mestrado) - Escola de Design, Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte. Disponível em: <<http://www.ppgd.uemg.br/wp-content/uploads/2014/05/Comunidades-Criativas-das-Geraes-Um-Caso-de-Inova%C3%A7%C3%A3o-Social-na-Produ%C3%A7%C3%A3o-Artesanal-sob-a-Perspectiva-do-Design.pdf>>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Murray, R.; Caulier-Grice, J. & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. London, NESTA/The Young Foundation. Disponível em: <http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/the_open_book_of_social_innovation.pdf>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Owen, C. L. (2006). Design Thinking: Driving Innovation, in: *The Business Process Management Institute*. Disponível em: <https://www.id.iit.edu/wp-content/uploads/2015/03/Design-thinking-driving-innovation-owen_desthink06.pdf>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Pereira, C. M.; Engler, R. C. & Martins, D. M. (2015). Design, inovação social e sustentabilidade: o conceito de comunidades criativas em Nova Lima – MG. *Janus*, 12, 21. Disponível em: <<http://www.unifatea.edu.br/seer/index.php/janus/article/viewFile/1549/1188>>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Petry, T. M.; Moroso, G. C. J.; Fillippim, E. S. & Lazzarotti, F. (2015). Artesanato sustentável: o caso da Associação Broto do Galho. In: *Anais do XXVI Enangrad*, Foz do Iguaçu, v. 1. p. 1-23.
- Prim, M. A. (2017). *Elementos constitutivos das redes de colaboração para inovação social no contexto de incubadoras sociais*. 216 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2017/05/Marcia-A.-Prim.pdf>>. Acesso em: 29 maio 2017.
- Thackara, J. (2008). *Plano B: O Design e as Alternativas Viáveis em um Mundo Complexo*.

São Paulo: Saraiva.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookmann.