



## A CONTRIBUIÇÃO DA VISÃO SISTÊMICA PARA O DESENVOLVIMENTO DAS INCUBADORAS SOCIAIS

Márcia Aparecida Prim<sup>1</sup>, Aline de Brittos Valdati<sup>2</sup>, Gertrudes Aparecida Dandolini<sup>3</sup>,  
João Bosco da Mota Alves<sup>4</sup>

**Resumo.** Ao direcionar o olhar sob a sociedade e seus problemas sociais, surgem diversas instituições que objetivam propor soluções para tais, por meio da Inovação Social. Nessa linha, as incubadoras sociais são organizações que tem por objetivo assessorar esses projetos de inovação. Desse modo, neste artigo, objetiva-se analisar a contribuição da visão sistêmica para o desenvolvimento das incubadoras sociais. Para tanto, neste estudo teórico qualitativo, realizou uma pesquisa documental e bibliográfica. Os resultados demonstram que é necessária uma visão sistêmica que fortaleça as relações existentes entre as diversas partes envolvidas em um projeto, de forma a beneficiar um coletivo. Por fim, recomendam-se novos estudos que busquem repensar estruturas organizacionais por meio de uma visão sistêmica.

**Keywords:** Inovação Social; Visão Sistêmica; Incubadoras Sociais.

**Abstract.** By directing the gaze under society and its social problems, several institutions appear that aim to propose solutions for such, through Social Innovation. In this line, social incubators are organizations whose objective is to advise these innovation projects. Thus, in this article, the objective is to analyze the contribution of the systemic vision to the development of social incubators. For this, this qualitative theoretical study, carried out a documentary and bibliographical research. The results demonstrate that a systemic vision is needed that strengthens existing relationships among the various parties involved in a project, in order to benefit a collective. Finally, we recommend new studies that seek to rethink organizational structures through a systemic view.



**Keywords:** Social Innovation; Systemic Vision; Social Incubators.

---

<sup>1</sup> Doutoranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brasil. Email: marciaprim@hotmail.com

<sup>2</sup> Doutoranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brasil. Email: alinevaldati@gmail.com

<sup>3</sup> Departamento de Engenharia e Gestão do Conhecimento - Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brasil. Email: gertrudes.dandolini@ufsc.br

<sup>4</sup> Departamento de Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brasil. Email: jbosco@egc.ufsc.br

## 1 INTRODUÇÃO

O crescente número de organizações sem fins lucrativos que desenvolvem atividades econômicas para apoiar a sua missão social, o surgimento de uma variedade de mercados e projetos empresariais de base não mercantis que visam à resolução de problemas sociais e as oportunidades de crescimento para a inovação são fatores essenciais que explicam a importância da inovação social na sociedade atual (Cunha & Benneworth, 2013; Sanzo et al., 2015).

Esse cenário contempla as incubadoras sociais, como exemplo de organizações que trabalham de forma colaborativa, para atender as demandas apresentadas por uma parcela da sociedade, na maioria das vezes, em situação de vulnerabilidade (Nicolopoulou et al., 2015). As incubadoras sociais, assim autodesignadas, começaram a se difundir nos anos 90, tendo como modelo e funções das incubadoras de empresas (Carrera; Meneguzzo & Messina, 2006).

A complexidade do universo das incubadoras sociais pode ser analisada sob o enfoque sistêmico. Na literatura nacional, um dos primeiros estudos visando a importância da reflexão sobre a realização de ações de forma integrativas e cooperativas é datado de 1967, onde o professor Hamar, já nesta época, apontava para uma visão sistêmica em organizações públicas. Analisando o conceito trabalhando por este autor, observa-se que o mesmo entendimento pode ser estendido para organizações de outros setores (Alves, 2012).

Parsons (1980, apud Ferreira, 1980, p. 16) afirmavam que “[...] toda a organização precisa ser estudada como um sistema, com todas as propriedades essenciais a qualquer sistema social, e também como subsistema de um sistema social maior”. Nesse sentido, a visão sistêmica pode auxiliar no entendimento de questões complexas de diversas áreas do conhecimento. A visão sistêmica tem como pioneiro o biólogo Ludwig von Bertalanffy, o qual baseou seus estudos teoria de Aristóteles, onde afirma que “o todo é maior que a simples soma de suas partes” (Alves, 2012). Essa perspectiva implica em conexões e relacionamentos, onde o isolamento de uma das parte do sistema para um estudo pode levar a não compreensão do todo.

Entender o conceito de sistema é o princípio da teoria. Para Alves (2012, p. 96) um sistema “é uma construção mental de uma organização contendo uma coleção de objetos inter-relacionados e uma dada estrutura perfazendo um todo (uma unidade) com alguma funcionalidade que o identifica como tal”. Cabe destacar que como um sistema é uma construção mental, o mesmo depende de quem o concebe (o observador).

Nessa definição as organizações podem ser tidas como um sistema. Além do mais, podem ser consideradas sistemas complexos, devido ao número de elementos internos e inter-relações que estabelecem (Martinelli & Ventura, 2012). Assim, faz-se necessário uma visão sistêmica que permita visualizar as relações entre todos os envolvidos, de forma a compreender a complexidade do sistema.

Embasados nessas questões, objetiva-se, neste estudo responder a questão de pesquisa: Qual a contribuição da visão sistêmica para o desenvolvimento das incubadoras sociais? O artigo é composto de cinco sessões, na qual a primeira sessão refere-se a esta introdução, que apresentou a contextualização e a questão de pesquisa. Na segunda sessão, apresenta-se o aporte teórico que engloba os temas inovação social, incubadora social e visão sistêmica. A terceira sessão refere-se ao procedimento metodológico, a quarta aponta os resultados e proposição e, por fim, a quinta sessão contempla as considerações finais.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 INOVAÇÃO SOCIAL**

Historicamente a capacidade das pessoas de inovar na busca de criar algo novo e/ou diferenciado, faz parte da humanidade, como solução às suas necessidades. A inovação é considerada o motor desse desenvolvimento global e possibilita a criação de novos produtos e processos, não somente sobre o olhar da dimensão econômico, mas como também em uma dimensão social (Schumpeter, 1984)

Problemas na área da distribuição de alimentos - a fome, distribuição de renda - pobreza, acesso à educação e saúde, além da poluição ambiental, as alterações demográficas, as doenças crônicas e as injustiças sociais, causam uma crescente disparidade social e necessitam de atenção imediata com o desenvolvimento de novas soluções que contemplem alternativas para essas questões (Paunescu, 2014; Salim-Saji; Ellingstd, 2016). Esse novo pensar deve alinhar o desenvolvimento local ao crescimento econômico de forma sistêmica, a fim de proporcionar uma mudança benéfica a um todo coletivo (André & Abreu, 2006; Bignetti, 2011).

A literatura aponta que inovação social, por ser um tema de estudo ainda incipiente, não apresenta um conceito amplamente aceito (Mulgan, 2006; Pol & Ville, 2009) devido a grande variedade de elementos que podem ser verificados para a melhoria da sociedade (Bignetti, 2011). Dentre as diversas definições referenciadas pela literatura, destaca-se em

especial duas, consideradas relevantes para esta pesquisa. A primeira de Borges et al. (2015), em que a IS é criada a partir da combinação de conhecimentos existentes na própria comunidade. Segundo esses autores inovação social é definida como:

A criação de novos conhecimentos, ou da combinação de conhecimentos existentes, por meio de um processo intencional, sistemático, planejado e coordenado, derivado da colaboração e do compartilhamento de conhecimento entre diversos agentes, que visa de forma sustentável a mudança social benéfica a um coletivo (Borges et al., 2015, p. 7).



A definição acima baseia-se no pressuposto de que o conhecimento é um "bem" construído de forma coletiva e insumo primário para o desenvolvimento da Inovação Social. Esta construção coletiva pressupõe ações conjuntas e não uma visão isolada de um problema social. Outro pressuposto importante é o fato de que o processo de inovação social deve ser construído de maneira intencional, planejado e sistemático, de modo a obter e fomentar mudanças sistêmicas à sociedade, onde a colaboração e o compartilhando de conhecimento é ingrediente indispensável para a efetividade da mudança.

A segunda, mas não menos importante, de Murray, Caulier-Grice e Mulgan, (2010, p. 3) diz que a inovação social é “Novas ideias (produtos, serviços e modelos) que simultaneamente satisfazem necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que, ao mesmo tempo, são boas para a sociedade e aumentam a capacidade da sociedade de agir”.

Essa definição possui seu foco em proporcionar a criação de novas formas de relações sociais, com o objetivo de aumentar a capacidade das pessoas de agirem e de buscarem satisfazer as necessidades da sociedade. Destaca-se que são relações com base na colaboração e na participação das comunidades, elementos estes indispensáveis para que a inovação social se desenvolva.

Entender a interação desses elementos é essencial para que o processo de inovação social realmente ocorra de forma a ser benéfica a um todo. Além desses pressupostos, Santos Delgado (2016) apresenta, de forma sucinta, alguns elementos que caracterizam uma IS, sendo eles: justa/equilibrada, na forma de promover uma distribuição baseada na justiça social eficaz para alcançar os objetivos planejador, deve resolver problemas sociais reais, ter originalidade/novidade, deve melhorar a qualidade de vida e produzir mudanças benéficas a um coletivo, onde agrega valor positivo à sociedade.

Com relação ao posicionamento da inovação social ser relevante para um todo coletivo, significa dizer que os atores trabalham de forma conectada, e com a finalidade de



atingir um objetivo comum (Cajaiba-Santana, 2014 e. Anderson; Curtis & Wittig, 2015). Assim sendo, não se deve excluir qualquer setor, pessoa, organização, sociedade e indivíduo da possibilidade de inovar socialmente.

Para Mulgan et al. (2007) a inovação social é impulsionada por um conjunto de atores, visto como um processo interativo entre agentes desenvolvedores e beneficiários. Podem-se observar esses atores por meio de três focos distintos ou "lentes" sendo os indivíduos (empreendedores e voluntários), as organizações (ONGs, universidades, empresas, institutos, cooperativas, incubadoras) e os movimentos sociais (Feminismo, Sem Teto, Economia Solidária, etc.). Alguns autores acrescentam a presença do governo (municipal, estadual e federal) como um quarto elemento, por meio da criação de leis e políticas públicas (André & Abreu, 2006; Goldenberg et al., 2009).

Dentre esses atores, destaca-se neste estudo o papel das incubadoras, como uma organização fomentadora de inovações sociais. Assim sendo, caracteriza-se abaixo a Incubadora Social.

## 2.2 INCUBADORA SOCIAL

As incubadoras sociais são organizações que possuem suas atividades voltadas para o atendimento das necessidades sociais, ou fim social (Nicolopoulou et al., 2015). São exemplos de instituições que trabalham de forma colaborativa, para atender as demandas apresentadas pela sociedade. Via de regra, as incubadoras representam um importante "elemento de desenvolvimento da sociedade, sendo econômico e/ou social" sendo consideradas uma forma de inovação social (Guimarães, 2000, p. 115).

De acordo com Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec, 2016), as incubadoras de empresas são mecanismos que ofertam suporte aos empreendedores para desenvolver ideias inovadoras transformando-as em empreendimentos. Esse conceito pode ser estendido para os projetos sociais, ou ainda para as demandas sociais (Pérezgrovas & Cervantes, 2002).

Nicolopoulou et al. (2015) apontam que, na literatura, não há muitos documentos que tratam especificamente do termo Incubadoras Sociais, entretanto, já existe este entendimento em trabalhos anteriores ao seu, especificamente dos autores, Bocayuva (2001), Pérezgrovas & Cervantes, (2002), Mosey & Wright (2007) e Lee & Jones (2008) que abordam a incubação com o envolvimento nas causas sociais.

Um dos principais papéis das incubadoras sociais é apoiar na criação das várias áreas do conhecimento, sendo, na dimensão da capacitação dos beneficiários, assistência técnica quanto à gestão do negócio e à mobilização de recursos (Pérezgrovas & Cervantes, 2002). Também podem ofertar auxílio na infraestrutura e assessoria às questões essenciais no desenvolvimento e sustentabilidade do negócio, neste caso, dos projetos sociais, ou negócios sociais (Nicolopoulou et al., 2015).

As incubadoras sociais trabalham com equipes multidisciplinares para atender a diversidade das demandas sociais e a construção do conhecimento é concebida a partir da compreensão dos direitos sociais (Guimarães, 2000) e do comprometimento de todos os envolvidos com a atividade (beneficiários e beneficiadores). Para o autor, promover a inclusão social, a melhoria na qualidade de vida das comunidades marginalizadas, a produção e a socialização do conhecimento, faz parte da rotina das incubadoras sociais.

No Brasil, algumas incubadoras com foco no social estão vinculadas às universidades, como é o caso das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs). Para essas incubadoras a IS está correlacionada ao fato de trabalharem como a população em situação de vulnerabilidade social, como público alvo (Prim, 2017). Marchi, Prim e Andrade (2013) afirmam que é papel da universidade produzir conhecimentos que favoreçam o fortalecimento de novos modelos de economia, voltado à inclusão social, no que tange ao direito do trabalho e renda. Assim, as ITCPs ligadas às universidades também contribuem para propagação da função social da instituição, onde a produção e difusão de conhecimento são voltadas às demandas da sociedade, em especial aos grupos sociais excluídos, com objetivo de fortalecer o caráter comunitário (Marchi, Prim & Andrade, 2013).

As ITCPs buscam assessorar e ampliar os processos de incubação de empreendimentos sociais de diversos setores, a fim de atender uma parte da população excluída e marginalizada pelo poder público e pela sociedade (Prim, 2017). Elas fazem parte da Rede Nacional de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (Rede de ITCPs), criada com o intuito de articular as ações das incubadoras em rede no país (Redeitcps, 2009).

Essa Rede é formada atualmente por 41 incubadoras, cujo objetivo é assessorar e apoiar a formação de empreendimentos de economia solidária. Nasceu em 1998, inspirada na incubadora do Rio de Janeiro, dentro da Universidade Federal do Rio de Janeiro, onde a metodologia e a experiência foram disseminadas para todo o Brasil (Redeitcps, 2009).

As incubadoras sociais fazem um trabalho multidisciplinar, em que professores, estudantes das mais diversas áreas do conhecimento, atuam de forma conjunta, para atender

demandas dos projetos assessorados (Marchi, Prim & Andrade, 2013), por meio de uma metodologia de inclusão dos participantes, gestão colaborativa e visão global do problema.

### 2.3 VISÃO SISTÊMICA

A visão sistêmica foi formulada por uma equipe multidisciplinar de cientistas, mas como principal impulsionador, o biólogo Bertalanffy. Eles formularam, na década de 1950, a “Teoria Geral dos Sistemas” (TGS), inspirada no conceito de Aristóteles de que “o todo é maior do que a simples somas de suas partes”. A Teoria Geral dos Sistemas, de acordo com o próprio Bertalanffy (1969), tem por finalidade identificar características, propriedades, princípios dos sistemas em geral, independentemente do tipo, da natureza de seus elementos componentes e das relações formada entre eles.

Para entender os princípios da visão sistêmica, faz-se necessário adentrar na conceituação de o que é de fato um sistema. Uma vez que, para Alves (2012) a TGS estuda o "sistema" e seus elementos, a sua relação, expectativas e fronteiras com o ambiente onde está inserido. Alves (2012, p. 96) define que “um sistema é uma construção mental de uma organização contendo uma coleção de objetos inter-relacionados em uma dada estrutura, perfazendo um todo (uma unidade) com alguma funcionalidade, que o identifica como tal”. A partir da análise dessa definição, pode-se identificar quatro elementos que compõem um sistema, sendo: uma construção mental de uma organização, um conjunto de objetos (componentes/elementos), uma estrutura (forma como os elementos estão inter-relacionados) e uma funcionalidade (objetivo).

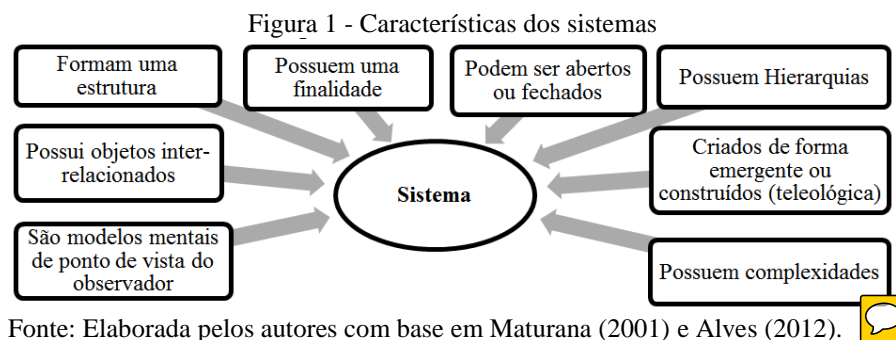
Para Maturana, (2001) um sistema é determinado por sua estrutura e esta sofre mudanças por meio de suas interações com o ambiente, influenciando na sua funcionalidade. Contudo, segundo Maximiano (2004) há quem diga que não é tão simples entender a complexidade de um sistema, visto que, tudo depende de tudo e tudo é complexo. “Entender e lidar com a complexidade são as bases do pensamento sistêmico” (Maximiano, 2004 p. 354). Assim, de acordo com Bertalanffy (1969), os sistemas não devem ser analisados apenas pela observação separada e exclusiva de cada uma de suas partes. Esse autor defende a compreensão da dependência recíproca de todas as disciplinas e da necessidade de sua integração. Os sistemas que interagem com o meio são considerados sistemas abertos, e desta forma dinâmicos.

Neste sentido, analisando a interação dos sistemas com o meio onde estão inseridos, cria-se uma hierarquia em níveis com o ambiente externo. Para Alves (2012) cada nível de



interação obedece a uma hierarquia formando camadas e elementos que interagem com o sistema. Dessa maneira, têm-se como hierarquia os seguintes níveis: supersistema, sistema e subsistema. O nível de subsistema está em um nível imediatamente inferior ao nível de sistema. Já o nível de supersistema está imediatamente superior ao de sistema. E este último imediatamente superior ao de subsistema.

Outra característica a ser observada dentro do conceito de sistemas é o fato de como ele pode ser construído: pode ser emergente ou teleológico. Segundo Alves (2012) emergente é quando o sistema surge ao acaso, sem a influência de agentes externos, já um sistema é teleológico, quando planejado e construído com uma determinada finalidade. Entretanto, em algumas situações um sistemas podem ser classificados como misto. Esta característica ocorre quando os sistemas emergentes, ao longo de sua vida recebem uma “ajuda” com uma finalidade e um sistema teleológico deixa de receber manutenção necessária à sua continuidade como tal (Alves, 2012). A Figura 1 apresenta as principais características dos sistemas.



A visão sistêmica implica em conhecimento de conexões, interações e relacionamentos das características apresentadas na Figura 1 em um determinado contexto. Enquanto que numa visão reducionista essas relações não são relevantes, propiciando que uma parte seja isolada para estudo, neste novo paradigma esse pensamento não é aceito, sendo que o isolamento de uma parte destrói o todo (Silva & Freitas, 2012).

Assim sendo, a visão sistêmica, pode ser concebida como uma abordagem que considera o todo como centro da questão, existindo um envolvimento com o ambiente ao seu redor (Martinelli & Ventura, 2012). Neste sentido, a visão sistêmica pode ser empregada no contexto organizacional, a fim de convergir aos objetivos estratégicos, de maneira onde todos os envolvidos estão realmente comprometidos com a resultado final.

Para Martinelli e Ventura (2012) a visão sistêmica pode ser aplicada para a solução de diversos problemas e foi elaborada para atender as seguintes necessidades:



- Generalização: ampliação das ideias e teorias de uma área de conhecimento para outras, a partir de uma perspectiva mais ampla;
- Simplificação: a visão sistêmica oferece a compreensão e simplificação da complexidade;
- Integração: assegura que os subsistemas trabalhem juntos e contribuam em prol de um objetivo comum;
- Otimização: busca a maximização de um sistema e para isso deve considerar a otimização dos outros sistemas e subsistemas que são afetados;
- Avaliação: considera uma série de métodos de mensuração e avaliação, para que todas as tomadas de decisões sejam racionais;
- Planejamento: é o meio efetivo de enfrentamento a complexidade;
- Controle: possibilita aprender a conviver com controles que propõe a autorregulação, incentivo e motivação, para garantir que o sistema mova em direção aos objetivos estabelecidos.

Analisando esses conceitos, observa-se que a visão sistêmica é considerada uma solução aos problemas complexos, podendo ser aplicado também na esfera organizacional, no âmbito do gerenciamento, controle, planejamento, etc., analisando como um todo integrado, cuja meta é a efetividade com a harmonização dos objetivos.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Com base nos autores Oliveira (2002), Creswell (2007) e Gil (2008) uma pesquisa pode ser classificada quanto à natureza, aos objetivos e os meios. Dessa maneira, essa pesquisa é de natureza qualitativa, possui objetivos descritivos e foi realizada por meio de uma pesquisa bibliográfica. Para Souza, Fialho e Otani (2007) a pesquisa bibliográfica consiste em obter dados por meio de fontes secundárias. Para tanto, buscou-se documentos com os temas inovação social, incubadora social e visão sistêmica, com foco em melhor estabelecer relação entre os mesmos.

### **4 DISCUSSÃO: ABORDAGEM SISTÊMICA EM INCUBADORAS SOCIAIS**

Após a análise sobre o tema inovação social, percebe-se que o enfoque sistêmico pode ajudar no entendimento do papel das incubadoras sociais, em especial no conhecimento das esferas dos atores (apoiadores, realizadores e beneficiadores) e suas relações, pois não está

restrita apenas em sistemas materiais, mas aplica-se a todo e qualquer sistema constituído em interação desses atores.

Levando-se em consideração as características apresentadas por Maturana (2001) e Alves (2012) pode-se entender que dentro do sistema incubadora social existe uma relação entre subsistemas e supersistemas. Dentro de cada um desses níveis, existem outros sistemas que interagem e se relacionam, formando uma rede de colaboração, para que seu propósito seja alcançado. Sendo assim, cabe apresentar primeiramente a incubadora social como o sistema (organização) fomentadora de inovações sociais. Ela está inserida em um ambiente universitário e pertence a uma hierarquia. Os projetos assessorados são considerados como subsistemas, que recebem atendimento em suas diversas demandas, mediante apoio e/ou do governo, da universidade, e da rede de incubadoras, neste caso sendo considerados como supersistemas. A Figura 2 ilustra o nível de hierarquia e seus atores.

Figura 2 - Níveis Hierárquico das ITCPs

<b>Super sistema</b>	Rede de ITCPs - Universidades - Programa de extensão - Governo
<b>Sistema</b>	Incubadora Social.
<b>Sub sistema</b>	Projetos sociais, colaboradores, professores.

Fonte: Elaborada pelos autores.

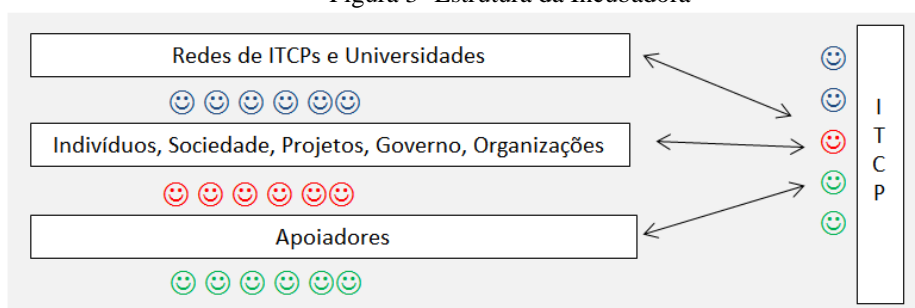
As incubadoras sociais, em especial as ITCPs, fazem parte de uma Rede de Incubadoras, com foco em disseminar ações empreendedoras de empreendimentos solidários, com objetivo de erradicar a pobreza e a distribuição justa de renda (Redeitcps, 2009). Normalmente estão ligadas a uma universidade, com propósito de unir forças e empoderar as comunidades menos assistidas. Possuem uma estrutura formada por um grupo multidisciplinar, com atuação em diversas áreas do conhecimento. Neste sentido trata-se de um sistema complexo e aberto, criado de forma teleológica, vindo ao encontro do conceito de sistema, apresentado inicialmente por Alves (2012).

Assim sendo, a ITCP é uma organização composta por diversos elementos (tangíveis e intangíveis) que se relacionam e possui uma finalidade. Esta finalidade é descrita como sendo uma instituição fomentadora de ações que buscam assessorar e ampliar os processos de incubação de empreendimentos sociais de diversos setores, a fim de atender uma parte da população excluída e marginalizada pelo poder público e pela sociedade. Outro ponto que a caracteriza como um sistema aberto é a sua inter-relação com a comunidade, sendo uma via de duas mãos. Da comunidade vem os problemas sociais, e por sua vez os projetos sociais buscam implementar a solução para o bem de um coletivo da comunidade.

O conceito de sistema aberto para as ITCPs proporciona uma visão abrangente, onde os atores estão conectados, buscando uma forma de trabalho em que prevalece a colaboração, dando-lhes uma configuração de identidade total e grupal.

Assim, as ITCPs trazem consigo um dos aspectos mais abrangentes da Teoria Geral de Sistema, onde um conjunto de elementos interligados forma um todo. Essa perspectiva sistêmica trouxe uma nova forma de ver os problemas sociais, não somente pela abrangência local, mas sim, pelo enfoque do todo. Nesse sentido, as transformações realmente acontecem por meio do envolvimento dos atores (indivíduos, movimentos sociais, organizações e governo) que processam as mudanças. A Figura 3 representa este envolvimento entre os atores, sendo que existe uma troca entre os mesmos.

Figura 3- Estrutura da Incubadora



Fonte: Elaborada pelos autores.

Considerando a incubadora como um sistema aberto, observa-se também a capacidade de adaptar, visto que o processo de aprendizagem ocorre em processo de mão dupla, ou seja, o conhecimento acadêmico e o conhecimento popular se complementam. Além deste fato, a incubadora esta normalmente dentro de um ambiente acadêmico, onde a rotatividade de alunos e professores causa uma perda de conhecimento, sendo necessário adaptar-se.

Outro ponto importante na questão de adaptação é que o seu desenvolvimento depende de recursos financeiros, financiados por políticas públicas. Assim, as instabilidades das decisões políticas afetam a forma da distribuição dos mesmos. Nestes casos, adaptabilidade é um elemento essencial para que a incubadora se mantenha operacional. O Quadro 1 apresenta de forma sintética as características apresentadas acima.

Quadro 1 - Característica da Incubadora Social como Sistema Aberto

Sistema	Incubadora Social
Tipo de sistema	Teleológico, complexo e aberto.
Relação de interdependência	A interdependência está no fato de que a incubadora necessita dos projetos sociais, como campo de aplicação e pesquisa, e os projetos, em contra partida, também necessitam da assessoria da incubadora e dos recursos dos apoiadores.
Propósito/objetivo	Assessorar e ampliar os processos de incubação de empreendimentos sociais de diversos setores, com foco população excluída pelo poder público e pela sociedade.

Estrutura	Elementos tangíveis (recursos financeiros, espaço físico, equipamentos) e intangíveis (conhecimento, cursos, etc.).
Adaptação	Pelo processo de aprendizagem (mão-dupla) e marco regulatório (leis)
Meio Ambiente	A incubadora fica instalada dentro do ambiente físico de uma universidade, mas se expande, no momento que assessora os projetos.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Analisando as características apresentadas, pode-se concluir que a incubadora social como um sistema aberto e complexo, cria uma relação de interdependência entre os diversos atores, onde os objetivos convergem na sua forma de trabalho, por meio de um processo de aprendizagem e adaptações/mudanças dependendo do meio onde estão inseridas.

Dentro do pressuposto de que a visão sistêmica foi elaborada para atender a necessidades específicas, segundo Martinelli e Ventura (2012), entende-se que no âmbito de incubadoras sociais, esses pressupostos também são aplicáveis, pois auxiliam no seu desenvolvimento. O Quadro 2 ilustra esta aplicabilidade.

Quadro 2 - Aplicabilidade de Teoria Geral de Sistema

Necessidades	Característica
Generalização	A aplicação e ideias de diversas disciplinas no mesmo projeto. Incubadora Social é multidisciplinar (trabalha com diversos professores de diversas áreas) e tem uma perspectiva ampla de atendimento às pessoas socialmente excluídas de diferentes segmentos e classes.
Integração	Todos os atores (sistemas) trabalham de forma integrada e contribuem para o objetivo comum. Trabalho em rede de colaboração.
Otimização	As ações realizadas afetam o bem-estar de todos os envolvidos nos projetos. A maximização dos trabalhos dos atores considera as atividades dos outros atores.
Avaliação	As tomadas de decisão são baseadas em análises das situações levando em consideração todos os subsistema e diversas variáveis, considerando o universo dos projetos sociais.
Planejamento	O planejamento é realizado com o enfrentamento de todos os desafios inerentes aos projetos sociais e de forma participativa, onde as complexidades são resolvidas, com foco no objetivo comum a todos.
Controle	O controle é uma forma de mensuração dos resultados, aprende-se a conviver com diversidades e a autogestão é um fator determinante na obtenção dos resultados.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Neste sentido, a visão sistêmica pode contribuir com o desenvolvimento das inovações sociais, no contexto de incubadora, visto que sua abordagem de que o "todo é maior do que as partes" pressupõe o amplo envolvimento dos todos os atores de forma colaborativa e a colaboração é apontada como fator determinante ao desenvolvimento de Inovação Social.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É importante salientar que a abordagem sistêmica foi criada com base na necessidade de explicações complexas demandadas pela ciência na sua época. No entanto, esta visão é aplicável ao universo corporativo da atualidade, possibilitando a resolução de problemas

com um olhar voltado para o todo e não em partes. Os conceitos elaborados a partir da visão sistêmica podem ser aplicados a diversas áreas do conhecimento, entretanto neste estudo é aplicado na área gestão de incubadoras sociais.

Neste trabalho foi possível, caracterizar uma incubadora social, como um sistema aberto e dinâmico, bem como compreender suas características, elementos e finalidades. Assim sendo a incubadora social é uma organização composta por diversos elementos (tangíveis e intangíveis) que estabelecem relação de troca e formam um todo integrado. Os trabalhos são realizados por meio de processos colaborativos, fato este que proporciona ao grupo uma visão do coletivo em detrimento a um aspecto individualista.

Os sistemas considerados complexos, como no caso da incubadora social, necessitam de um olhar holístico, e um enfoque sistêmico possibilita um melhor estabelecimento dos objetivos, a fim de atender uma parte da população excluída e marginalizada pelo poder público e pela sociedade. Além deste fato, dentro dos pressupostos de generalização, integração e otimização, a visão sistêmica também possibilita assegurar o cumprimento da função social da universidade, que compreende a produção e difusão de conhecimento voltado às demandas da sociedade.

Nos pressupostos avaliação, planejamento e controle, a visão sistêmica possibilita um enfrentamento aos problemas complexos, com tomada de decisão a partir da análise de diversas variáveis, e acima de tudo, possibilita a convivência com a diversidade.

Cabe destacar que a abordagem sistêmica deve ser implementada e cultivada em qualquer organização, podendo ser considerada uma ferramenta importante para o reconhecimento de suas potencialidades, criação, compartilhamento do conhecimento, com um olhar flexível ante a complexidade do ambiente que estão inseridas.

Por fim, recomendam-se novos estudos que aprofundem a discussão, pois é importante que se busquem o repensar de novas estruturas organizacionais que facilitem o desenvolvimento da inovação social, por meio de uma visão sistêmica.

## REFERÊNCIAS

- Alves, J. B. M. (2012). *Teoria Geral de Sistemas: em busca de interdisciplinaridade*. Florianópolis: Instituto Stela, 179 p.
- Anderson, T.; Curtis, A. & Wittig C. (2015). Definition and Theory in Social Innovation. The theory of social innovation and international approaches. In: *ZSI Discussion Paper*. Nr. 33. Vienna.
- André, I. & Abreu, A. (2006). Dimensões e Espaços da Inovação Social. *Finisterra*, v. XLI, n. 81, p. 121–141.
- Anprotec (2017). *Incubadoras e Parques*. Disponível em <http://anprotec.org.br/site/menu/incubadoras-e-parques/> - Acesso em 11.04.2016.
- Bertalanffy, L. V. (1969). *Teoria General de los Sistemas*. México. FCE.
- Bignetti, L. P. (2011). *As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa*. Ciências Sociais Unisinos, v. 47, n.1, p. 3-14. Rio Grande do Sul.
- Borges, M. A. et al. (2015). Inovação social: uma gênese a partir da visão sistêmica e teoria da ação comunicativa de Habermas. *Anais Fourth International Conference on Integration of Design, Engineering and Management for innovation - IDEMI 2015*. Florianópolis.
- Bocayuva, P. (2001). *Incubadora tecnológica de cooperativas populares*. In: Camarotti, I. and Spink, P. (eds), *Redução da Pobreza e Dinâmicas Locais*. Rio de Janeiro: FGV. pp. 235–261.
- Cajaiba-Santana, G. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 2014. v. 82, p. 42–51.
- Carrera, D.; Meneguzzo, M. & Messina, A. (2006). “Social Enterprise Incubators: The Italian Experiences”. Em *Third Annual UK Social Enterprise Research Conference*, London South Bank University, England. <http://www.lsbu.ac.uk/bus-cgcm/conferences/serc/2006/speakers/carrera-serc-2006.pdf>.
- Creswell, J. W. (2007). *Projeto de Pesquisa: métodos qualitativos, quantitativo e misto*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed.
- Cunha, J. & Benneworth, P. (2013). Universities contributions to social innovation: towards a theoretical framework. *University of Twente, School of Management and Governance*. IGS, p. 1–31.
- Ferreira, L. S. (1980). *Bibliotecas universitárias brasileiras: análise de estruturas centralizadas e descentralizadas*. São Paulo: Pioneira.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Goldenberg, M. et al. (2009). Social Innovation in Canada: an Update. [s.l.] *Canadian Policy Research Networks*.
- Guimarães, G. (2000). Incubadoras tecnológicas de cooperativas populares: contribuição para um modelo alternativo de geração de trabalho e renda. In: Singer, P. & Souza, A. R. de. (Org.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto. p. 111- 122.
- Redeitcps (2009). *Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares*. Disponível em: <http://redeitcps.blogspot.com.br/>, acesso em 23/01/2017.
- Lee, R. & Jones, O. (2008). Networks, communication and learning during business start-up: the creation of cognitive social capital. *International Small Business Journal*, 26, 5, 559–594.
- Marchi, R. C.; Prim, L. F & Andrade, E.T. (2013). *Economia Solidária na ITCP/FURB: Reflexões e experiências em busca da inclusão social*. Blumenau. SC, Meta.
- Martinelli, D. P. & Ventura, C. A. A. (2012). Metodologia Sistêmica I. In: MARTINELLI, D. P. et al (Org.). *Teoria Geral dos Sistemas*. São Paulo: Saraiva. Cap. 3. p. 35-49.
- Maturana, R. H. (2001). *Cognição, ciência e vida cotidiana*. Belo Horizonte: UFMG, 2001.





- Maturana, R. H. & Varela, F. J. (2001). *A árvore do conhecimento: as bases biológicas do entendimento humano*. 9. ed. São Paulo: Palas Athena.
- Maximiano, A. C. A. (2004). *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas.
- Mosey, S. & Wright, M. (2007). From human capital to social capital: a longitudinal study of technology-based academic entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 312, 6, 909–935.
- Murray, R.; Caulier-Grice, J. & Mulgan, G. (2010). The Open Book of Social Innovation, The Young Foundation/National Endowment for Science, *Technology and the Art* - NESTA.
- Mulgan, G. (2006). The Process of Social Innovation. *Innovations – technology, governance, globalization*, v. 1, n. 2, spring.
- Mulgan, G. et al. (2007). *Social Innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. London: Skoll Centre for Social Entrepreneurship.
- Nicolopoulou K. et al. (2015). An incubation perspective on social innovation: the London Hub – a social incubator. *R&D Management*.
- Oliveira, S. L. (2002). *Tratado de Metodologia Científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning. p. 1–26.
- Paunescu, C. (2014). Current trends in social innovation research: Social capital, corporate social responsibility, impact measurement. *Management & Marketing*. Vol. 9 No. 2 pp. 105-118.
- Pérezgrovas, V. & Cervantes, E. (2002). Evaluación de los beneficios actuales y el potencial para el combate a la pobreza de la participación en redes de comercio justo de café en la Unión Majomut. Colorado State University. *Fair Trade Research Group - FTRG*. San Cristóbal de las Casas, Chiapas. 26p. mimeo
- Prim, M. A. (2017). *Elementos constitutivos das redes de colaboração para inovação social no contexto de incubadoras sociais*. Dissertação de mestrado do Departamento de Engenharia e Gestão do conhecimento (EGC) da Universidade Federal de Santa Catarina.
- Salim-Saji, B. & Ellingstad, P. (2016). Social innovation model for business performance and innovation. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 65 Iss 2.
- Sanzo, M. J. et al. (2015). Business– nonprofit partnerships: a new form of collaboration in a corporate responsibility and social innovation contexto. *Service Business*, p. 1–26.
- Santos Delgado, A. A. (2016). *Framework para Caracterizar La Innovación Social sobre Sus Procesos*. Tese. (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Silva, W. S. & Freitas, J. C. (2012). A Abordagem Sistêmica para o *Crowdfunding* no Brasil: Um Estudo Exploratório – Visão Sistêmica dos Negócios. *Revista Gestão & Conhecimento*, Poços de Caldas. Edição Especial.
- Souza, A. C.; Fialho, F. A. P. & Otani, N. (2007). *Método e Técnicas*. Florianópolis: Visual Books.
- Schumpeter, J. A. (1984). *Capitalismo, Socialismo e Democracia* (Edição Brasileira).
- Tidd, J. & Bessant T. J. (2008). *Gestão da inovação*. Bookman Editora.