



IES

**SOCIAL
BUSINESS
SCHOOL**

IMPACT FOR CHANGE



**POTENCIAL DE INOVAÇÃO
SOCIAL NO PROGRAMA
CIDADANIA ATIVA**

Fundação Calouste Gulbenkian | Lisboa | Fevereiro | 2015



AGENDA

1 | Conceptualização sobre Inovação Social

2| Problemas Sociais e Barreiras de Inovação Social

3| Potencial de Inovação Social do Programa Cidadania Ativa

4 | Conclusões e Recomendações

ENQUADRAMENTO GLOBAL

Contexto Mundial

“Temo-nos movido muito lentamente para alcançar os objectivos... Nada mais do que a viabilidade do nosso planeta e o futuro da nossa humanidade, que está em risco. É urgente que os nossos governantes e todos os stakeholders analisem os resultados e a mensagem deste relatório.”

Banki Moon, UN



Contexto Europeu e Tendências Mundiais

“...os negócios sociais são a chave para um futuro Europeu mais sustentável, responsável e inclusivo.”
Durão Barroso, Presidente da Comissão Europeia na conferência ‘The Role of Social Entrepreneurs and Social Innovation’ Bruxelas, Nov. 2011





EMPREENDEDORES SOCIAIS NA EUROPA

Global Entrepreneurship Monitor, 2011

| Países da Europa Ocidental ¹ | Potencial Empreendedor Social (ES): procura de oportunidades e conhecimento | ES nascente: envolvido na constituição de um negócio | ES de um novo negócio (3.5 anos) | ES de um negócio estabelecido (mais de 3,5 anos) |
|--|---|--|----------------------------------|--|
| Empreendedores Sociais em % da população ativa | 1,1 | 0,9 | 1,9 | 1,2 |

Na UE 3,1% da população ativa representa ~7 milhões de Empreendedores Sociais

¹ Espanha, Alemanha, Holanda, Itália, Noruega, Bélgica, Grécia, Reino Unido, França, Finlândia, Suíça, Islândia - Global Entrepreneurship Monitor . 2011. Report on Social Entrepreneurship - Executive Summary



CONCEITOS DE INOVAÇÃO

- **A Inovação Social** tende a englobar novas práticas (como novas formas de cooperação e organização), métodos e processos que frequentemente são desenvolvidos e / ou adaptados pelos beneficiários, a fim a responder a necessidades prementes e resolver problemas da sociedade com uma eficácia e criação de valor superior relativamente às soluções alternativas. (Howaldt, J., Butzin, A., Domanski, D., & Kaletka, C., 2014)
- “**Empreendedorismo Social** é o processo de procura e implementação de soluções inovadoras e sustentáveis para problemas importantes e negligenciados da sociedade que se traduz em **Inovação Social** sempre que se criam respostas mais efetivas (relativamente às alternativas em vigor) para o problema em questão. (Santos, F. INSEAD 2012 Journal of Business Ethics)



DEFINIÇÃO

CORE DEFINITION OF SOCIAL INNOVATION

Social innovations are new and sustainable solutions (products, services, models, markets, processes etc.) that simultaneously meet a social need (more effectively than existing solutions) and lead to new or improved capabilities, relationships and better uses of assets and resources. In other words, social innovations bring benefits to society and enhance society's capacity for action⁴.

⁴ G. Mulgan, 'Social Innovation: what it is, why it matters, how it can be accelerated', London, Basingstoke Press, 2006; G. Mulgan, 'Ready or Not? Taking Innovation in the Public Sector Seriously', London, NESTA, 2007; N. Bacon, N. Faizullah, G. Mulgan, & S. Woodcraf, 'Transformers: How local areas innovate to address changing social needs', London, NESTA, 2008; G. Mulgan, R. Ali, R. Halket and B. Sanders, 'In and Out of Sync: The challenge of growing social innovations', London, NESTA, 2007; R. Murray, J. Caulier-Grice and G. Mulgan, 'Social Venturing', Social Innovator Series, London, NESTA, 2009; See also R. Murray, J. Caulier-Grice & G. Mulgan (2008) How to Innovate: the tools for social innovation, London: NESTA and R. Murray, J. Caulier-Grice & G. Mulgan (2010) The Open Book of Social Innovation, London: NESTA.]

CONCEITOS DE INOVAÇÃO



Criatividade, desafiar a visão tradicional, demonstrar capacidade e disponibilidade para desenvolver e testar novas ideias, produtos, serviços, método de produção ou distribuição, modelos de negócio inovador ou melhor/ alternativa forma de resolver o problema



Diferencial/vantagem/melhoria da sua iniciativa em relação a outras semelhantes e reformulação de um produto já existente para uma população carente na solução que cria valor



Produtos ou serviços que são acessíveis, baratos ou open-source face às soluções alternativas



Legitimidade e Urgência das necessidades sociais e apostar em problemas negligenciados



Novas estruturas organizacionais e modelos de financiamento



Tecnologia, parcerias e meios de comunicação social ser o cerne do produto / serviço com um "efeito multiplicador" mais rápido do que poderia sozinho



A nova oferta de trabalho e criação de emprego



Potenciador da cultura local, quais os hábitos costumes locais diferenciadores do local na iniciativa



Ter elementos inspiradores

CONCEITOS DE SUSTENTABILIDADE



Impacto social, produtos, serviços, métodos e práticas de negócio que geram transformação social com uma medição contínua do desempenho de impacto com evidências onde os efeitos perduram no tempo (efetividade da transformação)



Modelos de negócio fortes que são capazes de gerar retornos sustentáveis, razoáveis sobre o capital próprio. Não dependente de um doador com base de financiamento diversificado. O Projecto que cobra pelos seus produtos e serviços ou por parte deles, mesmo que a baixo dos valores de mercado onde o custo total pode ser parcialmente subsidiado por terceiros (por exemplo, governos)



Projecto é escalável ou replicável e pode atender a uma parte significativa das necessidades de vários problemas



Parcerias com as principais partes interessadas, tais como os setores público e privado. Estas parcerias podem assumir a forma de apoio em espécie ou contratos com aplicação de taxa por serviço prestado



Equipa com qualidade empreendedora, capacidade de gestão, capaz de implementar planos ambiciosos e dedicar-se



Capacidade Ética da equipa e organização "eu confio nesta pessoa"



Iniciativas geram capacidade de empoderamento dos beneficiários locais e iniciativa está preparada para que seja (gradualmente) apropriada pelos beneficiários da Iniciativa



CONCEITOS DE INOVAÇÃO EM PORTUGAL*

Missão Social (14%)

- Missão Social
- Valores, Solidariedade e Humanização

Escalabilidade/Replicabilidade (6%)

- Escalabilidade
- Replicabilidade

Empoderamento e Inclusão Local (26%)

- Envolvimento participado da comunidade
- Inclusão Social
- Parcerias locais e transversais aos setores
- Capacitação Local
- Preservação da Cultura Local

Impacto Social e/ou Ambiental (19%)

- Medição e Impacto Social
- Resultados Comprovados e mudança efectiva na comunidade
- Diagnóstico, problema bem identificado
- Solução para um Problema Negligenciado
- Monitorização e Avaliação dos RH e Actividades das Iniciativas
- Transparência e Prestação de Contas

Inovação, Inspiração e Sustentabilidade (33%)

- Sustentabilidade, Exequibilidade e Longevidade
- Inovação e Inspiração dos Projetos
- Projeto bem estruturado com Estratégia e Planeamento
- Formação e Recursos Humanos Qualificados
- Modelo de Funcionamento Simples e ser *low cost*
- Geração de Receitas Endógenas

Legenda

- Referenciado >200 OP
- Referenciado 75-99 OP
- Referenciado 25-74 OP

FUNDAMENTAÇÃO BIBLIOGRÁFICA E METODOLÓGICA

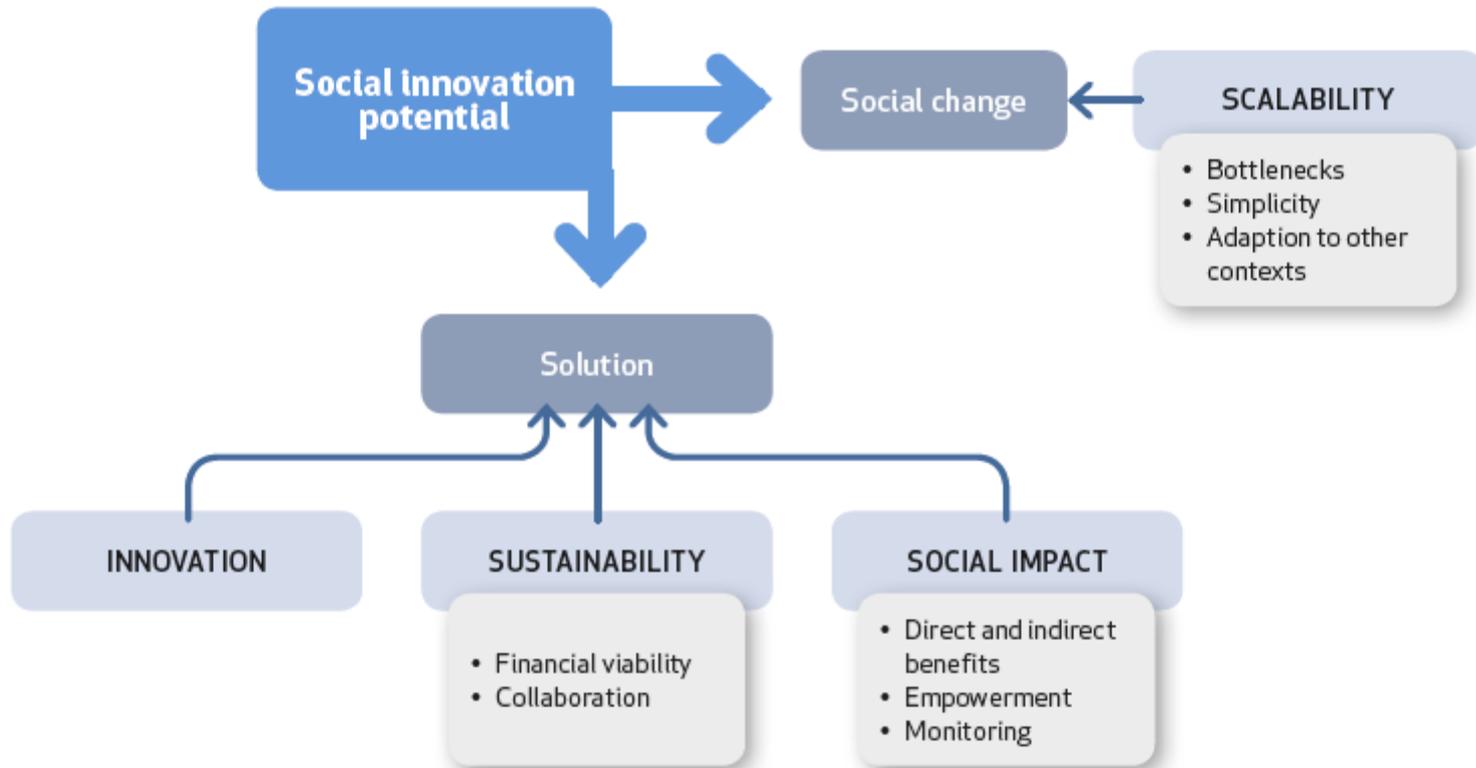


Figure 5 – Social Innovation Potential framework customized for CAP programme

MATRIZ DE AVALIAÇÃO

| | SUSTENTABILIDADE | | | | POTENCIAL IMPACTO | | REPLICABILIDADE / ESCALABILIDADE |
|------------------------|--|--|---|--|---|--|--|
| | INOVAÇÃO | VIABILIDADE FINANCEIRA | COLABORAÇÃO E PARCERIAS | BENEFÍCIOS DIRETOS E INDIRETOS | CAPACITAÇÃO E INCORPORAÇÃO | | REPLICABILIDADE / ESCALABILIDADE |
| 1. Nível baixo | A iniciativa não apresenta nenhum elemento diferenciador (custo / valor) face às soluções e respostas similares existentes | - A iniciativa não apresenta medidas específicas para a sua sustentabilidade e não está assegurada a sua continuidade futura (pós-financiamento). - Os recursos que necessita são escassos (caros e indisponíveis) | Os público alvo não é envolvido Os Stakeholders-chave não são envolvidos | A solução não gera benefícios diretos significativos para o Segmento-alvo A solução não gera benefícios indiretos para os restantes Stakeholders-chave | Não capacita o segmento-alvo A iniciativa não gera apropriação, aprendizagem ou qualquer ferramenta útil à sua organização Iniciativa não tem em vigor mecanismos de monitorização e avaliação de desempenho, resultados e impacto | | Os estrangulamentos existem, têm que ver com recursos externos e internos e impossibilitam o crescimento da iniciativa O modelo é um conjunto complexo de atividades interdependentes sem uma relação causa efeito clara entre si Não está codificada mas tem potencial para o ser A solução é local e não adaptável a outros contextos |
| 2. Nível Moderado | Existem algumas características de diferenciação (custo / valor), mas são pouco significativas face às soluções alternativas existentes | - Existem algumas medidas gerais que poderão contribuir para a sustentabilidade da iniciativa, mas existe um risco elevado na viabilização das mesmas ou não são suficientes para garantir a viabilidade do projeto pós-financiamento - Os recursos que precisa são acessíveis (caros mas disponíveis) | O público alvo é envolvido na concepção OU na implementação da solução Os Stakeholders-chave são envolvidos na concepção OU na implementação da solução | A solução gera benefícios diretos mas não são relevantes para a maioria do segmento-alvo A solução gera benefícios indiretos para os Stakeholders-chave mas estes não os percebem | Capacita o segmento-alvo para a gestão dos efeitos A iniciativa gera apropriação, aprendizagem de parte da cadeia de valor para a sua organização mas sem capacidade de verificação de grandes ganhos de desempenho Iniciativa reporta indicadores base da sua atividade ao nível dos outputs (ex: nº de beneficiários abrangidos) e testemunhos | | Os estrangulamentos existem e têm que ver com recursos externos (ex. financiamento, distribuição,...) O modelo proposto pode ser desenhado como um sistema modular de atividades-chave Não está codificada mas tem potencial para o ser A solução é local mas adaptável com os devidos ajustamentos |
| 3. Nível Elevado | A iniciativa tem potencial de diferenciação (custo / valor) comparativamente com as soluções alternativas já existentes porém não existe histórico que permita validar a sua eficácia. | - As medidas de sustentabilidade têm o potencial de assegurar a continuidade da iniciativa, mas existe um risco moderado na viabilização das mesmas - Os recursos que precisa são abundantes (baratos e disponíveis) | O público alvo é envolvido na concepção e na implementação Os Stakeholders-chave são envolvidos na concepção e na implementação | A solução gera benefícios diretos que são relevantes para a maioria do segmento-alvo A solução gera benefícios indiretos para os Stakeholders-chave mas estes apenas os percebem em parte | Capacita o segmento-alvo para minorar as causas a iniciativa gera apropriação, aprendizagem de parte da cadeia de valor para a sua organização, com capacidade de verificação de ganhos de desempenho (relacionados com a aquisição de competências de gestão ligadas à implementação de novas práticas, ou competências técnicas decorrentes de ações de formação), mas que têm potencial de contribuição residual para resolver o problema que aborda com maior eficácia Iniciativa prevê / reporta alguns indicadores de monitorização de desempenho, resultados e impacto | | Os estrangulamentos existem e têm que ver com recursos internos (ex. competências específicas...) O modelo proposto pode ser visto como um programa autónomo Está codificada mas ainda não está validada para ser disseminada e/ou replicada A solução é facilmente transferível para outros contextos |
| 4. Nível Muito Elevado | A iniciativa tem potencial de diferenciação (custo / valor) comparativamente com soluções já existentes e existe um histórico que permite validar a sua eficácia. | - A iniciativa apresenta medidas robustas de sustentabilidade com um risco reduzido na viabilização das mesmas <u>Exemplos:</u> Não dependente de um doador, com base de financiamento diversificado, é exequível e gera retorno social e financeiro, por exemplo, através da venda de produtos e serviços, mesmo que a baixo dos valores de mercado onde o custo total pode ser parcialmente subsidiado por terceiros que valorizam o impacto. -Os recursos são Livres (disponíveis sem restrições) | O público-alvo co-criou e promoveu o projeto e está envolvido desde a concepção até à implementação Os Stakeholders-chave são envolvidos na concepção e na implementação e estão alinhados estrategicamente com a iniciativa | A solução gera benefícios diretos que são relevantes para a totalidade do segmento-alvo A solução gera benefícios indiretos para os Stakeholders-chave que estes percebem totalmente | Capacita o segmento-alvo para resolver o problema a iniciativa gera apropriação, aprendizagem de parte da cadeia de valor para a sua organização com capacidade de verificação de ganhos de desempenho (relacionados com a aquisição de competências de gestão ligadas à implementação de novas práticas, ou competências técnicas decorrentes de ações de formação), com potencial de contribuição para resolver o problema que aborda com maior eficácia Iniciativa tem um sistema de monitorização e avaliação de desempenho, resultados e impacto, que lhe permite aprendizagem contínua; Prevê um estudo de impacto de uma entidade externa à organização | | Não existem estrangulamentos significativos ao crescimento O modelo proposto traduz-se num conceito de simples comunicação Está codificada e pronta para ser disseminada e/ou replicada A solução é global |



AGENDA

1 | Conceptualização sobre Inovação Social

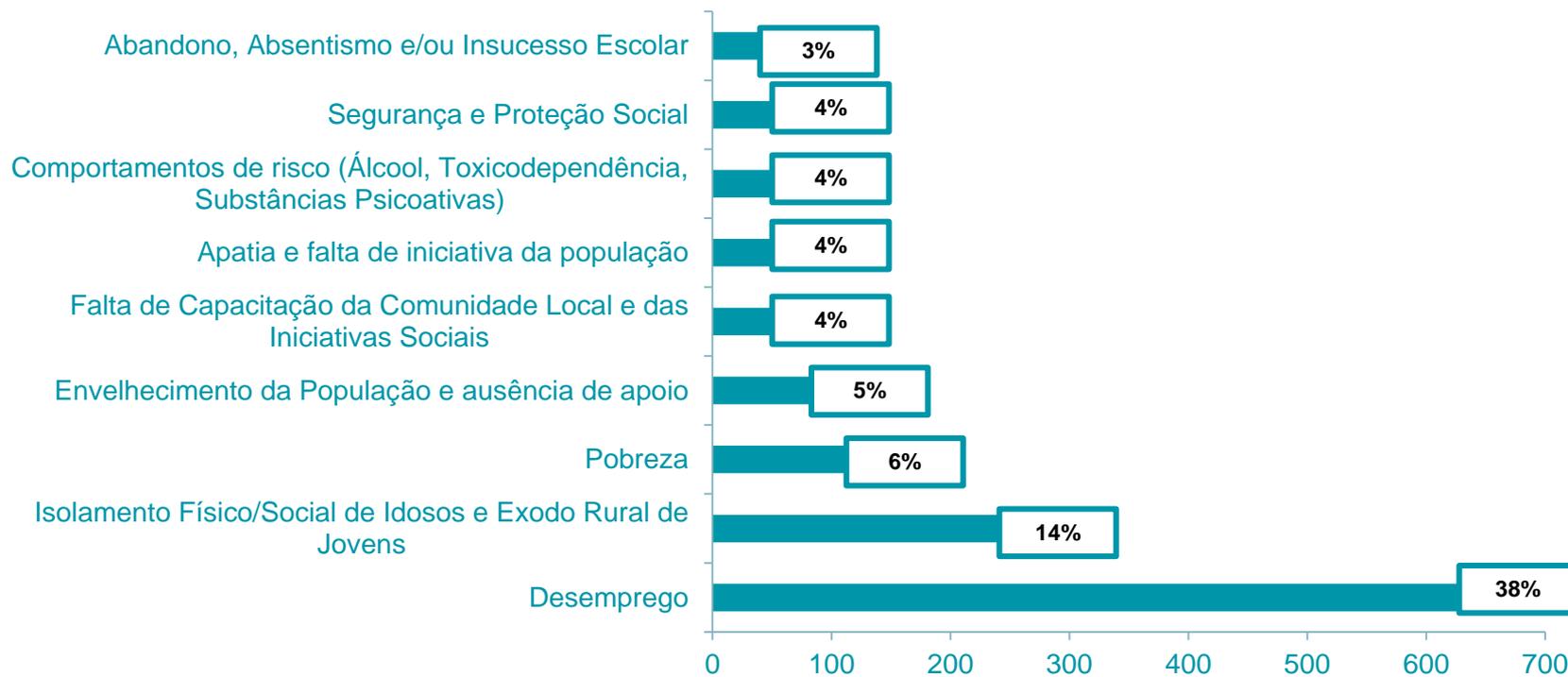
2| Problemas Sociais e Barreiras de Inovação Social

3| Potencial de Inovação Social do Programa Cidadania Ativa

4 | Conclusões e Recomendações



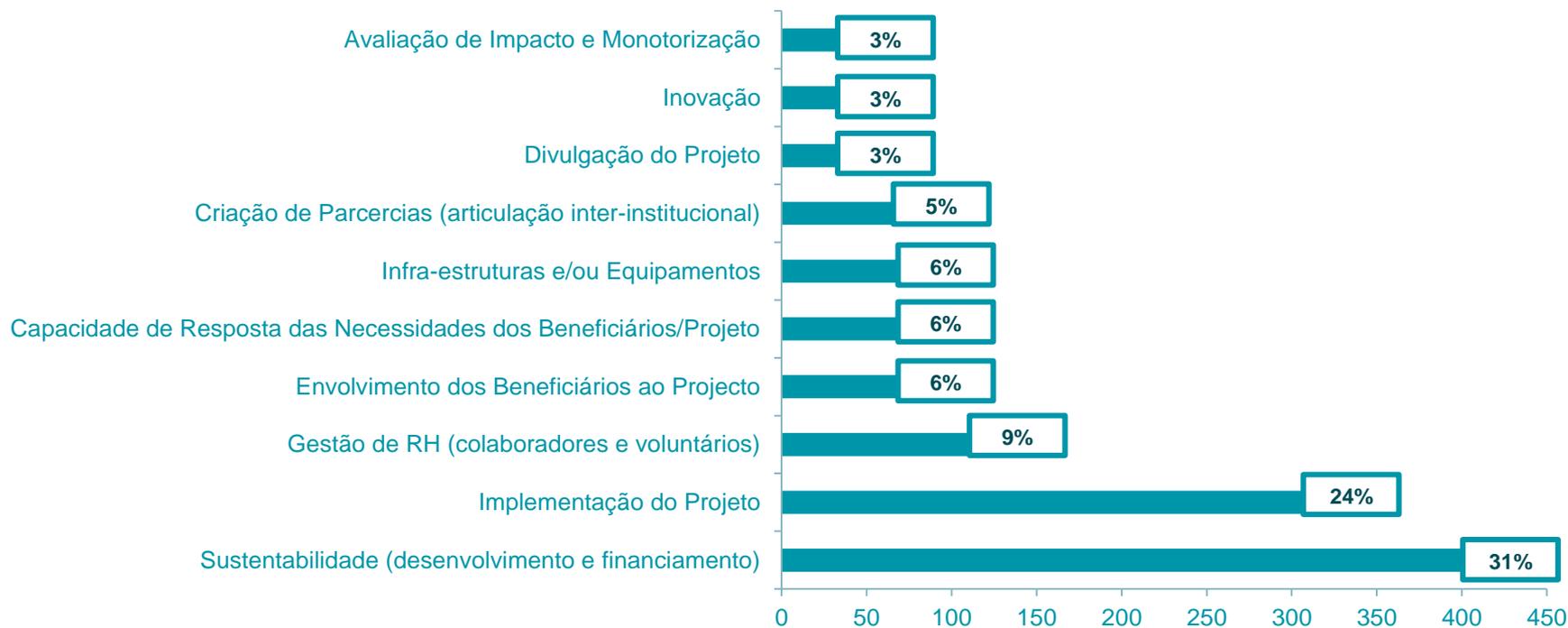
NECESSIDADES SOCIAIS*



*Fonte: MIES – Necessidades Sociais no Norte, Centro e Alentejo identificados (1409 Especialistas Sociais)



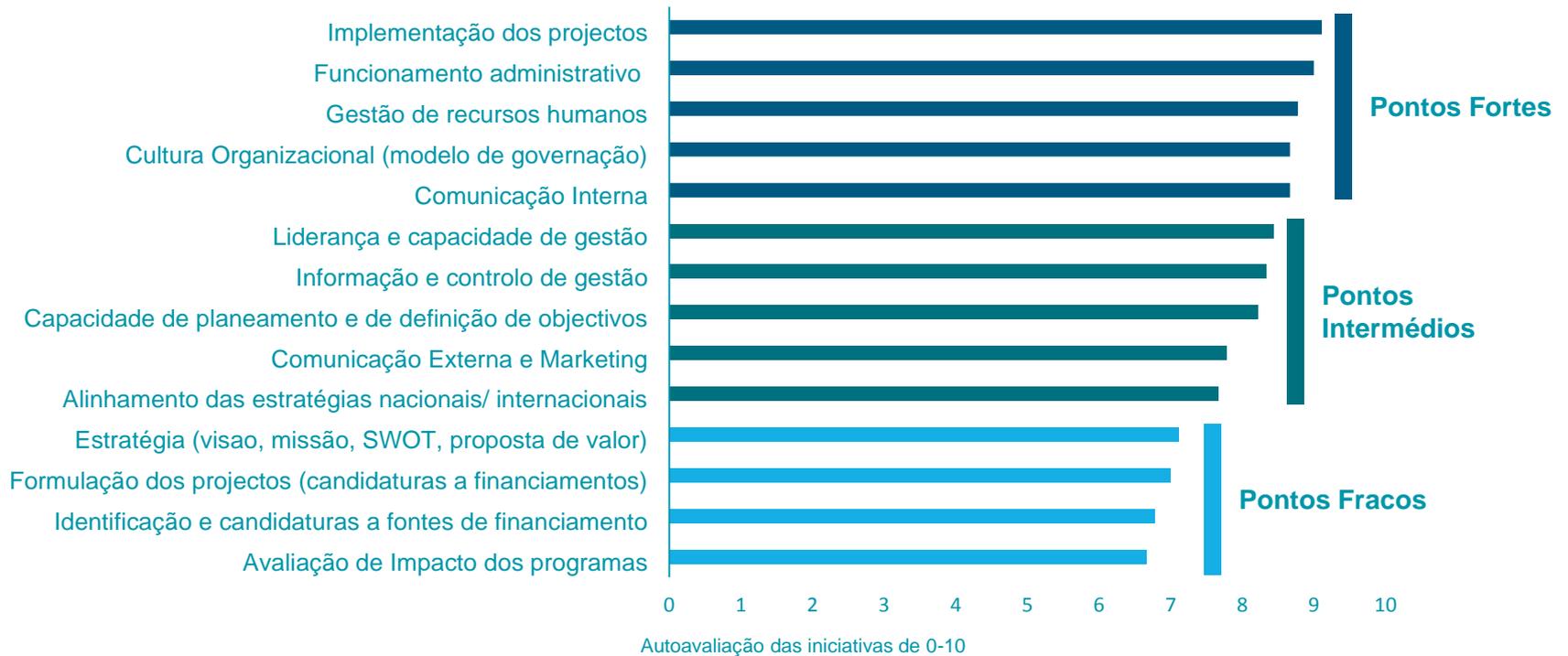
BARREIRAS PARA A INOVAÇÃO SOCIAL*



*Fonte: MIES Principais Dificuldades das Inicaitivas despistadas do Norte, Centro e Alentejo identificados (2202 Inicaitivas despistadas)

CARACTERÍSTICAS IDENTIFICADAS*

Pontos Fortes e Fracos das Iniciativas que foram a CAC





AGENDA

1 | Conceptualização sobre Inovação Social

2| Problemas Sociais e Barreiras de Inovação Social

3| Potencial de Inovação Social do Programa Cidadania Ativa

4 | Conclusões e Recomendações



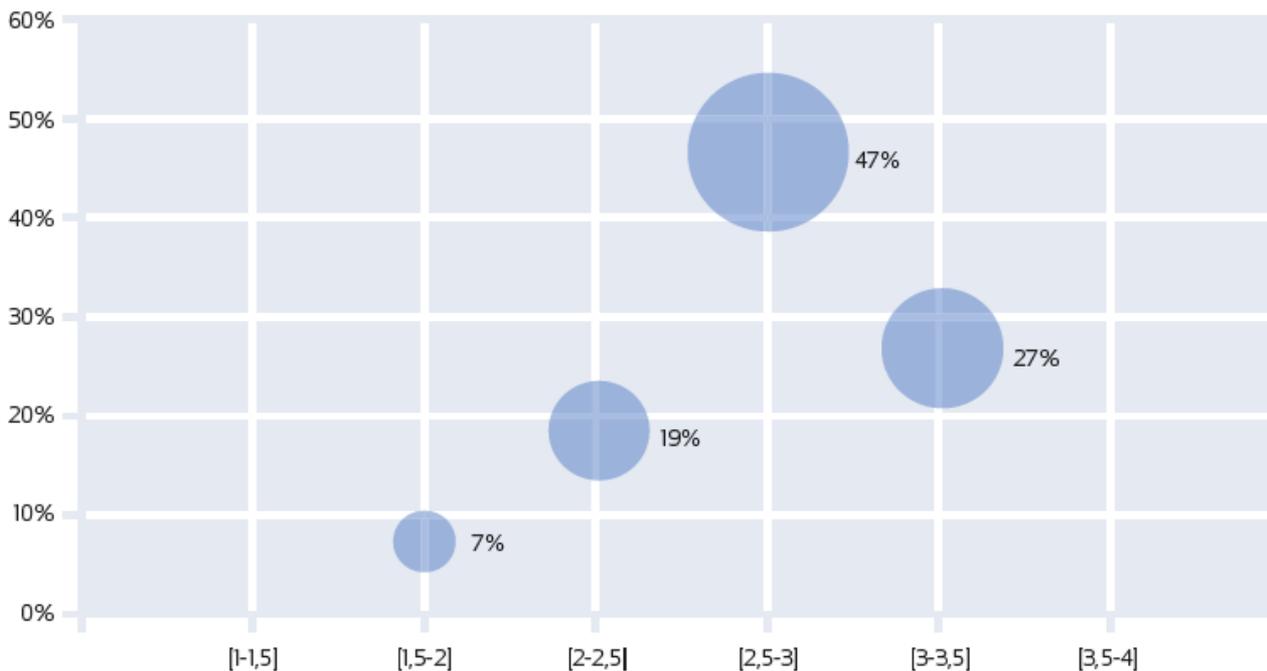
DOMÍNIOS DE ATUAÇÃO DO PROGRAMA

- A. Participação das ONG na conceção e aplicação de políticas públicas, a nível nacional, regional e local
- B. Promoção dos valores democráticos, incluindo a defesa dos Direitos Humanos, dos direitos das minorias e da luta contra as discriminações
- C. Reforço da eficácia da ação das ONG
- D. Apoio à empregabilidade e inclusão dos jovens





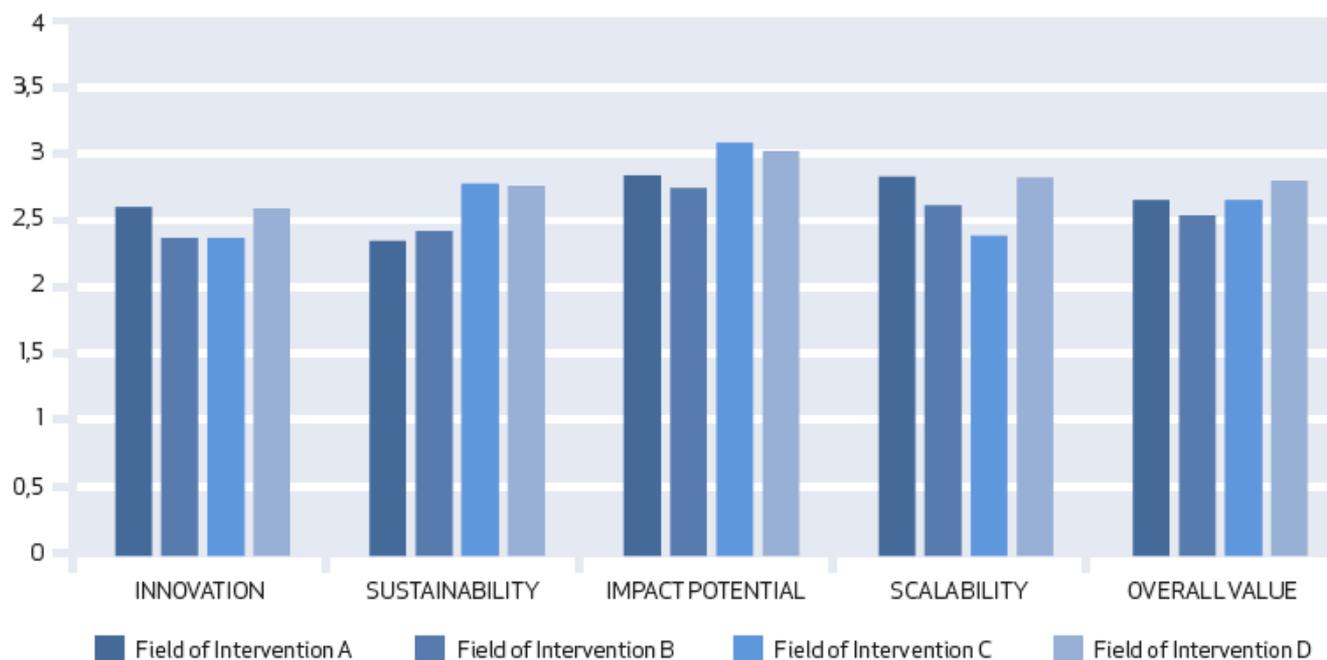
74% DOS 107 PROJECTOS DO PROGRAMA APRESENTAM UM NÍVEL MÉDIO-ELEVADO DE POTENCIAL DE INOVAÇÃO SOCIAL





O CRITÉRIO DE IMPACTO SOCIAL TEVE A MELHOR PONTUAÇÃO NO SEU CONJUNTO

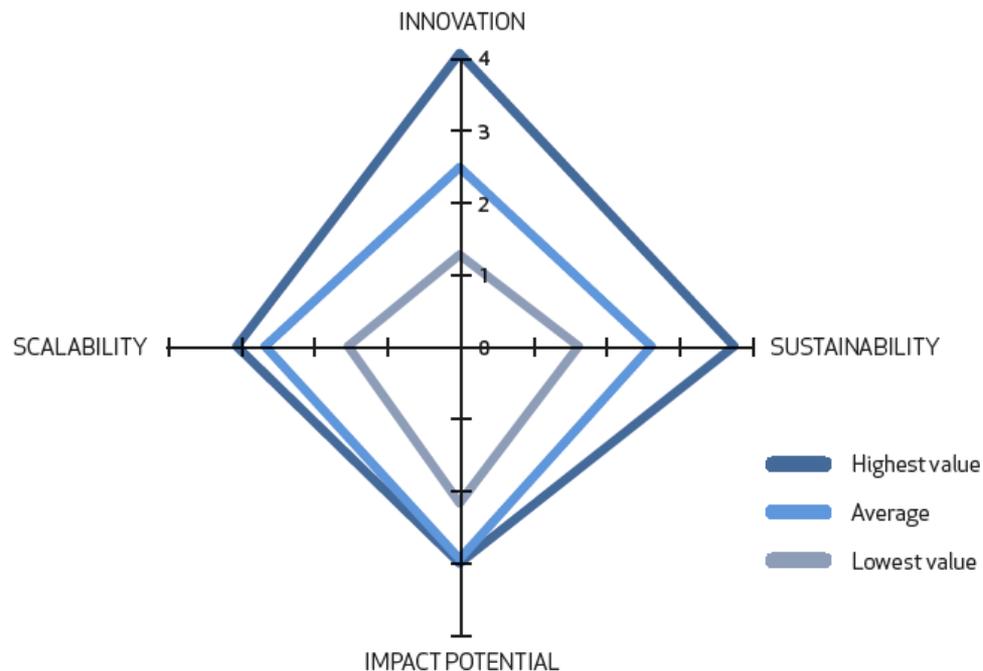
- O critério de POTENCIAL IMPACTO SOCIAL demonstra que a maioria das soluções geram benefícios de relevância para a maior parte do segmento alvo;
- O critério ESCALABILIDADE apresentou a segunda melhor pontuação em média do conjunto das propostas.





CRITÉRIOS COM AS MELHORES E PIORES CLASSIFICAÇÕES

- Os critérios de INOVAÇÃO e SUSTENTABILIDADE apresentaram os projectos com as classificações mais altas e mais baixas, o que significa uma clara diferenciação das capacidades dos proponentes para desenvolver soluções de projeto para estes dois critérios;
- Significa também que as soluções com melhor classificação podem e devem ser instrumentos de aprendizagem para outras propostas de futuro.





PROJETOS ESCOLHIDOS PARA APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIO PROFUNDO DA METODOLOGIA ES+

- Os projectos escolhidos de cada área apresentaram os melhores classificações em média dos critérios analisados;
- Todos os projectos escolhidos estão a trabalhar problemas sociais importantes e negligenciados em Portugal e têm uma capacidade de mobilidade, envolvimento e capacitação de muitos interlocutores na cadeia de valor da solução e elevado potencial de impacto social;
- Em comum na análise de gestão nas componentes apresentam **melhores auto-avaliações** no: Envolvimento de clientes/beneficiários e Recursos Humanos e **piores auto-avaliações:** geração de receitas endógenas.

TABLE 1 - IDENTIFICATION OF THE THREE SELECTED PROJECTS

| FIELD INTERVENTION | PROJECT NAME | ORGANIZATION | STARTING IMPLEMENTATION DATE |
|--------------------|--|---|------------------------------|
| A | New Challenges Combating Sexual Violence | Associação de Mulheres Contra a Violência | 03/02/2014 |
| B | Global Policies and Local Strategies for Sustainable Development | FEC - Fundação Fé e Cooperação | 01/02/2014 |
| C | MAIS: Better Action and Social Innovation | UDIPSS - Porto | 03/07/2014 |



AGENDA

1 | Conceptualização sobre Inovação Social

2| Problemas Sociais e Barreiras de Inovação Social

3| Potencial de Inovação Social do Programa Cidadania Ativa

4 | Conclusões e Recomendações



CONCLUSÕES GERAIS

O Programa tem um Impacto amplamente positivo sobre os Problemas Sociais existentes barreiras à Inovação Social Em Portugal

1. Oportunidades de financiamento para poder complementar a lacuna de investimento social recentemente agravada pela crise financeira, das quais muitas organizações sociais sofreram cortes no financiamento, nomeadamente no público. Com o Programa existiu a oportunidade de financiamento alternativo para fazer frente aos problemas sociais locais e, assim, manter e também poder obter maior sustentabilidade das organizações
2. Os Domínios de Atuação selecionadas pelo Programa para financiamento respondem directamente a alguns dos principais problemas negligenciados em Portugal :
 - i. Domínio de Atuação B - papel activo na defesa dos Direitos Humanos, dos direitos das minorias e da luta contra as discriminações,
 - ii. Domínios de Atuação D - Apoio à empregabilidade e inclusão dos jovens
 - iii. Domínios de Atuação C – promovendo a eficácia e maior sustentabilidade das ONGs promovendo o desenvolvimento de parcerias
3. O Programa centra-se na capacitação das ONGS e na sensibilização e envolvimento participativo de beneficiários, movimentos sociais, comunidades e cidadãos em geral empoderando-os. Processo crucial para processo de inovação social;
4. O Programa apresenta uma taxa moderada-elevada de classificação da análise de potencial de inovação social, com destaque para o critério de impacto social que é em média a melhor classificação. Este facto é crucial para a efectivação da mudança que é principal resultado esperado de qualquer projeto e o fator principal anunciado no financiamento de futuro da UE (2020).



RECOMENDAÇÕES GERAIS

- Tendo em conta que o critérios de potencial impacto social obteve os melhores resultados será importante analisar a eficácia da mudança e impacto social provocada pelos projetos do Programa no médio / longo prazo (implementação através de uma ferramenta de medição do impacto social e performance adequado). Desta de forma será possível identificar as condições mais adequadas para o desenvolvimento e replicação dos projectos a outros potenciais financiadores existentes;
- Tendo em conta que as classificações mais altas dos projectos analisados foram relativas aos critérios de inovação e de sustentabilidade, existe uma relevância significativa e potencial de aprendizagem através das metodologias e modelos de negócios utilizados pelos projectos de forma a poder sistematizar e disseminar o conhecimento (para que projetos semelhantes podem beneficiar e replicar o que funciona e evitar repetição que não funciona.) Nomeadamente nos destinados à criação de emprego, da criação de eventuais negócios sociais; à participação ativa da comunidade e com envolvimento e participação dos beneficiários dos projetos do Programa ;
- Poder analisar de que forma é que as práticas e ferramentas utilizadas pelos projetos financiados pelo Programa foram incorporados pelas organizações promotoras e parceiras no médio e longo prazo;
- Seria também importante a realização de um estudo aprofundado sobre a forma como os principais componentes de inovação social do Programa podem ser replicadas por outros investidores sociais em Portugal, incluindo outras áreas e outros mecanismos de financiamento da Fundação Calouste Gulbenkian;



LINKS UTEIS

IES-SBS – www.ies-sbs.org

Estudos de Caso em Vídeo IES-SBS - <https://vimeo.com/iessbs/channels>

Livro MIES - <http://issuu.com/ipav/docs/livromies>

Site MIES - <http://www.mies.pt/index.php/pt/>

Estudos de Caso em Vídeo MIES - <http://tv.mies.pt/>

Mapa MIES - <http://map.mies.pt/>





IES-Social Business School

CASCAIS | PORTO | MAPUTO

ies-sbs.org

facebook.com/IES.SBS

+351 194 15 33

PARCEIROS INSTITUCIONAIS:



ASSOCIADOS HONORÁRIOS:



ASSOCIADOS PREMIUM:

