



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Paloma Mariucci

**Dimensões da Inovação Social:  
Uma análise nos Centros de Inovação selecionados de Santa Catarina**

Florianópolis

2023

Paloma Mariucci

**Dimensões da Inovação Social:  
Uma análise nos Centros de Inovação selecionados de Santa Catarina**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Silvio Antonio Ferraz Cario

Florianópolis

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Mariucci, Paloma  
Dimensões da Inovação Social: Uma análise nos Centros  
de Inovação selecionados de Santa Catarina / Paloma  
Mariucci ; orientador, Silvio Antonio Ferraz Cario, 2023.  
194 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em  
Administração, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Inovação Social. 3. Centro de  
Inovação. 4. Dimensão. 5. Setor Público. I. Cario, Silvio  
Antonio Ferraz. II. Universidade Federal de Santa  
Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração. III.  
Título.

Paloma Mariucci

**Dimensões da Inovação Social:  
Uma análise nos Centros de Inovação selecionados de Santa Catarina**

O presente trabalho em nível de Mestrado foi avaliado e aprovado, em 16 de maio de 2023, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Silvio Antonio Ferraz Cario, Dr. (Orientador)  
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Renê Birochi, Dr  
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Nei Antonio Nunes, Dr  
Universidade do Sul de Santa Catarina

Certificamos que esta é a versão original e final do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Mestre em Administração.

---

Coordenação do Programa de Pós-Graduação

---

Prof. Silvio Antonio Ferraz Cario, Dr  
Orientador

Florianópolis, 2023

Dedico este trabalho à minha avó, que, apesar de não estar mais neste plano, acompanhou o início dessa jornada. Com ela aprendi a ter fé e a nunca desistir....

## AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiro, a Deus, por me capacitar, me dar forças, iluminar o meu caminho até aqui e nunca me abandonar.

Agradeço à minha família, pelo apoio durante todo o meu percurso acadêmico e por sempre instigarem o meu melhor no âmbito profissional e pessoal.

Ao meu companheiro, pela paciência nos dias mais difíceis e por entender o esforço despendido durante o desenvolvimento deste trabalho e sempre me incentivar a seguir os meus sonhos.

À minha filha, por entender a minha ausência, pela compreensão, apoio e força nesse árduo período.

À minha Maria, pela companhia constante e amor incondicional.

Ao meu orientador Prof. Dr. Silvio Ferraz Cario, pelo conhecimento transmitido, tempo dedicado, confiança e por sua amizade. Sinto-me honrada de ter trabalhado com a grande pessoa e profissional que é.

A todos os professores do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), por transmitirem seus valiosos conhecimentos e me ajudarem nessa caminhada de estudos e reflexões.

Às equipes dos Centros de Inovação do Estado de Santa Catarina, UDESC, SDE e FAPESC, pelas discussões e contribuições nesse período.

Ao Prof. Dr. Renê Birochi, ao Prof. Dr. Nei Antonio Nunes, que participaram das minhas bancas de qualificação e de defesa, proporcionando contribuições ricas ao meu trabalho.

Por fim, agradeço a todos que, de forma direta ou indireta, ajudaram na concretização desta dissertação, ainda que não tenham aqui sido nominados. Toda ajuda foi fundamental!

## RESUMO

A relevância do tema Inovação Social (IS) advém da crescente complexidade dos problemas sociais existentes na atualidade e da frequência, em diferentes áreas, com que ela vem sendo utilizada. Esta inovação busca a resolução desses problemas e a melhoria da qualidade de vida da sociedade. Além disso, a IS vem ganhando destaque no cenário mundial como potencial ferramenta para auxiliar governos e instituições a gerarem valor para a sociedade, partindo da premissa de que sejam sociais tanto em seus meios quanto em seus fins, buscando o bem-estar coletivo. A inovação no setor público tem, do mesmo modo, ganhado crescente interesse diante da possibilidade que oferece de aumentar a eficiência dos entes públicos na prestação dos serviços necessários à sociedade, apresentando-se como resposta viável à crescente complexidade das demandas sociais e da prática democrática. Na literatura sobre inovação social, são encontrados vários e diferentes conceitos e classificações, permitindo se afirmar que a inovação social ainda é um conceito em construção. Nesse sentido, esta pesquisa tem como objetivo contribuir teoricamente com o debate sobre o tema e analisar as dimensões da inovação social nos Centros de Inovação do Estado de Santa Catarina. Para cumprir as finalidades deste estudo, utilizou-se, como referência base para essa investigação, a enciclopédia conceitual do CRISES (Centre de Recherche Sur Les Innovation Sociales), segundo as principais categorias e elementos que caracterizam inovações sociais, elaboradas por Tardif e Harrison (2005). As principais categorias do quadro são: Transformações, Caráter Inovador, Inovação, Atores e Processos. O presente estudo se caracteriza como uma pesquisa exploratória e descritiva, sendo adotado, para estratégia de investigação, o estudo de caso múltiplo. Foram adotadas, ainda, técnicas qualitativas, e, como método de coleta de dados, adotou-se entrevista semiestruturada, feita com os gestores das ações, além de pesquisa documental de materiais de apoio. Por fim, esta pesquisa evidenciou que as iniciativas desenvolvidas nos Centros apresentaram resultados positivos em termos de desenvolvimento social e econômico, voltados ao empreendedorismo, negócios sociais, sustentabilidade e educação, com impactos diretos à sociedade e à realidade local.

**Palavras-chave:** Inovação Social; Dimensões da Inovação Social; Centros de Inovação.

## ABSTRACT

The relevance of the Social Innovation (SI) theme comes from the growing complexity of social problems that exist today and the frequency, in different areas, with which it has been used. This innovation seeks to solve these problems and improve society's quality of life. In addition, IS has been gaining prominence on the world stage as a potential tool to help governments and institutions to generate value for society, based on the premise that they are social both in their means and in their ends, seeking collective well-being. Innovation in the public sector has, likewise, gained increasing interest in view of the possibility it offers to increase the efficiency of public entities in providing the necessary services to society, presenting itself as a viable response to the growing complexity of social demands and democratic practice. . In the literature on social innovation, several different concepts and classifications are found, allowing us to state that social innovation is still a concept under construction. In this sense, this research aims to contribute theoretically to the debate on the subject and to analyze the dimensions of social innovation in the Innovation Centers of the State of Santa Catarina. To fulfill the purposes of this study, the conceptual encyclopedia of CRISES (Centre de Recherche Sur Les Innovation Sociales) was used as a reference base for this investigation, according to the main categories and elements that characterize social innovations, elaborated by Tardif and Harrison (2005). The main categories of the table are: Transformations, Innovative Character, Innovation, Actors and Processes. The present study is characterized as an exploratory and descriptive research, being adopted, for investigation strategy, the multiple case study. Qualitative techniques were also adopted, and, as a data collection method, a semi-structured interview was adopted, carried out with the managers of the actions, in addition to documentary research of support materials. Finally, this research showed that the initiatives developed at the Centers had positive results in terms of social and economic development, focused on entrepreneurship, social business, sustainability and education, with direct impacts on society and the local reality.

**Keywords:** Social Innovation; Dimensions of Social Innovation; Innovation Centers.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Barreiras à inovação no setor público.....	50
Figura 02 - The Research “Onion” .....	80
Figura 03 - Cidades-sede dos Centros de Inovação.....	84
Figura 04 - Inter-relação das dimensões de Tardif e Harrisson (2005) .....	94

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Diferenças entre inovação tecnológica e inovação social .....	27
Quadro 02 - Definições sobre Inovação Social.....	29
Quadro 03 - As dimensões de análise da inovação social por Tardif e Harrison.....	38
Quadro 04 - Tipos de inovação no setor público.....	51
Quadro 05 - Resumo dos conceitos de Inovação no Setor Público.....	53
Quadro 06 - As principais características da inovação social e do empreendedorismo social..	64
Quadro 07 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Brasil.....	67
Quadro 08 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Países do Continente Americano....	68
Quadro 09 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Países do Continente Africano.....	68
Quadro 10 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Países do Continente Europeu.....	69
Quadro 11 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Países do Continente Asiático.....	70
Quadro 12 - Práticas Organizacionais e Táticas – Ásia.....	71
Quadro 13 - Práticas Organizacionais e Táticas – África.....	72
Quadro 14 - Práticas Organizacionais e Táticas – Europa.....	72
Quadro 15 - Práticas Organizacionais e Táticas – América do Norte.....	73
Quadro 16 - Práticas Organizacionais e Táticas – América do Sul.....	74
Quadro 17 – As dimensões da inovação social – Projeto Concepto Plásticos e Oncoguia.....	76
Quadro 18 – Descrição dos entrevistados.....	86
Quadro 19 - Instrumentos de coleta de dados.....	87
Quadro 20 - Quadro analítico das dimensões de Inovação Social.....	90
Quadro 21 - Iniciativas apoiadas pelo GTEC Social.....	123
Quadro 22 - Projetos selecionados no workshop Labic 2021.....	140
Quadro 23 – Programas desenvolvidos na ABADEUS.....	150
Quadro 24 - Manifestações de IS no Centro de Inovação de Florianópolis.....	155
Quadro 25 - Manifestações de IS no Centro de Inovação de Joinville.....	157
Quadro 26 - Manifestações de IS no Centro de Inovação de Rio do Sul .....	158
Quadro 27 - Manifestações de IS no Centro de Inovação de Blumenau .....	160
Quadro 28 - Manifestações de IS no Centro de Inovação de Jaraguá do Sul.....	161
Quadro 29 - Manifestações de IS no Centro de Inovação de Criciúma.....	163

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	13
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO .....	18
1.2 OBJETIVOS.....	22
<b>1.2.1 Objetivo Geral</b> .....	22
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	23
1.3 PRESSUPOSTO.....	23
1.4 JUSTIFICATIVA .....	23
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	27
2.1 O QUE É INOVAÇÃO SOCIAL: DIMENSÃO CONCEITUAL E CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS.....	28
2.2 DIMENSÕES DE ANÁLISE DA INOVAÇÃO SOCIAL À LUZ DO MODELO DESENVOLVIDO POR TARDIF E HARRISSON.....	37
<b>2.2.1 Dimensão Transformações</b> .....	39
<b>2.2.2 Dimensão Caráter Inovador</b> .....	41
<b>2.2.3 Dimensão Inovação</b> .....	42
<b>2.2.4 Dimensão Atores</b> .....	44
<b>2.2.5 Dimensão Processo</b> .....	44
2.3 INOVAÇÃO SOCIAL NO SETOR PÚBLICO.....	46
2.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO 2.....	57
<b>3 UM ENFOQUE PENSADO NAS BASES SOCIAIS E REALIDADES CONCRETAS</b> .....	59
3.1 TECNOLOGIA CONVENCIONAL X TECNOLOGIA SOCIAL.....	59
3.2 INOVAÇÃO SOCIAL X EMPREENDEDORISMO SOCIAL.....	63
3.3 INOVAÇÃO SOCIAL NO CENÁRIO NACIONAL E MUNDIAL.....	66
<b>3.3.1 As dimensões de inovação social em projetos no Brasil e na Colômbia</b> .....	76
3.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO 3 .....	79
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	81
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	82
4.2 JUSTIFICATIVA PARA A SELEÇÃO DOS CENTROS DE INOVAÇÃO.....	84
4.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	86
4.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS.....	90
<b>5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	95

5.1 REDE DE INOVAÇÃO DE FLORIANÓPOLIS - ACATE PRIMAVERA, ACATE DOWNTOWN, ACATE SAPIENS PARQUE E SOHO.....	96
5.1.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Florianópolis – ACATE .....	98
5.1.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas na Jornada de Formação de Talentos.....	107
5.2 CENTRO DE INOVAÇÃO DE JOINVILLE - ÁGORA TECH PARK.....	108
5.2.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Joinville.....	111
5.2.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas no empreendimento Omunga.....	116
5.3 CENTRO DE INOVAÇÃO NORBERTO FRAHM CINF – RIO DO SUL.....	118
5.3.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Rio do Sul.....	119
5.3.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas na Incubadora GTEC Social .....	127
5.4 CENTRO DE INOVAÇÃO DE BLUMENAU - CIB.....	128
5.4.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Blumenau.....	129
5.4.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas no Conexão ESG .....	135
5.5 CENTRO DE INOVAÇÃO DE JARAGUÁ DO SUL – NOVALE HUB.....	136
5.5.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Jaraguá do Sul .....	137
5.5.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas no LABIC NOVALE.....	144
5.6 CENTRO DE INOVAÇÃO SOCIAL DE CRICIÚMA – ABADEUS.....	145
5.6.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Criciúma.....	147
5.6.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas no Centro de Inovação ABADEUS .....	154
<b>6 MOVIMENTO EM CONSTRUÇÃO: INOVAÇÃO SOCIAL NOS CENTROS DE INOVAÇÃO E PROJETO ESTADUAL DE INOVAÇÃO SOCIAL.....</b>	<b>156</b>
6.1 SÍNTESE DE MANIFESTAÇÃO DE INOVAÇÃO SOCIAL NOS CENTROS DE INOVAÇÃO.....	156
6.2 POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O DESENVOLVIMENTO DA INOVAÇÃO SOCIAL: UM PROJETO EM CONSTRUÇÃO.....	166
6.2.1 A Rede Catarinense de Centros de Inovação e o Programa Inspire.....	167
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>172</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>176</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>193</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mundo em que vivemos hoje, não é o mesmo em que vivíamos há 10, 20 anos. O nível de exigência da sociedade, no que se refere à qualidade, eficiência e eficácia dos bens e serviços a ela ofertados, vem crescendo de forma significativa, não só em relação ao setor privado, mas também ao setor público, com cobranças que se traduzem na necessidade de ambos os setores se renovarem e se adaptarem em face dessas mudanças.

A crescente desigualdade social, que afeta inúmeras pessoas em todo o mundo, exige uma busca constante de alternativas que gerem mudanças nessa realidade, fazendo com que pessoas trabalhem em conjunto, visando criar e implantar novas ideias, na busca de soluções viáveis para a resolução de problemas sociais, e que venham em auxílio daqueles que mais necessitam, capacitando-os na busca de melhores condições de vida (ANDRÉ et al., 2006).

Nesse cenário, pesquisadores têm investigado diferentes teorias, procurando conciliar as práticas de gestão com a busca por soluções inovadoras de mudança social (AGOSTINI; MARQUES; BOSSLE, 2017), fazendo acontecer, então, discussões em torno da Inovação Social (IS). Essas discussões se fazem cada vez mais presentes nos discursos dos diversos atores sociais: grupos de indivíduos, empresas, governo, comunidade, organizações sem fins lucrativos e escolas. Pode se observar, nesse contexto, empenho, nacional e global, em encontrar alternativas para solucionar crises econômicas ou situações sociais históricas. Dessa forma, iniciativas de inovação social podem ser consideradas como vetores de indução a mudanças sociais positivas (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010), e, nesse sentido, o termo “social” vem sendo percebido como uma construção social (TURKER; VURAL, 2017) em resposta a pressões da sociedade civil para melhoria do bem-estar humano e ambiental, visando à satisfação de necessidades não atendidas pelo Estado ou pelo mercado.

Pode se salientar, além disto, que o setor público, para garantir o apoio, a confiança e a satisfação da comunidade a qual serve, deve se posicionar da mesma forma como vem fazendo o setor privado que, para atrair clientes e ganhar espaço, busca cada vez mais diferenciar-se de seus competidores, superando-os. De acordo com Schwella (2005), a globalização, o combate à desigualdade, o respeito à diversidade e a busca pela boa governança e por uma gestão pública mais eficiente são alguns dos desafios enfrentados pelos governos no século XXI, e que exigem criatividade e abordagens inovadoras. A capacidade de inovação organizacional é imprescindível nessa era de mudanças rápidas na tecnologia, uma vez que o aumento das exigências dos consumidores e do setor público vêm trazendo novos e maiores desafios (EGGERS; SINGH, 2009)

Nesse sentido, reitera-se que a capacidade de inovar está vinculada à capacidade de se adaptar a uma alteração do ambiente, de aprender com o novo, de evoluir o modo de pensar e de resolver situações inusitadas. Alberti e Bertucci (2006) ressaltam que governos em todo o mundo têm estado sob permanente pressão da sociedade para responder às demandas dos cidadãos e à crescente complexidade de seus ambientes.

Como o ritmo de mudança econômica e social se acelera, os governos devem ser mais responsivos do que nunca, pois desafios políticos complexos estão surgindo, exigindo respostas rápidas. Ao mesmo tempo, é fato que as novas tecnologias estão criando muitas oportunidades para melhorar os serviços que os governos oferecem aos cidadãos. Há relatórios do Governo australiano (APSI, 2010), afirmando que o setor privado está utilizando singulares ferramentas para oferecer serviços cada vez mais personalizados aos cidadãos, ampliando, desse modo, a demanda por fornecedores do setor público que sigam esse exemplo. Sem uma cultura de inovação que direcione suas atividades, o setor público está sujeito a um grande esforço para entregar o que é necessário dentro dos recursos disponíveis.

Um novo tipo de inovação, portanto, denominada de inovação social, começa a despontar, e as preocupações com as questões sociais começam a aparecer, tornando-se importantes para as organizações. De acordo com Juliani et al. (2014), a mobilização em torno do tema decorre tanto da falta de capacidade do Estado em suprir as necessidades da população, como das políticas que direcionam o investimento público para o aumento de competitividade em detrimento do desenvolvimento social.

Cajaiba-Santana (2012) afirma que a especificidade do processo de criação desse tipo de inovação está em como novas ideias, manifestadas nas ações sociais, levam a mudanças e propõem novas alternativas e novas práticas para grupos sociais. Tidd, Bessant e Pavitt (2008) reforçam esse pensamento, observando que as oportunidades de inovação aparecem quando é repensada a forma como se olha para algo. E nesse ponto encontra-se uma valiosa pista no que se refere a tomadas de decisão, isto é: o aguçamento do olhar sobre as novas situações, despido de preconceitos e fórmulas automaticamente utilizadas.

Diante desse contexto, a pesquisa sobre inovação social ganhou impulso na última década, estimulado especialmente pelo interesse crescente nas questões sociais relacionadas com a gestão, o empreendedorismo e a gestão pública. No entanto, os limites de processos de inovação social ainda não foram completamente definidos, deixando um espaço considerável para contribuições tanto para a teoria quanto para a prática (CAJAIBA-SANTANA, 2014).

Embora o entendimento simples de inovação social implique criação ou mudança nos mecanismos focados na redução das desigualdades e no progresso da qualidade de vida, deve se considerar que ela compreende três importantes eixos: geração de trabalho e emprego; melhoria nas condições de vida; e desenvolvimento territorial (TARDIF; HARRISON, 2005; CRISES, 2010).

Estudar inovação social requer, portanto, considerar que o contexto territorial é fundamental tanto para o estabelecimento de premissas adotadas quanto para a análise de problemas e soluções, pois, evidentemente, aquilo que é prioritário para o bem-estar em um território pode diferir bastante em relação a outros (ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO [OCDE], 2018). Além disso, considera-se a existência de uma singularidade em cada processo de desenvolvimento das iniciativas de IS, presente no fato de que cada território tende a agir e reagir de forma única. Isso acontece, em parte, por conta das especificidades de sua cultura, mas também porque os atores envolvidos diferem em relação aos contextos específicos onde a inovação social poderá ser desenvolvida.

Assim, as respostas das iniciativas de inovação social, que vão, inicialmente, do atendimento aos problemas sociais, até o empoderamento da sociedade civil (CAJAIBA-SANTANA, 2014), trilham o caminho de novas formas de pensamento e de organização para os contextos onde atuam, projetando novas configurações relacionais (HAVE; RUBALCABA, 2016), uma vez que o Estado tem buscado, como estratégia, se aliar a entidades do terceiro setor e do setor empresarial como forma inovadora de produzir bens públicos (TULDER; SEITANIDI; CRANE; BRAMMER, 2016).

De toda forma, mesmo com o avanço das discussões sobre inovação social e dos estudos envolvendo o tema, pode se perceber que ainda não se formou um desenho consistente, visto que existem várias definições e perspectivas sobre o assunto, tornando sua abordagem demasiadamente ampla (MOULAERT et al., 2005). Entre outras razões, isso deve-se ao fato de que as metodologias utilizadas na pesquisa sobre casos de inovações sociais ainda são controversas, cabendo aos pesquisadores um efetivo desenvolvimento metodológico sobre o tema (MOULAERT et al., 2005; SOUZA; SILVA FILHO, 2014).

Dentro dessa perspectiva, Tardif e Harrisson (2005) apresentaram um estudo com a finalidade de identificar justamente as características da inovação social. O modelo de análise por eles proposto tem sido amplamente discutido em análises sobre inovações sociais, tornando-se um dos principais parâmetros para tal (ROCHA; ABREU; SILVA; OLAVE, 2019). São estas

as dimensões classificadas pelos autores para análise dessa inovação: Transformações, Caráter Inovador, Inovação, Atores e Processos.

No modelo trazido por Tardif e Harrisson (2005), há a proposta de se levantar uma série de detalhes que permitam observar a inovação, desde o ambiente onde surgiu até pontuar sobre possíveis replicações para outros contextos, ou seja, amparar o processo de inovação social desde a elaboração, a partir de um contexto motivador, até a avaliação das ações efetuadas, num contínuo processo de aprimoramento de práticas em prol de objetivos sociais pretendidos (SOUZA E SILVA FILHO, 2014).

Agostini et al. (2017) destacam as dimensões propostas por Tardif e Harrisson (2005) em relação à inovação social, como: modificação ou transformação de uma necessidade social; apresentação de solução inovadora; implementação da inovação social; envolvimento dos atores e partes interessadas; e apresentação de resultados efetivos. Desse modo, a diversidade de atores e a participação ativa do indivíduo é fundamental no papel do processo da inovação social (AGOSTINI et al., 2017). Sendo assim, as necessidades sociais devem ser vistas como uma oportunidade para se encontrar respostas para múltiplas crises sociais, econômicas e ambientais; e as transformações são o resultado obtido pela inovação social, no sentido de encontrar soluções e respostas, pela profundidade das mudanças causadas no ambiente.

Desse modo, a amplitude de análise que o modelo desenvolvido por Tardif e Harrisson (2005) traz permite fundamentar a escolha para o presente estudo, desenvolvido com o objetivo de trazer contribuições ao desenvolvimento das ações de inovação social nos Centros de Inovação Social do Estado de Santa Catarina.

Os Centros de Inovação estão sendo criados com o objetivo de promover inovação e empreendedorismo em suas regiões. Três grandes pilares sustentam a missão que eles têm a cumprir: ativar o ecossistema de inovação; criar cultura inovadora e empreendedora; e gerar e escalar negócios inovadores. O maior desafio desses Centros e dos trabalhadores da inovação é encurtar a distância entre pessoas com ideias, pessoas com talento (conhecimentos, habilidades, atitudes), pessoas com capital, criando conexão, fluxo e, finalmente, inovação.

Esses locais são considerados como desenvolvedores de processos inovativos públicos, propriamente dito, e em parcerias com outros atores sociais, associações de classe, e organizações não governamentais voltadas para auxiliar no atendimento das necessidades básicas da população. Os Centros de Inovação estão sendo instalados em áreas estratégicas, onde as próprias regiões já possuem projetos para abrigar parques ou distritos de inovação no curto ou médio prazo.

Assim, os Centros têm como propósito atuar como propulsores dos ecossistemas regionais em formação ou consolidação, acelerando seu amadurecimento. São espaços onde podem ser desenvolvidas propostas sociais inovadoras no setor público para serviços adequados às necessidades das pessoas, visando a melhoria da qualidade de vida e do entorno. Isso faz com que entidades de diversos setores interajam com uma mesma visão de criação de negócios inovadores, melhorando a economia e a qualidade de vida da região.

Dessa forma, este estudo apresenta, neste primeiro capítulo, além desta introdução, a contextualização e a problematização do tema tratado, o objetivo geral e os objetivos específicos elencados para a sua orientação, bem como a sua justificativa teórica e prática.

O segundo capítulo abrange o referencial teórico utilizado, destacando as definições de inovação social encontradas na literatura ao longo do tempo, assim como algumas características comparativas da inovação tecnológica e da inovação social. Aborda as dimensões da inovação social, baseadas na Enciclopédia Conceitual do CRISES (Centre de Recherche Sur Les Innovation Sociales) e, na sequência, são explicitados argumentos que ratificam a importância da inovação para o setor público e como o governo pode incorporar essa ideia em sua atuação. Concluindo o capítulo, são apresentados alguns caminhos para que a Inovação Social enfrente os grandes obstáculos com os quais se depara.

No terceiro capítulo, expõe-se um panorama geral entre os conceitos de Tecnologia Convencional, Tecnologia Social e Empreendedorismo Social e sua relação com a Inovação Social. Apresentam-se, também, alguns exemplos de Inovações Sociais no cenário nacional e mundial, considerando o papel de destaque dessas inovações para a realidade e uma breve análise das dimensões da Inovação Social propostas por Tardif e Harisson (2005) em dois projetos de Inovação Social.

No quarto capítulo, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados, abrangendo detalhes sobre a natureza, o tipo e a abordagem de pesquisa, os métodos de coleta e os tipos de dados utilizados, bem como a população e a amostra a ser considerada. Ainda são identificados os métodos de análise dos dados, bem como as questões de pesquisa.

No quinto capítulo, apresenta-se a análise dos dados com a descrição das ações e dos projetos de inovação social mais relevantes desenvolvidos nos Centros de Inovação selecionados, partindo do ponto de vista das dimensões de Inovação Social com base na Enciclopédia Conceitual do Crises produzida por Tardif e Harisson (2005).

No sexto capítulo, apresentam-se as manifestações de inovação social nos centros de inovação e um projeto estadual de inovação social em construção.

Por último, no sétimo capítulo, refere-se às considerações finais extraídas deste estudo, sugestões para futuras pesquisas, limitações, concluindo a apresentação com as referências bibliográficas e apêndice.

## **1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO**

Definir o termo Inovação Social é uma tarefa complexa (MULGAN et al, 2007). Embora existam muitas práticas de inovação social, sua conceituação até então é incipiente, pois ainda faltam estudos científicos que apresentem consistência teórica (BIGNETTI, 2011; DEBONI, 2018). Ou seja, os estudos existentes sobre inovação social até o momento não representam parcela significativa das pesquisas científicas, especialmente no Brasil (BIGNETTI, 2011). Desse modo, torna-se fundamental a realização de análises, no sentido de aprofundar o entendimento sobre o conceito, para o estabelecimento de marcos teóricos e referenciais.

Uma barreira para a consolidação de um entendimento único sobre inovação social advém do fato de o termo ter ganhado espaço nas discussões e nas publicações nos mais variados âmbitos (HENDERSON, 1993; ZIMMERMANN, 1999; DEES, 2013; ANDRÉ; ABREU, 2006; POL; VILLE, 2009). Essa difusão, que alcança as mais diversas disciplinas como sociologia, administração, economia, serviço social e ciências políticas, torna difícil o estabelecimento de um conceito único e claro para inovação social (RUEDE; LURTZ, 2012). Assim, apesar de seu apelo e potencial, uma definição precisa e universalmente aceita permanece elusiva, visto que seu uso varia amplamente na literatura, de acordo com o objeto estudado (QUANDT et al., 2017).

De maneira geral, a inovação social surge para buscar alternativas viáveis ao futuro da sociedade, em direção ao beneficiamento dos seres humanos, diferente das noções tradicionais de inovação, que são voltadas, fundamentalmente, aos benefícios econômicos (BIGNETTI, 2011). Nesse sentido, ela surge como meio alternativo e acessível de mudança, unindo todos em prol de melhorias sociais (ANDRÉ; ABREU, 2006; MURRAY et al, 2010; BIGNETTI, 2011). Trata-se, de fato, de uma solução nova para um problema social, mais efetiva, eficiente e sustentável do que as soluções até então existentes, e pela qual o valor criado é revertido para a sociedade como um todo, em vez de apenas para particulares.

A inovação social é considerada, ainda, a manifestação de atores da sociedade, em busca de transformação das relações sociais, por meio de respostas inovadoras, visto que as políticas existentes têm se revelado insuficientes no combate aos problemas sociais, como pobreza, ausência de oportunidades econômicas e negligência do Poder Público na prestação dos

serviços (BOUCHARD, 2012; SEN, 2010). Nessa perspectiva, diferentes autores analisam a inovação social como um processo de implementação de uma nova ideia em um contexto de insatisfação, a fim de atingir o bem comum (TARDIF; HARRISON, 2005; CLOUTIER, 2003; MULGAN, 2007, BIGNETTI, 2011; ANDRÉ; ABREU, 2006). Trata-se, assim, de investir em novas formas de fazer as coisas, as quais, por meio de seu caráter inovador, tem como objetivo solucionar problemas sociais, gerando, desse modo, melhoria de vida para indivíduos e comunidades (CLOUTIER, 2003).

No que tange ao setor público, a inovação pode ser entendida como uma resposta viável para a crescente complexidade que existe na relação entre os diferentes atores da esfera pública, constituindo uma temática que tem crescido muito nos últimos anos. Tal cenário pode ser percebido através de diversas práticas inovadoras desenvolvidas ao redor do mundo, como meio de promover mais efetividade na elaboração de políticas públicas e na geração de valor para o cidadão (BASON, 2010).

Mulgan e Albury (2003) definem a inovação no setor público como a criação e implementação de novos processos, produtos, serviços e métodos de entrega, que podem resultar em melhoras significantes de resultado em eficiência, efetividade e qualidade. Serviços ou processos, no entanto, não precisam ser inteiramente novos para significar inovação: eles podem representar melhoras substanciais sobre formas de entrega de serviços, que podem resultar na melhoria de qualidade ou eficiência do serviço público.

Bloch et al. (2009), por sua vez, afirmam que esse foco também reflete uma visão emergente de organizações públicas como fonte importante de ideias, tanto para produzir inovações no serviço público, quanto como interface com empresas privadas. Além disso, apontam que, nos últimos anos, a inovação no setor público tem sido, cada vez mais, considerada como um fator central para sustentar alto nível de serviços públicos para os cidadãos e as empresas, bem como para enfrentar os desafios sociais e melhorar o bem-estar.

Quando se trata de gestão pública, o destaque recai sobre o desenvolvimento de inovações, visando a superação das estratégias reformistas, que, no fim do século passado, proliferaram pelo mundo. Reconhecendo todos os bons propósitos, presentes nas estratégias anteriores, hoje se entende que os esforços reformistas de grande vulto geraram altos custos transacionais e resultados aquém do planejado. Por essa razão, os governos passaram a direcionar seus empenhos para estratégias pragmáticas de melhorias incrementais e constantes (CAVALCANTE, 2017) e, com isso, a necessidade de um Estado mais inovador vem se mostrando cada vez mais evidente.

Nesse propósito, a inovação no setor público envolve a criação, o desenvolvimento e a implementação de ideias práticas, que alcançam um benefício público. Essas ideias devem ser, pelo menos em parte, novas (ao invés de melhorias); elas têm que ser utilizadas (ao invés de continuarem ideias); e tem que ser úteis. A partir dessa definição, a inovação se sobrepõe à, mas é diferente de criatividade e empreendedorismo (MULGAN, 2014).

É sabido que boas ideias são um excelente ponto de partida, contudo são insuficientes para pôr em prática atitudes inovadoras na gestão pública, pois a fundamental criatividade por si só não constitui, efetivamente, uma inovação (FÓRUM DE INOVAÇÃO FGV/EAESP, 2014). É indispensável que a ideia seja implementada e que gere resultados claros, para que seus valores sejam percebidos como novos, tanto pelos empreendedores da organização como pelos usuários do processo ou serviços.

A inovação, embora praticada há décadas na administração pública do país, vem emergindo com mais intensidade nos anos recentes, tanto no discurso quanto no dia a dia das organizações e dos atores envolvidos (servidores, lideranças, terceiro setor e iniciativa privada). Mesmo enfrentando diversas barreiras, em especial ocasionadas pelas recentes crises econômica e política, observa-se que a inovação dá sinais cada vez mais claros de fazer parte das agendas governamentais como diretriz estratégica.

O estado de Santa Catarina tem sido reconhecido pelo seu caráter inovador já há algum tempo, promovendo a inovação por meio da criação de políticas públicas de fomento à Ciência, Tecnologia e Inovação. Além de lei de inovação própria (SANTA CATARINA, 2008), destaca-se a Política Catarinense de Ciência, Tecnologia e Inovação, que prevê um direcionamento estratégico de governo, de instituições de ensino, pesquisa e extensão, e de agentes econômicos e sociais. Nessa linha, o recente plano de estado, Plano SC 2030, elege a o desenvolvimento de novas tecnologias e a incorporação de inovações que melhorem a qualidade de vida dos habitantes do estado, como um de seus objetivos principais (SANTA CATARINA, 2017).

Nessa linha, o Governo do Estado tem planejado e já vem investindo em um conjunto de iniciativas para elevar Santa Catarina no cenário internacional, posicionando o estado como uma economia mais moderna, eficiente e inovadora. Considera-se, nesse quadro, que a inovação constitui um dos principais fatores para gerar ganhos socioeconômicos. Assim, adota um caminho que evidencia, de forma clara, o investimento em conhecimentos que gerem inovações, que impulsionem o crescimento econômico sustentável, financiem as políticas sociais, promovam a igualdade social, entre outros benefícios socioeconômicos para a sociedade.

Desse modo, a inovação é entendida como o grande instrumento de política social de um governo, ou como o caminho para se chegar a ela. Inovação é, ainda, o comando para manter economias em ascensão e, dessa forma, expandir sua capacidade real de criar igualdade de oportunidades por meio de políticas sociais emancipatórias. Além disso, sistemas favoráveis à inovação empoderam pessoas, e pessoas empoderadas fazem progredir o espaço local, a região, a unidade federativa e o país.

Considerando essas questões, o Governo de Santa Catarina, desde 2014, vem direcionando esforços para um projeto estruturante de construção ou implantação de Centros de Inovação (CI) nas diferentes regiões do seu território, configurando a Rede de Centros de Inovação de Santa Catarina. Hoje, a rede conta com 15 municípios, operando ou finalizando a construção dos seus Centros, a saber: Blumenau, Brusque, Caçador, Chapecó, Criciúma, Florianópolis, Itajaí, Jaraguá do Sul, Joaçaba, Joinville, Lages, Rio do Sul, São Bento do Sul, Tubarão e Videira.

No contexto catarinense, os CI promovem cultura inovadora e empreendedora, capacitam pessoas para negócios e conectam agentes de inovação. Além disso, acomodam, por tempo limitado, empreendedores inovadores, profissionais liberais, *startups* e laboratórios de PD&I. Em seu período de passagem pelo centro, o empreendedor recebe assessoria para desenvolver, prototipar, produzir e comercializar seu produto, processo ou serviço, com alto valor agregado. Os CI oferecem espaço físico, infraestrutura tecnológica e um leque de serviços compartilhados para o empreendedor, a fim de qualificar, facilitar e acelerar o desenvolvimento de negócios inovadores (SANTA CATARINA, 2017) e para que o setor público – governos federal e municipal – desenvolva inovações sociais não só por ações próprias, como também através de parcerias com atores que exercem distintas funções na sociedade, como universidades comunitárias, organizações sem fins lucrativos, entre outros.

Assim, os Centros, seja os já implantados seja aqueles em fase de implantação, atuam como propulsores dos ecossistemas regionais em formação ou consolidação, acelerando seu amadurecimento; e devem constituir força mobilizadora do ecossistema, motivando, informando e conduzindo os atores para colaborar, compartilhar e cocriar, da forma como deveria ser em um ecossistema saudável e vibrante. Os CI figuram, ainda, como instituição de intermediação – entre empresas, governos e universidades –, operando como plataforma para alinhar os interesses desses atores aos objetivos de desenvolvimento socioeconômico da região (MIAM; HULSINK, 2015). Nessa linha, eles apoiam e articulam a criação de ações, programas e políticas que favoreçam o desenvolvimento inovativo em seu sentido amplo, tanto inovações de cunho econômico, como também, desenvolvimento de inovações sociais.

Aos CI cabe, também, o desenvolvimento de acordos de cooperação, com foco em entidades privadas sem fins lucrativos, que desempenhem serviços sociais, a exemplo de iniciativas como o Social Good Brasil Lab, em que um laboratório é utilizado para ajudar a viabilizar projetos que usam tecnologia e mídias sociais para atacar problemas-chave da sociedade. Outro exemplo é o projeto de pesquisa “My Neighbourhood”, financiado pela União Europeia e aplicado em quatro “neighbourhoods” europeias (Lisboa, Milão, Aalborg e Birmingham). Seu conteúdo gera uma plataforma virtual de serviços que permite digitalizar as necessidades, ambições, iniciativas e práticas comunitárias de inovação social (RIZZO et al., 2015).

Nessa perspectiva, diversas ações também estão sendo desenvolvidas nos CI do Estado, motivadas por interações dos atores públicos e privados. Destacam-se, nesse sentido, projetos na área de tecnologia e informação, inclusão digital, sustentabilidade, geração de oportunidades, gestão de negócios, desenvolvimento pessoal e profissional, marketing, administração, capacitação para o empreendedorismo inovador, ações nas áreas de agricultura urbana, assistência social, ativismo, mobilização popular, conservação e preservação ambiental, cultura e arte, direitos da pessoa idosa, da criança e adolescente, dos imigrantes, pessoas com deficiência, educação, saúde, trabalho e renda, entre outros.

Enfim, os CI têm-se constituído espaços para congregar interesses voltados a atender e resolver problemas concernentes à sociedade, em particular no atendimento de segmentos sociais que mais necessitam, via desenvolvimento de ideias e ações inovadoras. Sendo assim, este estudo busca compreender se a inovação social vem ocorrendo conforme tais diretrizes, seja por ações direta do setor público, seja pelo estabelecimento de parcerias.

Portanto, é importante: compreender o contexto em que tais inovações sociais podem ser desenvolvidas; reconhecer o ambiente problemático que contribui para a sua criação; observar se elas atendem aos objetivos gerais dos envolvidos; identificar quem são os atores nesse processo de inovação e a maneira pela qual eles interagem e coordenam o desenvolvimento dessas ações.

Dessa forma, pelo exposto, este estudo tem como finalidade responder a seguinte questão: Como estão estruturados os projetos de inovação social nos Centros de Inovação selecionados e quais os seus benefícios a partir da análise de suas dimensões?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Compreender como estão estruturadas as ações de inovação social nos Centros de Inovação do estado de Santa Catarina a partir da análise das suas dimensões destes, à luz do modelo desenvolvido por Tardif e Harrisson (CRISES).

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- a) Identificar as Transformações do contexto e as estruturas macro e micro, nas quais se formaram os projetos selecionados;
- b) Identificar os elementos da dimensão Caráter Inovador na formação das ações escolhidas;
- c) Identificar os elementos da dimensão Inovação nos Centros de Inovação selecionados;
- d) Identificar as características e os papéis dos Atores envolvidos no processo de formação e desenvolvimento das ações selecionadas; e
- e) Conhecer o Processo de formação dos projetos escolhidos.

## **1.3 PRESSUPOSTO**

Os documentos oficiais sobre os Centros de Inovação apontam que estes constituem espaços facilitadores de ocorrência de inovações sociais de forma intensa. Contudo, os resultados mostram-se parciais e heterogêneos, particularizando os Centros; e, com isso, requerendo a construção de políticas públicas integradas e articuladas pelos atores nos territórios, bem como o engajamento e a participação do cidadão em projetos que gerem benefícios a todos os segmentos sociais fragilizados.

## **1.4 JUSTIFICATIVA**

No campo da Administração, podem ser encontrados vários estudos sobre inovação, mas, habitualmente, se percebe tendência de permanecerem focados nos tipos tradicionais de inovação, como, por exemplo, as inovações em produtos ou em processos. Nas últimas quatro

décadas, observa-se, também, um aumento considerável de pesquisas empíricas sobre inovação no setor privado, não ocorrendo o mesmo, entretanto, no setor público (MULGAN; ALBURY, 2003). Nesse sentido, ressalta-se que, por mais que a quantidade de estudos desenvolvidos a respeito do assunto tenha aumentado substancialmente nas últimas décadas, pesquisas mais aprofundadas são necessárias, isto é, ainda “[...] existe uma carência de pesquisa de alta qualidade sobre inovação no setor público” (MULGAN; ALBURY, 2003, p. 6), bem como há uma insuficiência, no Brasil, de pesquisas teóricas e empíricas sobre o tema (BATAGLIN, 2017).

Manimala, Jose e Thomas (2006) chamam a atenção para o seguinte paradoxo: ao mesmo tempo em que são reconhecidas a importância e a utilidade da inovação para organizações grandes e estabelecidas, é justamente essas características que fazem com essas empresas enfrentem mais dificuldades para inovar, sendo esse cenário ainda mais difícil quando se trata de organizações públicas. “[...] a heterogeneidade atinente ao setor público faz com que seja necessário um entendimento mais apurado e transversal ao tema da inovação no contexto público” (ISIDRO-FILHO, 2016, p. 3).

Em linha semelhante, Pol e Ville (2009) destacam a importância de se aprofundarem os estudos acerca do fenômeno da inovação social, dado que não existe um consenso quanto a sua definição ou sua relevância, alertando que essa falta de clareza é intensificada pela ampla utilização do termo nos dias de hoje, que varia desde iniciativas no terceiro setor até políticas públicas e ações realizadas por empresas sociais. Especificamente no que se refere ao primeiro setor, Gallouj et al. (2016) destacam os serviços públicos como uma área privilegiada para a inovação social, recomendando, assim, que esforços de pesquisa sejam feitos no sentido de se compreender o papel do setor público na oferta de serviços socialmente inovadores, bem como no papel de atores públicos e ações públicas nos processos de inovação social.

Além disso, a inovação social, como defendem Pue, Vandergeest e Breznitz (2016), e Ribeiro et al., (2019), oferece consistente colaboração na resolução de problemas sociais, econômicos e tecnológicos. Esse entendimento é corroborado por Cordeiro (2019), ao argumentar que a inovação social promove a transformação social a partir da participação e inclusão dos menos favorecidos na sociedade, de modo que, além da importância acadêmica, o tema inovação social tem grande expressão prática (CORDEIRO, 2019). Logo, este é mais um fato que confirma a relevância da produção de estudos tratando deste tema.

Como já referido, a inovação para o desenvolvimento social ou territorial é de suma importância e, com fartura, encontram-se destaques sobre sua relevância em diversos e respeitados autores (MULGAN et al., 2008; ANDREW; KLEIN, 2010; POL; VILLE, 2009).

Contudo, quando comparadas às inovações tecnológicas, é bastante evidente a necessidade de realização de mais estudos em torno desta modalidade de inovação, haja vista sua incipiência teórica.

Nesse sentido, pode se acrescentar ainda que, como apontado em Moulaert et al. (2005, p.1973), a expressão ‘inovação social’ tem se tornado comum, porém não consistente, e “infelizmente na mais contemporânea literatura da Ciência Social, o conceito de inovação social, apesar da expansão de seu uso, não é tratado em profundidade”, justificando-se e ressaltando-se a importância desta pesquisa.

Desse modo, resumem-se alguns aspectos que justificam e dão relevância científica a esta pesquisa. O primeiro ponto refere-se ao fato de haver poucos estudos sobre Centros de Inovação, sobre seu papel potencial na inovação e melhoria da eficiência e qualidade dos serviços públicos. Há também o fato de haver um descompasso entre o aumento dos Centros de Inovação no setor público, e o reduzido número de estudos acadêmicos que buscam compreender seu papel e sua contribuição para a inovação (TONURIST; KATTEL; LEMBER, 2017). Em particular, não se encontrou estudos publicados sobre inovação social nos Centros de Inovação do estado de Santa Catarina. O aumento no número de CI é uma tendência internacional (ACEVEDO; DACEN, 2016; TONURIST; KATTEL; LEMBER, 2017), observada, igualmente, no Brasil (CAVALCANTE; GOELLNER; MAGALHÃES, 2019; OLIVEIRA, 2017). Esse crescimento está associado, ainda, a um movimento em torno do desenvolvimento de inovação no setor público (AUSTRALIAN NATIONAL AUDIT OFFICE - ANAO, 2009; CAVALCANTE et al., 2017).

Outro aspecto que justifica o estudo das ações de Inovação Social nos CI, reside no crescente interesse dos governos nessas iniciativas, considerando o fato da existência de uma maior abertura à participação da sociedade na busca por soluções para os problemas públicos. Os Centros de Inovação passaram a ser vistos como mecanismos de fomento à participação, e como uma forma de absorver a inovação “disponível” na sociedade (TONURIST et al., 2017; GASCÓ, 2017).

Por todo o exposto até aqui, o presente estudo visa, portanto, contribuir para o aprofundamento no uso do conceito de inovação social e sobre sua prática no setor público, apresentando uma construção teórica, que envolve as principais dimensões de sua análise. Essas dimensões poderão ser analisadas a partir da escolha de alguns projetos inovadores evidenciados pelos CI, durante o processo da Jornada de Formação de Agentes de Fortalecimento dos Ecossistemas de Inovação Social da Rede Catarinense de Centros de Inovação. A Jornada consistiu num curso de extensão *online*, certificado pela Esag/Udesc, que

se desenvolveu de fevereiro até dezembro de 2022, por meio de seis módulos e 20 encontros *online*, incluindo 36 horas síncronas e, pelo menos, 24 horas de atividades assíncronas, num total de 60 horas. O curso envolveu um processo de aprendizagem coletiva e colaborativa, aliando formação e apoio às equipes dos CI para que elas pudessem reconhecer as redes dos Ecossistemas de Inovação Social (EIS), nas quais estão inseridas, e, ao mesmo tempo, criar projetos para a experimentação da inovação social nas cidades e territórios em que atuam, em resposta às demandas locais e em parceria com os atores dos EIS.

Outra contribuição que se oferece com este estudo ocorre por meio das entrevistas, que permitiram a análise do contexto de cada centro escolhido, e os desafios enfrentados pelos gestores para manutenção e melhoria das ações implementadas. Acredita-se que o recolhimento de tais informações poderão ser bastante relevantes para outros gestores públicos, na proposição de políticas públicas para o desenvolvimento de inovações sociais em seus planejamentos, contribuindo, assim, para a melhoria do desenvolvimento social e territorial de suas comunidades. Os gestores de organizações privadas, também, poderão valer-se do conteúdo da pesquisa aqui proposta, na realização de ações com seus colaboradores, bem como para os diferentes tipos ou grupos de pessoas que estiverem dispostos a empreender coletivamente. Finalmente, este estudo pode contribuir para que as organizações analisadas por meio da divulgação de tais iniciativas, obtenham maior visibilidade e apoio de diferentes pessoas, empresas e órgãos públicos.

Concluído este capítulo, a seguir, apresenta-se o marco teórico utilizado como base para o desenvolvimento da fase empírica desta pesquisa.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A prática e a construção de uma cultura de inovação nas organizações públicas são vistas como consequências das constantes e céleres mudanças econômicas, políticas, sociais e tecnológicas. Ademais, as demandas e as expectativas crescentes dos cidadãos em cenário de recursos escassos, bem como os problemas complexos, ambíguos e incertos (os denominados *wicked problems*) pressionam os governos a uma atuação mais inovadora (CAVALCANTE; CUNHA, 2017). “Governos em todo o mundo têm estado sob permanente pressão da sociedade para responder às demandas dos cidadãos e à crescente complexidade de seus ambientes” (ALBERTI; BERTUCCI, 2006 apud BRANDÃO; BRUNO-FARIA, 2013, p. 228).

Uma forma de os governos enfrentarem esses desafios sociais (dos mais antigos aos mais recentes) e atenderem às demandas da sociedade mais eficientemente pode ser através da Inovação Social. Esse processo tem sido proeminente na busca por novas soluções que viabilizem a resolução desses problemas, dado que o paradigma tradicional vem se mostrando incapaz tanto de solucioná-los, quanto de acompanhar as necessidades crescentes e cada vez mais diversificadas da sociedade (LETTICE; PAREKH, 2010; SCHMITZ et al., 2013; BORZAGA; BODINI, 2014).

Nesse sentido, no corpo teórico deste trabalho expõem-se as principais definições de inovação social e a diversidade de conceitos encontrados na literatura. Para tanto, como referência para ampliar as discussões acerca das dimensões de análise de uma inovação social, foi eleito o trabalho de Tardif e Harrison (2005) por permitir a observação da inovação desde o ambiente onde surgiu até pontuar sobre possíveis replicações para outros contextos. Tais dimensões, classificadas para análise da inovação social, são: Transformações, Caráter Inovador, Inovação, Atores e Processos.

Busca-se além disso, ainda neste capítulo, abordar o processo de inovação social no setor público e como é possível encontrar novas formas de impactar a vida dos cidadãos, com novas abordagens, superando velhas estruturas e modos de pensar, abraçando novas tecnologias e ideias. É notório que a inovação social vem ganhando relevância como uma abordagem para o setor público solucionar os problemas mais urgentes da sociedade, tendendo a ser desafiador incorporar essa visão, considerando que este processo pode envolver dimensões culturais, organizacionais e quebra de paradigmas pré-estabelecidos na gestão pública.

## 2.1 O QUE É INOVAÇÃO SOCIAL - DIMENSÃO CONCEITUAL E CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS

Para se obter melhor compreensão do conceito de inovação social, deve se passar pela adequada distinção desta com os conceitos de inovação tecnológica. Assim, inicialmente, segue-se a exposição de André e Abreu (2006) de que a distinção da inovação comercial e/ou tecnológica está na gênese do conceito de inovação social. A inovação tecnológica surge com o intuito de alcançar maiores lucros e evitar ameaças da concorrência, ao passo que a inovação social surge pela necessidade de vencer dificuldades e riscos aos quais parte da população está exposta (ANDRÉ; ABREU, 2006).

Segundo Mulgan et al. (2011), existe uma grande discussão sobre a definição de Inovação Social, algumas das quais são muito específicas e não incluem muitos exemplos de inovação social (especialmente, aqueles que vêm do mercado); outras são tão amplas que incluem inúmeros exemplos de projetos e organizações, que não são particularmente inovadores (embora entreguem benefícios para as comunidades a que servem).

Bignetti (2011) estabelece cinco pontos que distinguem a inovação social da inovação tecnológica, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Diferenças entre inovação tecnológica e inovação social

Elemento distintivo	Inovação Tecnológica	Inovação Social
Valor	Apropriação de valor e interesses econômicos	Criação de valor para atendimento de interesses de grupos sociais vulneráveis
Estratégia	Busca vantagens competitiva.	Busca resolver questões sociais.
Lócus	Desenvolvimento de processos/produtos	Ações comunitárias.
Processo	Desenvolve-se através de etapas sequenciais definidas e controladas por ferramentas de gestão específicas	Desenvolve-se com a participação dos beneficiários e dos atores da comunidade durante todo o projeto, sendo um processo de construção social e geração de soluções através da cooperação e do aprendizado entre todos os atores envolvidos para a formação de novas relações sociais.
Difusão do conhecimento	Mecanismos de proteção intelectual que procuram impedir que uma ideia ou uma tecnologia desenvolvida e aplicada por uma empresa possa ser copiada e utilizada por concorrentes	Seguem mecanismos de difusão que favorecem a replicação e a expansão dos resultados a outras comunidades.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Bignetti (2011)

Ressalta-se que, nem sempre, a resposta para um problema social será, necessariamente, uma inovação social, pois as inovações tecnológicas podem, também, se voltar para a solução de problemas sociais (CAJAIBA-SANTANA, 2014), mesmo que sejam concebidas com interesses comerciais, distintamente das inovações sociais (DAWSON; DANIEL, 2010).

Complementando, Pol e Ville (2009) esclarecem que as inovações sociais que atendem às necessidades não satisfeitas e que não apresentam potencial de lucros são inovações sociais puras, ao passo que a confluência da inovação social (mudança social) com ações voltadas à inovação tecnológica (interesse comercial) é identificada como inovações sociais bifocais.

O uso do termo inovação social despontou com maior ênfase entre os anos de 2000 e 2016, apesar de o tema ser fonte de estudos desde os anos 1960 (PRIM, 2017). Observa-se que o desenvolvimento dessa temática acontece em sintonia com o avanço da economia social, uma vez que as estruturas existentes e as políticas estabelecidas não têm se mostrado satisfatórias na eliminação dos problemas sociais atuais (MURRAY et al., 2010). O que se percebe com isso é que as ferramentas clássicas de políticas governamentais e as soluções dadas apresentadas pelo mercado se mostram insuficientes para suprir os mais variados problemas, tais como as desigualdades sociais, as questões da sustentabilidade e os problemas de mudanças climáticas. Ainda nesse sentido, entende-se que sociedade civil por si só não possui os recursos necessários para lidar com problemas complexos em larga escala, e os custos para ultrapassar os desafios sociais se elevam progressivamente.

A partir de ampla revisão da literatura, João (2014) esclarece que a inovação social pode ser visualizada tanto como um processo, como um resultado. Como processo, a inovação social preconiza a maneira como as mudanças sociais são propostas e implementadas, considerando, dessa forma, a seleção, a geração e a implantação de ideias por pessoas que contribuem, de forma colaborativa, para o enfrentamento de desafios sociais. Se tomada como resultado, a inovação social é legitimada pela criação de novos desenhos organizacionais, novas práticas sociais, novas estruturas de trabalho colaborativo, novos movimentos sociais, novos conhecimentos e tecnologias, assim como, pelas novas funcionalidades atribuídas a recursos e tecnologias existentes com o propósito de promover avanços sociais (CAJAIBA-SANTANA, 2014; JOÃO, 2014) e melhorias na qualidade de vida dos indivíduos (SOUZA; SILVA FILHO, 2016).

Nesses termos, pode se afirmar que a inovação social sensibiliza organizações, instituições e cidadãos a arquitetarem soluções coletivas para resolver problemas sociais e ambientais, quando os modelos clássicos de inovação têm sido ineficientes (WESTLEY; ANTADZE, 2010). Logo, a inovação social é a expressão de ações e práticas sociais coletivas

que intencionam mudanças sociais através de mudanças de atitudes, comportamentos e percepções, resultando, assim, em novas práticas sociais (CAJAIBA-SANTANA, 2014).

Para facilitar a compreensão do tema aqui exposto, no Quadro 02, apresentam-se, em ordem cronológica de publicação, algumas definições de inovação social encontradas na literatura.

Quadro 02: Definições sobre Inovação Social

Autor	Conceito
Fairweather (1967)	Inovação social significa gerar soluções alternativas para os problemas sociais com um mínimo de perturbação da ordem.
Taylor (1970)	Formas aperfeiçoadas de ação, novas formas de fazer as coisas, novas invenções sociais.
Dagnino e Gomes (2000)	Conhecimento – intangível ou incorporado a pessoas ou equipamentos, tácito ou codificado – que tem por objetivo o aumento da efetividade dos processos, serviços e produtos relacionados à satisfação das necessidades sociais.
Fleury (2001)	O processo de inovação social produz o efeito de reconstruir os sistemas de relações sociais, bem como a estrutura de regras e recursos que reproduzem tais sistemas. Portanto, somente se fala em inovação social quando as mudanças alteram os processos e relações sociais, alterando as estruturas de poder pré-existentes.
Lévesque (2001)	As inovações sociais são pensadas como eventos, nos quais novas soluções são implementadas com a finalidade de resolver uma situação de precariedade social.
Mumfort (2002)	A geração e a implementação de novas ideias sobre como as pessoas devem organizar atividades interpessoais ou interações sociais para atender a uma ou mais metas em comum.
Cloutier (2003)	Uma resposta nova, definida na ação e com efeito duradouro, para uma situação social considerada insatisfatória, que busca o bem-estar dos indivíduos e/ou comunidades.
Stanford Social Innovation Review (2003)	O processo de inventar, garantir apoio e implantar novas soluções para problemas e necessidades sociais.
Goldenberg (2004)	Inovação Social é o desenvolvimento e a aplicação de novas ou melhoradas atividades, iniciativas, serviços, processos ou produtos, desenhados para superar os desafios sociais e econômicos enfrentados por indivíduos e comunidades.

Continua na próxima página [...]

## Continuação do Quadro 02

<b>Autor</b>	<b>Conceito</b>
Tardif e Harrisson (2005)	Condições das relações existentes entre os atores de vários setores e níveis envolvidos durante o processo de inovação, que permite que os interesses e os objetivos de todos sejam contemplados. Para que esses objetivos sejam alcançados, deve haver cooperação entre os atores.
Novy e Leubolt (2005)	A inovação social deriva, principalmente, de: satisfação de necessidades humanas básicas; aumento de participação política de grupos marginalizados; aumento na capacidade sociopolítica e no acesso a recursos necessários para reforçar direitos que conduzam à satisfação das necessidades humanas e à participação.
Rodrigues (2006)	Mudanças na forma como o indivíduo se reconhece no mundo e nas expectativas recíprocas entre pessoas, decorrentes de abordagens, práticas e intervenções.
Moulaert et al. (2007)	Ferramenta para uma visão alternativa do desenvolvimento urbano, focada na satisfação de necessidades humanas (e de poder), através da inovação nas relações no seio da vizinhança e da governança comunitária.
Mulgan et al. (2007)	Novas ideias que funcionam na satisfação de objetivos sociais; atividades inovativas e serviços que são motivados pelo objetivo de satisfazer necessidades sociais e que são, predominantemente, desenvolvidas e difundidas por meio de organizações, cujos propósitos primários são sociais.
Rollin e Vicent (2007)	Consideram a inovação social como alternativa que oferece novas oportunidades, com distribuição de renda de forma mais equitativa, diferenciando-se daquelas que enfatizam o aspecto tecnológico, por não se enquadrarem na lógica de competitividade ou de atendimento dos caprichos dos clientes.
Castor (2007)	Compreende a busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de arranjos sociais alternativos para produzir algo. E define os arranjos sociais alternativos como sendo outras formas de organizar o esforço coletivo de produção, diferenciando das formas tradicionais de produção.
Westley (2008)	A inovação social é uma iniciativa, um produto, um processo ou programa, que altera, profundamente, as rotinas básicas, os recursos e fluxos de autoridade ou crenças de qualquer sistema social.

Continua na próxima página [...]

## Continuação do Quadro 02

Autor	Conceito
Phills et al. (2008)	O propósito de buscar uma nova solução para um problema social, que seja mais efetiva, eficiente, sustentável ou justa do que as soluções existentes, e para a qual o valor criado atinge a sociedade como um todo e não indivíduos em particular.
Pol e Ville (2009)	Nova ideia que tem o potencial de melhorar a qualidade ou a quantidade de vida.
Hochgerner (2009)	Inovações sociais são novos conceitos e ações aceitos por grupos sociais impactados, e são aplicados para superar desafios sociais.
Murray et al. (2010)	Novas ideias (produtos, serviços e modelos) que, simultaneamente, satisfazem necessidades sociais e geram novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que, ao mesmo tempo, são boas para a sociedade e aumentam a capacidade de agir da sociedade.
Kochaldt e Schwarz (2010)	Uma inovação social é uma nova combinação e/ou uma nova configuração de práticas sociais em determinadas áreas de ação ou contexto social, promovidas por determinados atores com o objetivo de melhor satisfazer ou responder a necessidades e problemas da sociedade.
Bignetti (2011)	É o resultado do conhecimento aplicado a necessidades sociais através da participação e da cooperação de todos os atores envolvidos, gerando soluções novas e duradouras para grupos sociais, comunidades ou a sociedade em geral.
Mulgan et al. (2011)	Inovações sociais são inovações que são sociais, tanto em seus fins como em seus significados. Especificamente, são definidas como novas ideias (produtos, serviços e modelos) que atendam, simultaneamente, as necessidades sociais (de forma mais eficaz do que as alternativas) e gerem novas relações sociais ou colaborações.
Oliveira e Silva (2012)	O conceito de inovação social no sentido de gerar mudanças sociais remete à ideia de preocupação com a melhoria das condições de vida, de gerar oportunidades e proporcionar uma sociedade mais fraterna. Logo, a inovação social surge de um desejo ou de uma necessidade, que não está sendo satisfeita pelo Estado, ou pelo mercado, mas, pelas condições de degradação da vida humana.
Horta (2013)	Inovação social é como um processo colaborativo que visa gerar soluções duradouras, que atendam as necessidades sociais de grupos, de comunidades e da sociedade em geral.
Crises (2013)	Uma intervenção iniciada por atores sociais para responder a uma inspiração, prover uma necessidade, beneficiar-se de uma oportunidade capaz de modificar as relações sociais, visando transformar os padrões de comportamento estabelecido ou propondo novas orientações.

Continua na próxima página [...]

## Continuação do Quadro 02

Autor	Conceito
Centre For Social Innovation (2016)	Inovação social refere-se à criação, a desenvolvimento, à adoção e integração de novos conceitos e práticas, que coloquem as pessoas e o planeta em primeiro lugar. Inovações Sociais resolvem desafios sociais, culturais, econômicos e ambientais existentes.
Magae et al. (2015)	Inovação social é uma mudança nas relações sociais, envolvendo novas formas (ou combinações coprodutivas) de fazer, organizar, enquadrar e/ou saber; e os seus objetos podem ser ideias, objetos e/ou atividades.
Gallouj et al. (2018)	Inovação social pode ser entendida a partir da perspectiva da inovação em serviços; e propõe um <i>framework</i> para análise da relação entre indústria de serviços e inovação social.

Fonte: Adaptado de Bignetti (2011), Juliani et al. (2014), Horta (2013) Maurer e Silva (2014), Agostini et. al. (2017), CRISES (2020)

Como se pode observar, conforme exposto no Quadro 02, as primeiras definições de inovação social foram estabelecidas em 1970, por pioneiros, como James B. Taylor e Dennis Gabor (CLOUTIER, 2003). Todavia, na literatura, o desenvolvimento do conceito só ocorreu a partir da década de 1990 (MOULEART et al., 2005). Um dos primeiros autores a abordar o tema foi Fairweather (1967), apresentando um conceito com foco na resolução de problemas sociais, ou seja, a Inovação Social é posta como um experimento social que tenta encontrar soluções para os problemas apresentados. Na visão daquele pesquisador, os marginalizados da sociedade recebem atenção prioritária como público, acarretando, com esse experimento, algum tipo de perturbação da ordem, pela qual se realiza o processo de mudança.

Analisando o tratamento dado por Taylor (1970) ao tema, verifica-se certa influência Schumpeteriana, quando ele afirma que a Inovação Social pode ser considerada como ações aperfeiçoadas, isto é, novas maneiras de se fazer as coisas ligadas à sociedade. A sensação que este conceito transmite é que de o autor focaliza a “Inovação” em seu sentido tradicional.

Na reflexão proposta por Slappendel (1996), a inovação possui relações com a conjuntura em que está sendo aplicada; um aspecto organizacional aos benefícios pretendidos e enxerga a inovação como processo e resultado. Entretanto, ele mesmo observa que nem todas as ideias, práticas ou objetos podem ser identificados como inovações, pois a novidade é uma percepção que pode ser conferida a uma realidade restrita, mas, por outro lado, pode ser totalmente desconhecida (SLAPPENDEL, 1996).

Cloutier (2003), por sua vez, retrata a Inovação Social como uma consequência, uma resposta a uma situação social que é considerada inadequada, que demanda mudanças e bem-

estar social. Assim, ele prevê, em sua conceituação, que essas ações devem ser novas e possuírem efeito duradouro nos atores envolvidos, ou seja, também apresenta a ideia de mudança permanente.

Tardif e Harrisson (2005) fazem uma análise da inovação social apoiando-se no contexto em que ela surge, como a crise nas instituições, ou as condições de vida e de trabalho. Nesse sentido, propõem uma análise constituída por cinco categorias de estudo, as quais podem ser verificadas na inovação social, que são: Transformações, Caráter Inovador, Inovação, Atores e Processos. Por meio dessas cinco dimensões, identifica-se um contexto motivador, que surge através da implementação das ações, com o envolvimento dos atores, e pela avaliação dos impactos das ações, que devem estar em constante aperfeiçoamento, no intuito de atingir os objetivos propostos no processo de inovação social.

Complementando, observa-se, na literatura, uma ampliação do conceito no sentido de abranger também inovações organizacionais, administrativas e de mercado. Nesse sentido, André e Abreu (2006, p. 123) afirmam que “depois de um período em que a ideia de inovação esteve quase exclusivamente ligada ao domínio tecnológico, nos últimos anos, a noção de inovação social tem vindo a ganhar cada vez mais importância e a surgir nos mais variados âmbitos”. Com essa ampliação, esses autores, buscam satisfazer a necessidade humana não atendida pelo mercado, e realçam os processos de exclusão e marginalização existentes na sociedade, evidenciando, com isso, um processo de mudança em favor da inclusão social.

Mulgan et al. (2007) citam três focos distintos ou “lentes”: indivíduos (empreendedores ou voluntários); organizações; e movimentos sociais. O Governo, nesse caso, é considerado um quarto ator (ANDRÉ; ABREU, 2006; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). As necessidades sociais agem como propulsoras de atividades inovadoras e serviços; e as Inovações Sociais se referem às novas ideias, que funcionam em prol das demandas sociais, impondo limites bastante amplos ao termo; enquanto, em sua maioria, as organizações que têm como objetivo a perspectiva social são as principais desenvolvedoras e propagadoras da inovação social (MULGAN et al., 2007).

Na visão apresentada por Phill, Deiglmeier e Miller (2008), muitas inovações estão focadas nos problemas e nas necessidades sociais, porém, apenas para a inovação social existe a distribuição de valores sociais e financeiros para a sociedade como uma unidade, como um universo único.

O escopo desses pesquisadores é mais ampliado, no sentido de caracterizar quem realiza a mudança social, afirmando que “todo mundo é um agente de mudança” (PHILL; DEIGLMEIER; MILLER, 2008, p. 42). Nesse sentido, propõem que as pessoas que criam

mudanças sociais, em conjunto com os atores apoiadores, precisam abrir suas visões para além das categorias limitadoras do empreendedorismo social, ampliando também o escopo no que diz respeito aos meios pelos quais são alcançadas as mudanças almejadas. Mais ainda, aprofundam, também, a ideia da dinâmica intersetorial, quando assumem que a inovação floresce onde há a convergência dos setores, público, filantrópico e privado, gerando novas e melhores abordagens para a criação do valor social (PHILL; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

De uma forma mais sistêmica, Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) caracterizam a inovação social como novas ideias, produtos, processos ou serviços, que têm o objetivo de proporcionar soluções viáveis aos problemas da sociedade civil. Verifica-se, então, que dois conceitos se complementam: quando André e Abreu (2006) citam a questão da satisfação das necessidades humanas, e Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) apontam para a capacidade de criação de novas alternativas com o objetivo de buscar soluções a essas necessidades.

De acordo com Bignetti (2011), o significado original de inovação, estabelecido por Joseph Schumpeter, vincula-o à geração de valor econômico. Assim, embora essa associação entre inovação e geração de valor econômico já levantasse questionamentos para a necessidade de inovação social, visando garantir eficácia econômica, em paralelo à inovação tecnológica; a maioria dos estudos acadêmicos nesta área continuam voltados apenas para as inovações tecnológicas, de processos e de produtos. Enfim, Bignetti (2011) define inovação social como o resultado do conhecimento aplicado às necessidades sociais, através da participação e da cooperação de todos os atores envolvidos, gerando soluções novas e duradouras para grupos sociais, comunidades ou para a sociedade em geral. E acrescenta: essas novas soluções serão duradouras, trazendo a ideia de empoderamento, de transformação permanente dos indivíduos.

Na visão de Horta (2013), os estudos em inovação social tendem a se apresentar dentro de três vertentes: da Criatividade, da Satisfação das Necessidades Humanas e do Desenvolvimento Territorial Regional. Na primeira vertente, associada ao campo das Artes e da Criatividade, Horta (2013) aponta autores que se posicionam nessa linha, como é o caso de Moulaert (2005), Mumfort (2002) e Kimberlee (2009). Nesse sentido, a atenção é voltada para a criatividade e consequente geração de novas ideias e soluções de modo a gerar a transformação social requerida, ou seja, organizar a sociedade de forma que sejam alcançados objetivos comuns. A segunda vertente, voltada à satisfação das Necessidades Humanas, prima por gerar a transformação social em detrimento dos interesses unicamente privados. As soluções podem ser novas ou adaptadas, e propiciam novos tipos de relacionamentos e colaborações entre os indivíduos envolvidos. Nesse caso, Horta (2013) também aponta autores que adotam esse panorama, como Cloutier (2003), Phill, Deglmeier e Miller (2008) e

Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010). Já na terceira vertente, voltada para o Desenvolvimento Territorial Regional, Horta (2013) declara que os estudos que dela se utilizam têm o olhar voltado para o desenvolvimento da inovação social em nível local, voltando-se para a reconfiguração de relações socioespaciais. Igualmente são destacados por Horta (2013) autores que observam esta vertente, como Moulaert (1973), Andrew e Klein (2010).

Na perspectiva de Maurer e Silva (2014), o que diferencia as inovações sociais de outros tipos de inovação é a não exclusividade da lógica de maximização de lucros, destinada à esfera privada, incluindo soluções reais para os problemas ou as necessidades sociais. Assim, as visões mais recentes têm afastado, definitivamente, a inovação social da tecnológica, atribuindo àquela uma natureza não mercantil, um caráter coletivo e uma intenção que não só gera, mas também visa transformações das relações sociais (ANDRÉ; ABREU, 2006).

Para Maurer e Silva (2014), esta definição está próxima do conceito de inovação social introduzida pelo Centro de Investigação sobre Inovações Sociais – CRISES. Para o CRISES (2015), a inovação social é um processo iniciado por atores no sentido de responder a uma aspiração social, atender a uma necessidade, oferecer uma solução ou beneficiar-se de uma oportunidade para mudar as relações sociais, transformando um cenário ou propondo novas orientações culturais para a melhoria da qualidade e das condições de vida. A questão da inovação social encontra-se em expansão em todo o mundo, como uma política pública legítima, em diferentes arenas econômicas e sociais (CRISES, 2015).

Segundo o Crises (2014), o significado de inovação social remete ao surgimento de novas formas organizacionais e institucionais, novas formas de fazer as coisas, novas práticas sociais, novos mecanismos, novas abordagens e novos conceitos, que dão origem a realizações e melhorias concretas para atender às necessidades sociais. Sob esta ótica, para se entender uma inovação social, é preciso investigar o período histórico em que ela ocorre, pois os mecanismos da inovação, assim como a sociedade e suas instituições, mudam ao longo do tempo (PHILLS; DEIGIMEIER; MILLER, 2008). Ao que parece, por fatores diversos, verifica-se o aumento da interação entre os setores não lucrativo, lucrativo e público, com impactos positivos para a promoção de inovações sociais.

Cajaiba-Santana (2014) é outro autor que aponta a colaboração quando conceitua inovação social como o surgimento de novos arranjos sociais. Sua definição pressupõe uma “intenção planejada, coordenada, com objetivo orientado, e as ações legitimadas empreendidas pelos agentes sociais que visam à mudança social” (CAJAIBA-SANTANA, 2014, p. 44).

Borges et al. (2015, p. 7) em meio a essa diversidade de conceitos, apontam a Inovação Social como

a criação de novos conhecimentos, que podem emergir também da combinação de conhecimentos já existentes na comunidade, e ocorrer 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 à mudança social benéfica a um coletivo.

O conceito de Borges et al. (2015) apresenta em seu cerne o processo de criação de conhecimento, fato que, agregado à importância dos processos colaborativos e da participação de diversos atores, fomenta uma situação favorável à transformação social (HAXELTINE et al., 2015; MARQUES; MORGAN; RICHARDSON, 2018). Mais que isso, ressalta que a complexidade social e política do meio ambiente em que as organizações públicas operam tem trazido à tona demandas sociais específicas, que funcionam como um “gatilho” para a inovação social (BEKKERS; TUMMERS; VOORBERG, 2013).

Filéti (2019) destaca que os conceitos de inovação social estão em evolução, sendo ela, atualmente, considerada um construto complexo, pautado pelos processos colaborativos e normalmente em redes. Parte do problema reside no fato de que muitos usam o termo para descrever as coisas que não são nem "social" nem "inovadora", sendo que, nos tempos atuais, a inovação social é muito mais ampla do que qualquer empreendedorismo social ou empresa social - embora, muitas vezes, incluem um ou ambos destes.

Portanto, considerando esses aspectos importantes da origem conceitual de inovações sociais, de seus processos e abordagens, assim como a pluralidade de conceitos existentes em torno desse fenômeno, conclui-se que o que está por trás do caminho da inovação social não é apenas um problema social a ser resolvido, mas, sim, o impacto e a mudança social que ela gera.

## **2.2 DIMENSÕES DE ANÁLISE DA INOVAÇÃO SOCIAL À LUZ DO MODELO DESENVOLVIDO POR TARDIF E HARRISSON**

A diversidade de conceitos e definições sobre inovação social já abordada remete a diferentes maneiras de analisá-las e sugere a importância de se procurar identificar dimensões que possibilitem, para as futuras pesquisas, a classificação e o mapeamento de casos e contextos de inovação social. A discussão acerca das dimensões de análise de uma inovação social foi orientada pelo modelo desenvolvido por Tardif e Harrisson (2005), que é apresentado no Quadro 2. Este modelo foi concebido após a análise de 49 estudos desenvolvidos por membros do *Centre de Recherche sur les Innovations Sociales* (CRISES), do Canadá.

O CRISES é uma organização interuniversitária e pluridisciplinar, que, desde 1986, reúne, aproximadamente, 60 pesquisadores vinculados, principalmente, a oito instituições de ensino, quais sejam: Universidade do Quebec, em Montreal (UQAM); Universidade do Quebec, em Outaouais (UQO); Universidade Laval; Universidade de Sherbrooke; Universidade Concordia; Escola de Altos Estudos Comerciais de Montreal (HEC Montreal); Universidade de Montreal; e Universidade do Quebec, em Chicoutimi (CRISES, 2015).

O centro estuda e analisa as inovações e as transformações sociais, a partir de três eixos de pesquisa complementares: “desenvolvimento e território”, “condições de vida” e “trabalho e emprego”, sendo que se tornou uma das principais referências de pesquisa na área de inovação social, produzindo novos conhecimentos, formando novos pesquisadores na área, e oferecendo um espaço de diálogo de pesquisa.

No eixo - do trabalho e emprego-, foram analisados estudos sobre as inovações no trabalho, no âmbito de empresas e de setores industriais, incluindo, ainda, as funções públicas exercidas pela Economia Social. Além desses estudos, formas de emprego diversificadas e novas competências, como as mudanças no trabalho, a diversidade de trabalho, o trabalho atípico e a inserção social, também fizeram parte desta análise. A institucionalização e a difusão de inovações, como, por exemplo, a negociação coletiva, os treinamentos e o sistema Quebec de inovações sociais (com características e especificidades analisadas em relação a outras áreas e estudos comparativos internacionais), compunham o quadro de análise desse eixo de atuação do CRISES.

O eixo – das condições de vida – contemplou estudos sobre as inovações em serviços (habitação social e comunitária; auxílio em domicílio; e serviços para populações específicas), o Estado social e a renovação das regulamentações sociais (reconfiguração do Estado Providência; inserção social e profissional; luta contra a pobreza; história; e comparações internacionais) e inovações da rede institucional (serviços de saúde e bem-estar; reformas; institucionalização; formas de governança). Além disso, foram analisados estudos sobre a inovação em serviços relevantes da Nova Economia (cooperativas de solidariedade; sistema Quebec; e comparações internacionais).

Por sua vez, o eixo - desenvolvimento e território - caracteriza a diversidade de ambientes inovadores e as condições para sua reprodução. Como ambientes inovadores entendem-se, por exemplo, as redes locais de cooperação e de troca e o reagrupamento dos negócios. Este eixo também inclui estudos a respeito das iniciativas de revitalização (rural e urbana), mobilizações locais, inserção para o emprego e empoderamento dos atores sociais locais. Aborda, ainda, as políticas de desenvolvimento local e as novas governanças (políticas

de descentralização e desenvolvimento, governanças locais com a participação da sociedade civil) e, também, as estratégias e ferramentas de desenvolvimento local.

Desse modo, Tardif e Harrison (2005), ao analisarem os trabalhos do CRISES, identificaram que há, pelo menos, cinco definições essenciais para o conceito de inovação social que levam a uma transformação social, quais sejam: 1) novidade e caráter de inovação; 2) objetivo da inovação; 3) processo de inovação; 4) relação entre atores e estruturas; e 5) restrições na inovação. Na sequência, com base nessa análise, adaptaram as terminologias e propuseram cinco dimensões de inovação social, a saber: transformações; caráter inovador; inovação; atores; e processo, conforme evidencia-se no Quadro 03.

Quadro 03 – As dimensões de análise de uma inovação social por Tardiff e Harrison (2005)

Transformações	Caráter inovador	Inovação	Atores	Processo
<p><b>Contexto macro/micro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- crise</li> <li>- ruptura</li> <li>- descontinuidade</li> <li>- modificações estruturais</li> </ul> <p><b>Econômico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- emergência</li> <li>- adaptação</li> <li>- relações do trabalho/ produção e consumo</li> </ul> <p><b>Social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recomposição</li> <li>- reconstrução</li> <li>- exclusão/marginalização</li> <li>- prática</li> <li>- mudança</li> <li>- relações sociais</li> </ul>	<p><b>Modelo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de trabalho</li> <li>- de desenvolvimento</li> <li>- de governança</li> <li>- Quebec</li> </ul> <p><b>Economia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- do saber/conhecimento</li> <li>- mista</li> <li>- social</li> </ul> <p><b>Ação social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tentativas</li> <li>- experimentos</li> <li>- políticas</li> <li>- programas</li> <li>- arranjos institucionais</li> <li>- regulamentação social</li> </ul>	<p><b>Escala</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- local</li> </ul> <p><b>Tipos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- técnica</li> <li>- sociotécnica</li> <li>- social</li> <li>- organizacional</li> <li>- institucional</li> </ul> <p><b>Finalidade</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bem comum</li> <li>- interesse geral</li> <li>- interesse coletivo</li> <li>- cooperação</li> </ul>	<p><b>Sociais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- movimentos cooperativos/comunitários/associativas</li> <li>- sociedade civil</li> <li>- sindicatos</li> </ul> <p><b>Organizações</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- empresas</li> <li>- organizações economia social</li> <li>- organizações coletivas</li> <li>- destinatários</li> </ul> <p><b>Instituições</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estado</li> <li>- identidade</li> <li>- valores/ normas</li> </ul> <p><b>Intermediários</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- comitês</li> <li>- redes sociais/ de alianças/ de inovação</li> </ul>	<p><b>Modo de coordenação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- avaliação</li> <li>- participação</li> <li>- mobilização</li> <li>- aprendizagem</li> </ul> <p><b>Meios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- parcerias</li> <li>- integração</li> <li>- negociação</li> <li>- <i>empowerment</i></li> <li>- difusão</li> </ul> <p><b>Restrições</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- complexidade</li> <li>- incerteza</li> <li>- resistência</li> <li>- tensão</li> <li>- compromisso</li> <li>- rigidez institucional</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Tardif e Harrison (2005)

## 2.2.1 Dimensão Transformações

Uma inovação social é uma resposta nova para uma situação social considerada insatisfatória, podendo esta ocorrer em qualquer setor da sociedade (CLOUTIER, 2003). O primeiro elemento do modelo de análise de Tardif e Harrison (2005) aborda, então, o contexto no qual uma inovação social é desenvolvida. Para identificar este contexto, em termos “macro”

e “micro”, os autores sugerem o reconhecimento do ambiente problemático, que impulsionaria a criação de inovações sociais.

O contexto de surgimento de uma inovação social é, geralmente, marcado por crises, sejam elas de caráter econômico ou social. Um dos tipos de crises a que Tardif e Harrisson (2005) se referem, por exemplo, é a crise de desemprego, que pode provocar situações insatisfatórias em um dado ambiente. Além disso, determinadas mudanças podem levar à ruptura ou à descontinuidade de uma dada estrutura do sistema social que, até então, encontrava-se vigente, como, por exemplo, o dos novos modos de governança dos vínculos trabalhistas. Essas mudanças acarretam, portanto, modificações estruturais.

Para analisar o elemento contexto “macro”, os autores do CRISES, geralmente, referem-se às mudanças e processos macroestruturais, tais como a globalização, a transição do fordismo para o pós-fordismo ou o pós-taylorismo, as novas exigências da concorrência e da competitividade (exigências do mercado), a intensificação do comércio e do livre comércio, os avanços tecnológicos etc., que pressionam os atores a pensar de forma diferente ou a redirecionar as suas estratégias. Dessa forma, instaura-se um contexto geral de mudanças mais amplas, ou seja, em nível “macro”. No entanto, conforme destacam os mesmos autores, frequentemente os pesquisadores do CRISES analisam somente o nível “micro” do surgimento de inovações sociais, caso estas tenham um caráter localizado (por exemplo, envolvendo uma comunidade ou um território).

O contexto problemático pode influenciar, então, as estruturas econômicas locais, regionais e até mesmo nacionais. A mudança nessas estruturas é o segundo elemento de análise da dimensão Transformações. Em outras palavras, crises, descontinuidades, rupturas e modificações estruturais podem acarretar impactos no conjunto de relações econômicas, que trazem mudanças mais ou menos radicais. Essas mudanças levam os atores a realizarem apenas adaptações nesta esfera econômica (caracterizada como “ajustes”); o desenvolvimento de novas trajetórias (chamada de “reconversão”); ou até mesmo a criação de novas estruturas de produção, o que sinaliza uma emergência. As estruturas econômicas desenvolvidas ou adaptadas podem, em um dado sistema social, produzir novas relações de trabalho, de produção ou de consumo.

O terceiro elemento de análise da dimensão aqui abordada é a esfera social, ou seja, o impacto do contexto problemático nas estruturas sociais. Nesse sentido, Tardif e Harrisson (2005) apontam que pode ocorrer uma reestruturação e/ou reconstrução dos laços sociais por meio da adoção de novas práticas, sejam elas em termos de relações de trabalho, produção ou consumo, e mudanças nas relações sociais, inclusive entre gêneros, caso o contexto incentive

tal tipo de mudança. Essas mudanças podem levar à marginalização ou à exclusão social de alguns indivíduos. Dessa forma, as mudanças nos contextos “macro” e “micro” acarretam impactos tanto nas estruturas econômicas quanto nas estruturas sociais, ambas em termos “macro” e “micro”.

No entanto, as mudanças nos níveis macroestrutural e macrossocial podem ter efeitos diferentes de acordo com as escalas, os setores e os atores envolvidos. Sendo assim, Tardif e Harrisson (2005) alertam para a importância do contexto particular, no qual ocorre a situação-problema, seja em nível de organização de um setor, de um território ou de uma comunidade. Esta é uma das características fundamentais de todo o trabalho do CRISES, que teve seu foco no aspecto localizado das inovações sociais.

Desse modo, uma inovação social somente pode tomar forma sob determinadas condições locais. Para analisar essas condições, Tardif e Harrisson (2005) destacam alguns elementos de análise, verificados nos estudos realizados por este centro de pesquisa: a) o reconhecimento de um problema ou de uma demanda insatisfeita; b) a dinâmica para a ação social (coesão, sentimento de adesão, capacidade de mobilizar recursos internos e externos); e c) o posicionamento das instituições em relação à mudança, incluindo o Estado e seus dispositivos, tais como programas e políticas públicas. As condições para o surgimento da inovação social são, portanto, ilustradas por uma combinação de fatores que possibilitem o surgimento de uma sinergia entre os diversos atores que estejam interessados em participar da criação e do desenvolvimento de projetos inovadores.

### **2.2.2 Dimensão Caráter Inovador**

Na dimensão Caráter Inovador, Tardif e Harrisson (2005) descrevem a ação social que leva à formação de uma inovação no tipo de economia ao qual ela pertence, e aos diferentes modelos que podem ser gerados a partir de sua implantação e disseminação. Dessa forma, a partir do contexto e das respectivas condições de emergência e de mudanças, os atores são impulsionados a agir, ou seja, a desenvolver soluções para mitigar uma determinada situação-problema.

As soluções inovadoras desenvolvidas para suplantam as problemáticas identificadas devem ser “novas”, ou seja, inéditas nos ambientes específicos onde elas emergem (TARDIF; HARRISSON, 2005). Para desenvolver essas soluções, os atores constituem novos arranjos institucionais, que são fruto de sua atuação coletiva. A fase inicial de implantação de uma inovação social passa por tentativas e experimentos. Com o passar do tempo, as experiências

inovadoras que demonstrem benefícios sociais e/ou econômicos tendem a ser institucionalizadas. Criam-se, assim, modelos de desenvolvimento, em que “o Estado tende a representar o principal ator de trabalho (novas formas de organização do trabalho), de governança (parcerias entre o governo e outras instituições), e Quebec (pertencentes à Economia Social)” (MAURER; SILVA, 2014, p. 133).

Vale ressaltar que Tardif e Harrisson (2005), também, destacam o papel das novas políticas ou programas públicos durante a fase de tentativas e experimentos. De acordo com os autores, essas políticas ou programas podem auxiliar ou restringir o sucesso na implantação de uma inovação social. Além disso, as inovações sociais gerariam novos tipos de economia, como a Economia do Conhecimento, a Economia Mista e a Economia Social.

No caso do CRISES, grande parte de seus trabalhos estão focados na resolução de problemáticas sociais, cujas soluções estariam relacionadas à Economia Social. A Economia Mista é caracterizada pelas iniciativas que contemplem os interesses gerais e coletivos, como, por exemplo, as cooperativas de crédito em Quebec, que desenvolvem parcerias com o Governo, ou seja, apoiando-o no desenvolvimento regional, e atendem aos objetivos da coletividade de trabalhadores.

### **2.2.3 Dimensão Inovação**

Uma inovação social atende a esse título, porque busca o bem-estar dos indivíduos e/ou das comunidades, visando o desenvolvimento do indivíduo, do espaço de vida (território) ou da empresa. Ao fazer isso, a inovação social não tem uma forma particular, razão pela qual o CRISES classifica as inovações sociais em um *continuum* do material ao imaterial (CLOUTIER, 2003).

As inovações sociais técnicas são inovações em forma de produto ou tecnologia que geram melhorias no bem-estar dos indivíduos. Phillips Jr., Deigmeier e Miller (2008) corroboram esse postulado, afirmando que as inovações sociais podem ser de produto, processo, produção ou tecnologia, como as inovações em geral. Já as inovações sociotécnicas, geralmente, ocorrem dentro das organizações, com o desenvolvimento de alguma tecnologia. Nas organizações, as tecnologias estão evoluindo ao mesmo tempo que os acordos sociais de organização do trabalho para responder às pressões do mercado. “[...] uma inovação sociotécnica é estabelecida como resultado da troca de conhecimentos e de ideias de atores (indivíduos ou grupos) mobilizados pela legitimidade das atividades e, em função dos

contextos internos e externos” (HARRISSON; LAPLANTE; BELLEMARE, 2003 apud TARDIF; HARRISSON, 2005, p.32).

As inovações sociais organizacionais também se desenvolvem dentro de organizações, e trazem melhorias para as necessidades dos funcionários. Essas inovações “podem contar com o envolvimento de sindicatos ou de outros atores políticos”, conforme apontado por Belanger, Lapointe e Lévesque (2002, apud TARDIF; HARRISSON, 2005, p. 59).

As inovações sociais que mais apropriadamente tomam a forma de “sociais”, na classificação do CRISES, são, principalmente, aquelas desenvolvidas por atores da sociedade civil, que não sejam promulgadas em uma organização, em uma empresa ou como soluções mais amplas desenvolvidas pelo Estado. A Economia Social do Quebec, no Canadá, é discutida sob esta perspectiva, por gerar empregos e novas relações de trabalho através de uma forma de governança cooperativa. Lévesque e Crevier (2002) enfatizam, ainda, a importância da Economia Social para a geração de inovações sociais. Lévesque (2004), por sua vez, destaca que os empreendimentos da Economia Social ou Solidária são baseados em um empreendedorismo coletivo, que seria fruto das necessidades não satisfeitas de uma coletividade.

Lévesque (2004) destaca, também, como forma de manifestação de inovação social a institucional. Nesse contexto, enquadram-se as soluções que possuem contatos com a atuação do Estado, como, por exemplo, na formulação de novas leis, regras e acordos, que levam a melhorias nas áreas da saúde, do emprego, entre outras. De certa forma, essas inovações teriam uma abrangência mais ampla. Lévesque e Crevier (2002) destacam o interesse do centro em inovações institucionais, por meio de novos arranjos produtivos, novas regras para a regulação socioeconômica ou novas modalidades de resolução de problemas sociais e socioeconômicos.

Independente da forma de inovação social, Tardif e Harrisson (2005) mencionam que estas inovações possuem um caráter local ou localizado. No entanto, este caráter local pode ser variável, dependendo das diferentes formas de inovações sociais. Por exemplo, a escala de uma inovação social gerada em uma organização, num primeiro momento, enquanto não for difundida, ela é a própria organização. Já uma inovação social institucional pode abarcar um território de maior abrangência.

Ainda nesta dimensão, Tardif e Harrisson (2005) incluem a finalidade de uma inovação social, sugerindo que uma inovação desta modalidade deve buscar atender aos objetivos gerais dos envolvidos, buscando conciliar os objetivos individuais e os coletivos. O

alcance destes objetivos gerais deveria chegar ao atendimento do bem comum e, para isso, deve haver cooperação entre os atores.

#### **2.2.4 Dimensão Atores**

Na dimensão Atores, destaca-se que o processo de inovação é, muitas vezes, descrito como um processo de aprendizagem coletiva, devido à variedade de sujeitos interessados e às suas características particulares. O objetivo final em projetos de inovação é que haja cooperação entre todos os atores envolvidos no processo, que ajudem nas negociações e em acordos formais e informais (parcerias) para garantir uma “boa governança”. O papel e as condições para a participação dos diversos atores é um problema fundamental, que recebe atenção nos trabalhos desenvolvidos pelo CRISES. Assim, nessa dimensão, são considerados os múltiplos atores envolvidos em um processo de inovação e as relações estabelecidas entre eles.

Os Atores Sociais podem ser atores da sociedade civil, de movimentos cooperativistas ou associativistas, de sindicatos ou de associações comunitárias. Já a categoria de Atores Organizacionais inclui empresas, organizações da Economia Social, empresas coletivas e beneficiários (*shareholders*) das organizações privadas. Os Atores Institucionais abarcam as instituições do Estado e a identidade, as normas e os valores de cada ator. Na categoria de Atores Intermediários, incluem-se os chamados “atores híbridos”, que são fruto da relação entre diversos atores e resultam em comissões bi ou tripartites e redes sociais de alianças ou de inovação (TARDIF; HARRISSON, 2005).

#### **2.2.5 Dimensão Processo**

A dimensão Processo de uma inovação social é vista, geralmente, como uma série de etapas que levam à criação e à implantação da inovação social em um determinado contexto. Tais etapas foram descritas na dimensão Caráter Inovador, visto que o modelo adotado para embasar a presente discussão (conforme exposto no Quadro 03) aborda naquela dimensão. Dessa forma, o processo de uma inovação social, de acordo com Tardif e Harrisson (2005), é descrito em termos de modos de coordenação, meios envolvidos e restrições à sua implantação.

Os modos de coordenação representam a maneira pela qual os atores interagem e coordenam o desenvolvimento de uma inovação social. Uma de suas características é, então, a mobilização de atores, sendo que, conforme Favreau (1998, apud TARDIF; HARRISSON,

2005, p. 35), pode envolver diversos atores, como é o caso da mobilização para a criação de iniciativas na Economia Social.

Estas mobilizações estão inovando com uma tripla perspectiva: em primeiro lugar, reunindo os atores que representam toda a sociedade (sindicatos, empregadores, cidadãos, associações e organizações do setor público); depois, visando encontrar soluções para os problemas econômicos e sociais a partir da contribuição de cada um dos atores envolvidos na mobilização; e, finalmente, eles fazem parte de uma busca de novos modelos de desenvolvimento em que o "social" e o "econômico" se articulam de maneira diferente.

No entanto, somente a mobilização de atores não seria suficiente para a implantação de uma inovação social. Os autores do CRISES destacam a participação dos atores no seu processo de desenvolvimento e, principalmente, daqueles que serão seus usuários. Cloutier (2003, p. 42) afirma que uma inovação social requer “a participação dos usuários em diferentes graus durante o curso do processo criativo e da implementação da inovação social”. Tardif e Harrison (2005) destacam a importância da participação voluntária dos atores, visto que estas inovações são iniciativas coletivas e, para a sua efetivação, deve haver uma boa governança.

Como uma inovação social envolve a interação e a cooperação entre diversos atores, segundo afirma Cloutier (2003) e, também, Tardif e Harrison (2005), nela ocorre uma “mistura” entre as identidades, normas e valores de cada ator, o que resulta em uma aprendizagem coletiva. Em outras palavras, os atores aprendem novos conhecimentos e novas habilidades, ocorrendo um intercâmbio de informações e de formação. Esta aprendizagem coletiva pode levar, então, à geração de novas regras e de novos padrões sociais.

A transformação dos modos de governança envolve, ainda, a procura de uma melhor sinergia, tanto dentro das organizações como entre elas. O uso do conhecimento e da informação disponibilizada pelos parceiros leva a aumentar o grau de aprendizagem social em sistemas de inovação, na área definida pelos contornos de um setor, de uma indústria ou de uma região. Essa estrutura exige uma consulta entre os atores públicos, privados e da sociedade civil (associações, sindicatos, economia social, coletividades locais etc.). O modo de coordenação também envolve a avaliação da inovação social, que foi desenvolvida para determinada necessidade ou aspiração social. Esta avaliação visa identificar, principalmente, os aspectos que podem ser melhorados para que a inovação alcance o seu objetivo de criação.

Os aspectos negativos ou que não estejam em conformidade com o processo de uma inovação social são chamados, por Tardif e Harrison (2005), de “restrições”, as quais incluem, por exemplo, a complexidade e a incerteza das dinâmicas sociais, a resistência dos

atores e as tensões que estes apresentam em decorrência da novidade, e as exigências para a formulação de um compromisso. Mais que isso, a avaliação pode identificar alguns dos elementos de rigidez institucional do ambiente, que podem impedir até mesmo a difusão da inovação social desenvolvida.

Além de abordar o modo de coordenação e as restrições impostas a uma inovação social, a dimensão Processo consiste em abordar também os meios pelo qual o processo desta inovação se estabelece. Um dos principais objetivos dos projetos de inovação social é o de que todos os atores estratégicos estejam envolvidos no processo de uma inovação, necessitando, assim, de cooperação entre as partes. Não só a cooperação, o CRISES aponta também a necessidade de negociação, integração, diálogo e acordos formais e informais (parceria) para permitir que seja desenvolvido um bom relacionamento entre os atores.

Tardif e Harrisson (2005) descrevem, ainda, o empoderamento (*empowerment*) como um meio para a implementação de uma inovação social, como é, por exemplo, o projeto de uma organização que integra o Norte-Sul: “o papel desta organização toma uma nova dimensão, porque é possível estabelecer uma ligação entre o processo de empoderamento e a mudança social, quer entre os níveis “micro” e “macro” de intervenção” (FAVREAU; VAN KAMENADE, 2000, apud TARDIF; HARRISSON, 2005, p.65).

O processo de inovações sociais envolve, portanto, todos os meios pelos quais ela pode ser difundida para outros contextos ou locais. De acordo com Tardif e Harrisson (2005), uma vez que se estabelece a legitimidade do projeto de inovação e seus benefícios, ele pode servir como um possível modelo para outras necessidades semelhantes.

### **2.3 INOVAÇÃO SOCIAL NO SETOR PÚBLICO**

No início da década de 1980, o termo inovação ganhou popularidade e se tornou uma palavra da moda na discussão sobre o setor público e contra o qual se tornou difícil argumentar (OSBORNE; BROWN, 2011). Na década de 1990, a inovação foi associada às práticas da Nova Gestão Pública (BORINS, 2000, 2001; HANSEN, 2011) e, em tempos mais recentes, foi associada ao avanço da tecnologia da informação e comunicação (TIC) e ao governo digital (BEKKERS; HOMBURG, 2005). Nos dias atuais, o tema inovação ainda continua no topo da agenda do setor público (TORFING; TRIANTAFILOU, 2016).

A busca pela inovação no setor público envolveu, inicialmente, a compreensão do próprio fenômeno em si. A comparação com o setor privado foi inevitável, principalmente por

ser um tema crucial para as empresas privadas (HARTLEY, 2013; KOCH et al., 2005; NATIONAL AUDIT OFFICE, 2006). Os debates avançaram quanto às similaridades e diferenças na abordagem em ambos os setores, público e privado (HALVORSEN; HAUKNES, MILES; ROSTE, 2005; HARTLEY, 2013; PINHO; SANTANA, 1998), sendo uma das principais distinções o fato de as empresas atuarem dentro de uma lógica de mercado, no qual buscam a maximização dos lucros (HALVORSEN et al., 2005).

A competição entre as empresas seria o principal motor da inovação, levando-as a um processo de destruição criativa (SCHUMPETER, 1984). Como essas características não são as mesmas que impulsionam o setor público, observa-se uma limitação na simples transferência de conceitos de um setor para outro, embora essa transposição já tenha sido identificada em outros estudos (ALBURY, 2005; HARTLEY, 2005; OSBORNE; BROWN, 2011).

Existem diferenças sobre a finalidade da inovação entre o setor público e o privado. Assim, para organizações públicas, é importante, pois pode proporcionar eficiência e melhoras na qualidade dos serviços e responder a mudanças sociais e econômicas, solucionando problemas nacionais, como as mudanças climáticas e o envelhecimento da população. Nesse sentido, ainda, o Escritório Nacional de Auditoria (NAO, 2006) ressalta que a pressão para gerar investimentos eficientes e melhorar as experiências por parte dos cidadãos e governos competidores torna imperativo o surgimento de novas ideias.

Discorrendo ainda sobre as diferenças entre primeiro e segundo setor, de acordo com Serrat (2012), enquanto no setor privado a motivação primária para inovar é o aumento ou a manutenção dos lucros nesse contexto econômico de competitividade global, o setor público opera sob uma série de interesses, demandas, preocupações, pressões e restrições, que o tornam um sistema significativamente mais aberto e complexo (ou até caótico). Todavia, a principal diferença é que organizações do setor público, em princípio, não operam em uma estrutura de mercado e, portanto, não têm, entre suas motivações, fins lucrativos. (SERRAT, 2012).

Embora, quanto ao conceito de inovação, as diferenças existam entre o setor público e o privado, observa-se uma convergência de definições, principalmente no que diz respeito às possibilidades de aplicação das inovações em diferentes áreas e processos organizacionais. Conforme o Innovation Unit (2009), a inovação nas organizações pode ser entendida como uma série de processos, projetados e gerenciados para gerar e aplicar ideias e conhecimentos, a fim de criar valor, capturar, ou levar esse valor?? a novos e diferentes produtos, políticas, processos, tecnologias, empreendimentos e sistemas de negócios. Ademais, apresenta características chave: deve ser nova ou primeira, pelo menos para a organização; ser genuinamente diferente; e ser mais valiosa que a alternativa existente (INNOVATION UNIT, 2009).

Segundo o Manual de Oslo (OECD, 2018), no setor privado, uma inovação representa a implementação de um produto (bens ou serviços) ou processo novo ou significativamente melhorado; um novo método de marketing; ou um novo método organizacional de práticas de gerenciamento, organização de trabalho ou relacionamentos externos. Esta visão assemelha-se ao entendimento da European Commission (2011), de que a inovação é: "um novo ou significativamente melhorado, serviço, método de comunicação, processo ou método organizacional." De forma análoga, no contexto do setor público, a inovação é vista como a implementação de uma mudança significativa na forma como uma entidade opera ou como oferece os produtos.

Inovação no setor público pode ter efeito considerável não só na qualidade e eficiência dos serviços públicos em si, mas também pode influenciar a capacidade de o setor privado inovar. Um setor público inovador, que oferece serviços de qualidade (novos serviços ou novos aspectos, facilidade de uso, acesso, oportunidade), atua para fortalecer as relações entre ele e os cidadãos. Isso ocorre por meio de impostos, educação ou cuidados de saúde, podendo, assim, melhorar a compreensão e a legitimidade de como o setor funciona (VIGODA-GADOT et al., 2008).

Mulgan e Albury (2003) ressaltam que, para desenvolver melhores formas de satisfazer necessidades, resolvendo problemas, e usando recursos e tecnologias, governos e serviços públicos efetivos dependem de inovações bem-sucedidas. Entretanto, a inovação é, muitas vezes, vista como muito onerosa ou um peso adicional, quando, de fato, deveria ser vista como uma atividade central, capaz de aumentar a resposta dos serviços às necessidades locais e individuais, e de acompanhar e atender as necessidades e expectativas da população.

Segundo o APS (2010), "A inovação está no coração de uma boa administração pública. Um serviço público de alto desempenho é implacável em seu compromisso com a melhoria contínua." Para tornar-se eficiente, o setor público deve reconhecer, recompensar e alimentar a inovação, nunca admitindo que as atuais políticas, os processos e serviços são a melhor ou única solução. Caso contrário, sem inovar, o setor público está destinado a decepcionar, tanto aqueles a quem serve, quanto aqueles que emprega. Diante desse contexto, é imprescindível que o governo adote abordagens inovadoras, que viabilizem enfrentar os problemas, pois as práticas existentes não serão suficientes para atender as necessidades do atual quadro social. Deve-se tratar a inovação como um preceito básico nas organizações.

Para obter sucesso e fornecer serviços à altura das demandas populares e do mercado, os órgãos públicos devem se tornar hábeis em adotar novas práticas. Segundo Eggers e Singh (2009), a inovação deve se tornar parte do DNA do setor público. Para isso, as organizações

devem saber como inovar, e como identificar quais práticas e atividades devem ser desenvolvidas visando resultados em inovações bem-sucedidas.

Para Hambleton e Howard (2012), a inovação no serviço público é caracterizada pela criação e implementação prática de uma nova abordagem, específica do serviço público. Essa nova abordagem é caracterizada por um “processo de aprendizado no qual governos tentam responder a desafios específicos da sociedade [...] e é voltado para a criação de relações significativas e de confiança entre governo e sociedade” (HAMBLETON; HOWARD, 2012, p. 197).

Vigoda-Gadot et al. (2008) apresentam uma visão semelhante, afirmando que um setor público eficiente e que presta serviços de qualidade é vital para garantir a transparência e, conseqüentemente, a satisfação dos usuários, bem como um nível mais elevado de confiança em relação ao governo. “Do ponto de vista social, um setor público inovador, que oferece produtos e serviços de boa qualidade (facilidade de uso, acesso, oportunidade) pode garantir uma relação mais eficaz com os cidadãos” (BRANDÃO; BRUNO-FARIA, 2013, p. 228).

Segundo Newman e Clark (2009, apud BEKKERS; TUMMERS; VOORBERG, 2013) a inovação no setor público deve ser capaz de atender os desejos reais dos cidadãos. De maneira similar, Moore e Hartley (2008) afirmam que a principal diretriz da inovação pública deve ser criar valor para o público, o que vai além de puramente ser eficiente. A necessidade de o setor público inovar não diz respeito apenas ao ganho de eficiência [...] no fim das contas, a inovação pública bem-sucedida responde ao questionamento de se governos são capazes de desenvolver novos serviços, novas formas de trabalho ou novos conceitos que os permitam lidar com as questões com as quais a sociedade como comunidade política está batalhando. (STONE, 2003, apud BEKKERS; EDELENBOS; STEIJN, 2011, p. 198).

Para Serrat (2012, p. 5), “a inovação no serviço público é vital, já que influencia o bem-estar de inúmeras pessoas e é normalmente incumbida de atribuições socialmente importantes”. Ainda sobre o tema, enquanto Bloch e Bugge (2013) definem a inovação no setor público como a implementação de uma mudança significativa na forma que sua organização opera ou nos produtos que oferece; Mulgan (2014) afirma que ela é originária de um estímulo ou gatilho que a torna possível, ou necessária. Ou seja, a inovação no setor público pode ser forçada por crise, pressões externas, demandas políticas, ou catalisada por uma nova tecnologia.

Inovações, enfim, compreendem mudanças novas ou significativas em serviços e produtos, processos operacionais, métodos organizacionais ou a maneira como sua organização se comunica com usuários. Inovações devem, ainda, ser novas para sua organização, mesmo que tenham sido desenvolvidas por outros. Elas podem ser tanto o resultado de decisões

organizacionais, como podem ser uma resposta a novas regulações ou medidas políticas (BLOCH; BUGGE, 2013).

Mulgan e Albury (2003) defendem que a inovação deve ser uma atividade central no setor público, por auxiliar na melhora da performance e no valor dos serviços públicos, por ajudar a atender às expectativas e necessidades dos cidadãos, e por minimizar custos e aumentar a eficiência dos serviços prestados. Destacam, ainda, que governos efetivos dependem de inovações bem-sucedidas, para conseguir desenvolver maneiras novas, resolver problemas, utilizar recursos e tecnologias e atender às necessidades da população.

De maneira similar, Bekkers, Edelenbos e Steijn (2011) enumeram uma série de efeitos positivos, normalmente percebidos por instituições públicas inovadoras, destacando: aumento da qualidade dos serviços sociais; melhora na produção e entrega de serviços graças à melhor utilização dos recursos internos; e melhor cumprimento dos critérios externos de sucesso, estabelecidos pelas organizações político-administrativas para a produção e entrega de serviços sociais. Para Serrat (2012), tempo de crise é um ótimo momento para desenvolver a inovação no setor público, de forma a conter custos e maximizar sua relevância, eficiência, eficácia, impacto e sustentabilidade de resultados “personalizados” que atendam às necessidades públicas, novas e antigas, com uma abordagem mais coordenada.

De acordo com Kelly, Mulgan e Suers (2002), existem três formas pelas quais o setor público pode gerar valor através da inovação: 1. Por meio dos serviços, por exemplo, através do aumento na eficiência e/ou qualidade, na satisfação do usuário, em melhor aproveitamento dos serviços, maior variedade e maior equidade (justiça) em sua prestação; 2. Por meio de resultados sociais, que diz respeito a questões, como segurança, coesão social, igualdade, distribuição de renda, melhorias na saúde e educação e redução da pobreza (que representam os objetivos principais dos serviços públicos); e 3. Por meio da confiança e legitimidade, por exemplo, através da responsabilização do serviço público em atender às necessidades do público, e do alinhamento das atividades deste setor com os objetivos da sociedade.

Com tantos benefícios, é razoável o questionamento do porquê nem todos os governos e organizações públicas estão investindo intensamente para se tornarem organismos inovadores. Nesse sentido, no entanto, é importante notar que o fenômeno da inovação não depende puramente da vontade individual de um órgão ou figura pública de inovar; depende, sim, de uma série de variáveis ambientais que influenciam o sistema como um todo.

Mulgan (2014) enumera fatores que possam estar impedindo a inovação no setor público: a falta de modelos de investimento para inovação nas organizações; a falta de orçamentos, times, processos e habilidades dedicados a esse propósito; sistemas de recompensa

e incentivo desencorajadores; silos departamentais, que bloqueiam o compartilhamento da inovação; e a falta de métodos maduros de gerenciamento de risco para experimentação. Em complemento, afirma que “[...] poucos governos têm funções, orçamentos ou times dedicados à inovação em suas principais áreas de atuação: assistência-social, segurança, saúde e meio ambiente” (MULGAN, 2014, p. 3),

Seguindo a mesma lógica, Bekkers, Tummers e Voorberg (2013) enumeram diversos aspectos ambientais que podem ser determinantes para o processo de inovação, seja agindo como propulsores, seja como barreiras. Dentre esses aspectos, destacam-se: a complexidade política e social do ambiente na qual as organizações operam; as características e o grau da cultura jurídica em um país ou setor político; o tipo de governança e tradição estatal; a dependência e alocação de recursos; e a qualidade dos relacionamentos nas redes que envolvem os *stakeholders* participantes (BEKKERS; TUMMERS; VOORBERG, 2013).

Ainda nesse alinhamento, Mulgan e Albury (2003) afirmam que existem diversas barreiras à inovação no primeiro setor, e, assim, com o objetivo de delinear algumas delas, propuseram um esquema gráfico, exemplificado na Figura 01.

Figura 01: Barreiras à inovação no setor público



Fonte: Adaptado de Mulgan e Albury (2003)

Mulgan e Albury (2003) destacam, ainda, a problemática de que, por mais que tenha havido um progresso considerável nos últimos anos, em termos de melhorias, grande parte dos serviços públicos continuam longe do ideal. Há que se enfrentarem desafios, pois existem

muitos a serem vencidos e as inovações em políticas, prestação de serviços e práticas têm um papel-chave nesse confronto. Esta ideia precisa ser revista: “[...] a inovação é frequentemente vista como um luxo opcional ou um fardo adicional, quando deveria ser vista como uma atividade central para aumentar a responsividade dos serviços às necessidades individuais e locais da comunidade e para acompanhar as necessidades e expectativas do público” (MULGAN; ALBURY, 2003, p.05).

Como uma resposta a esses questionamentos, Bason (2010, apud SERRAT, 2012) enumera quatro áreas de ação, que podem tornar o setor público mais competente em termos de inovação: desenvolver uma consciência de inovação; construir uma capacidade para inovar; alavancar o poder da cocriação; e fortalecer a liderança, no sentido de manter coragem para inovar em todos os níveis.

Segundo Serrat (2012), para que a inovação no serviço público seja levada a sério faz-se necessário considerar alguns fatores, como: 1. Valores - uma cultura inovadora precisa do suporte de um governo pró-inovação, que incentive esse tipo de iniciativa, sendo preciso que a inovação seja vista como algo natural, encorajada, recompensada; 2. Recursos - a inovação tem que estar no centro da estratégia, desde políticas e capital humano até infraestrutura física e financiamento, sendo preciso que haja investimento, voltado para esse propósito; e 3. Processos - as organizações têm que ser equipadas com processos gerenciais, operacionais e de suporte que melhorem a intermediação do conhecimento de ideias. Somado a esses fatores, é importante que seja institucionalizada a prática de busca por informação externa, por exemplo, através de *benchmarking* e de visitas técnicas (SERRAT, 2012).

Windrum (2008), inspirado pelo trabalho realizado por Koch e Hauknes (2005) sobre a temática, propõe as seguintes dimensões para a inovação pública, apresentadas no Quadro 04.

Quadro 04: Tipos de inovação no setor público

Tipos de inovação	Exemplo
Inovação em serviços	Introdução de um novo serviço e melhoria de um serviço existente
Inovação na prestação do serviço	Novas maneiras de prestar serviços e de interagir com o usuário
Inovação administrativa e organizacional	Introdução de novos princípios organizacionais para a produção e entrega de serviços

Continua na próxima página [...]

Continuação do Quadro 04

<b>Tipos de inovação</b>	<b>Exemplo</b>
Inovação conceitual	Desenvolvimento de novas visões de mundo, que desafiam as abordagens tradicionais
Inovação em políticas	Novos conceitos de políticas, advindos de mudanças em si mesmas ou novos programas e grandes reformas
Inovação sistêmica	Novas ou melhores maneiras de interação com outras organizações e bases de conhecimento

Fonte: Adaptado de Windrum (2008) e Koch e Hauknes (2005)

Bloch (2011) e Bloch e Bugge (2013) também discorrem sobre os diferentes tipos de inovação no serviço público, adotando uma tipologia um pouco diferente da proposta por Windrum (2008), observando o seguinte:

1. Inovação em produto: introdução de bens ou serviços, que sejam novos ou, significativamente, superiores, quando comparados aos existentes, incluindo aperfeiçoamentos realizados, não só em suas características, mas também em seu acesso e utilização por parte da comunidade.

2. Inovação em processo: implementação de um método significativamente melhor, comparado aos adotados na organização no momento, tanto na produção de bens quanto na prestação de serviços; envolvendo, também, melhorias em funções de suporte como TI e contabilidade.

3. Inovação organizacional: elaboração de um novo método de organização/administração do trabalho, que se diferencie significativamente dos utilizados na organização, podendo abranger melhorias em sistemas de gerenciamento e na organização do local de trabalho.

4. Inovação na comunicação: implementação de um novo método de promoção da organização e seus bens e serviços ou de influência do comportamento dos indivíduos, que seja significativamente distinto dos atuais.

Em um esforço para reunir as definições mais proeminentes acerca da inovação no setor público, publicadas até o momento, Kattel et al. (2013) elaboraram um quadro explicativo, reunindo alguns dos principais conceitos desenvolvidos acerca do assunto, bem como o escopo de cada definição para fins de diferenciação. A partir de uma adaptação, apresenta-se, no Quadro 05, um resumo desses conceitos.

Quadro 05: Resumo dos conceitos de Inovação no Setor Público

Fonte	Definição	Escopo
Lynn (1997)	“Inovação (no governo) é propriamente definida como uma transformação original, disruptiva e fundamental das atividades principais de uma organização. A inovação muda estruturas profundas e as altera permanentemente”.	A definição ressona o uso feito por Wilson (1989) sobre o conceito e é destinada à diferenciação no setor público entre mudanças “normais” e mudanças profundas, que podem ser chamadas de inovação.
Moore et al. (1997)	“Mudanças que valem a pena serem reconhecidas como inovações devem ser novas à organização, grandes e duráveis o suficiente para que afetem consideravelmente as operações ou as características da organização”.	Definição geral envolvendo a novidade e a mudança em relação às organizações e suas operações em geral. Isso significa melhorias generalizadas, tanto na governança quanto na performance dos serviços, de forma a aumentar a geração de valor (Moore, 1997).
Newman et al. (2001)	A inovação no setor público pode ser constituída como uma “descontinuidade ou um salto qualitativo, como algo que seja completamente novo para uma certa autoridade local (mesmo que já tenha sido utilizada em outro lugar), e uma mudança que já tenha sido implementada ao invés de ser somente uma aspiração ou uma iniciativa planejada”.	Definição baseada em mudança, que acentua também inovações incrementais e coloca o foco na implementação.
Green et al. (2001)	“[...]fazer algo novo, seja introduzir uma nova prática ou processo, criar um novo produto (bem ou serviço) ou adotar um novo padrão de relacionamentos intra ou interorganizacionais (incluindo o de entrega de bens ou serviços”.	Enfatiza que uma simples mudança organizacional não constitui inovação; definição que se concentra na inovação em serviços.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do Quadro 05

Fonte	Definição	Escopo
Mulgan e Albury (2003)	Baseia-se na definição de Moore (1995;1997) e estende a abordagem orientada para geração de valor público, de forma a incluir formas diferentes de inovação: produto, serviço, processo, posição, estratégia, governança e inovações retóricas. Também, difusão e disseminação - divulgando boas práticas e adotando/adaptando inovações existentes - são consideradas partes significativas da inovação pública.	Ênfase na implementação e inovações bem-sucedidas, que tenham impacto significativo no setor público (insinuando uma mudança radical).
Hartley (2005)	A definição começa com o fato de que a inovação nem sempre é “um artefato físico, mas sim uma mudança nos relacionamentos entre prestadores de serviços e seus usuários. [...] Consequentemente a inovação no setor público “considera inovações, particularmente as radicais ou complexas, como sendo multidimensionais, especificando as dimensões (e o tamanho da inovação nessas dimensões) no intuito de uma comparação sistemática.”	Baseia-se na definição de Moore (1995;1997) e estende a abordagem orientada para geração de valor público, de modo a incluir formas diferentes de inovação: produto, serviço, processo, posição, estratégia, governança e inovações retóricas. Também, difusão e disseminação - divulgando boas práticas e adotando/adaptando inovações existentes - são consideradas partes significativas da inovação pública.
Osborne e Brown (2005; 2011)	“A introdução de novidade em um sistema normalmente, mas não sempre, em termos relativos e pela aplicação (e ocasionalmente invenção) de uma nova ideia. Isso produz um processo de transformação que traz uma descontinuidade em termos do objeto em si (como um produto ou serviço) e/ou seu ambiente (como uma organização, um mercado ou uma comunidade”.	Ênfase na novidade e na descontinuidade da mudança no setor público.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do Quadro 05

Fonte	Definição	Escopo
Albury (2005)	Inovação no setor público é “a criação e implementação de novos processos, produtos, serviços e métodos de entrega, que resultem em melhorias significativas nos resultados em eficiência e eficácia”	Ênfase na implementação, melhorias significativas e criatividade.
Koch e Hauknes (2005)	“Inovação é a implementação, por parte de uma entidade social, de uma nova forma específica ou repertório de ação social, que seja implementado deliberadamente pela entidade no contexto dos objetivos e funcionalidades das atividades dessa entidade”.	Distinção funcional da inovação no setor público, que é moldada pelo contexto e ambiente do agente. A ação deliberada é enfatizada.
Halvorsen et al. (2005)	Inovação no setor público é uma “mudança no comportamento”.	Definição muito ampla, focada na mudança.
Mulgan (2005)	“A definição mais simples é que a inovação no setor público é sobre novas ideias que funcionem para gerar valor público. As ideias devem ser, pelo menos em parte, novas (ao invés de melhorias); devem ser implementadas (ao invés de serem apenas boas ideias); e devem ser úteis”.	A definição indica como requerimento a implementação - ou seja, ser aplicada -, de forma que, para sua mensuração, é necessário que passe um certo período de tempo.
Comissão Europeia (2013); Especialistas da UE em Inovação no Setor Público (2013)	“Nós, portanto, estruturamos este levantamento em duas linhas: iniciativas que fossem prontamente consideradas inovações no setor público, como a mudança para o uso de ferramentas de TIC e gestão de RH (inovação DENTRO); e iniciativas que fomentam a inovação em outras partes da sociedade, como a aquisição pública de inovação, a patente unitária ou o suporte ao empreendedorismo social”.	Essa definição tenta separar diferentes modalidades de inovação no setor público ao invés de definir, detalhadamente, o que são inovações.

Fonte: Adaptado de Kattel et al. (2013)

Como se pode observar, a partir do apresentado no Quadro 05, a inovação no setor público caminha em direção à geração de valor público, podendo ser entendida como o processo

que transforma novas ideias em valor para a sociedade. Assim, a inovação se manifesta pela prática da ação inovadora, configurando-se como um processo de ruptura de métodos, procedimentos e conceitos tradicionais, para incorporação de novas ideias, que tragam benefícios para a sociedade em geral.

Entretanto, a geração de valor público não pode ser feita de maneira unilateral; ela deve envolver uma multiplicidade de atores. Desse modo, embora o governo possua um papel central na sua promoção, a criação de valor público não deve ser pensada isoladamente ou como responsabilidade única e exclusiva do poder público, devendo ser concebida coletivamente, incorporando o cidadão que passa da posição de mero receptor para assumir posição criadora de valor (BRYSON; CROSBY; BLOOMBERG, 2014; BASON, 2010). Somente a partir da inclusão dos cidadãos na geração de políticas públicas é possível criar soluções sociais mais assertivas e focadas no bem comum.

Desse modo é salutar destacar que, para além das redes, da sociedade civil, dos movimentos sociais, das organizações do terceiro setor, também o Governo, as instituições religiosas, as universidades, as empresas, assim como os indivíduos podem assumir-se como atores de inovação social, ao dinamizarem processos que impliquem uma alternativa inovadora à resolução dos problemas sociais.

## **2.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO 2**

A história da inovação precede as ferramentas, os métodos e as abordagens que, normalmente, são associadas a ela. A inovação é, na verdade, uma reação da humanidade em relação às mudanças incessantes que acontecem (SERRAT, 2012), sendo que, nos últimos anos, o interesse no conceito de inovação social cresceu significativamente, não só por parte da comunidade científica e das instituições acadêmicas, mas também por formuladores de políticas públicas, fundações, empresas privadas, organizações sem fins lucrativos e pela comunidade como um todo. Uma das suposições mais comuns acerca do “porquê” dessa crescente reação reside na necessidade de responder aos desafios socioeconômicos e ambientais da modernidade.

Como preconizam Mulgan et al. (2007), não é em um mundo feliz, com situações estáveis e bem resolvidas que a necessidade de inovações se faz presente. O surgimento da inovação ocorre justamente quando os problemas se tornam mais graves e mais numerosos; quando os sistemas existentes não conseguem suprir as demandas sociais; e quando, em detrimento de apresentarem soluções, as instituições apenas refletem os problemas existentes.

Mulgan et al. (2007) apontam, ainda como impulsionador da inovação social, a lacuna que existe entre o que o sistema (governo, empresas privadas e ONG's) oferece à sociedade e o que ela necessita, ou seja, a diferença entre o que deveria existir e o que realmente existe. Desse modo, ao perceber que as abordagens tradicionais não têm sido suficientemente eficientes para tratar desses problemas, diversos atores sociais passam a assumir a responsabilidade de procurar novas maneiras para resolvê-los (BORZAGA, 2014).

Um meio pelo qual governos podem enfrentar esses desafios sociais e atender, mais eficientemente, às demandas da sociedade dá-se através da Inovação Social. Esse processo tem sido proeminente na busca por novas soluções, que viabilizem a resolução desses problemas. “Do ponto de vista social, um setor público inovador, que oferece produtos e serviços de boa qualidade (facilidade de uso, acesso, oportunidade), pode garantir uma relação mais eficaz com os cidadãos” (BRANDÃO; BRUNO-FARIA, 2013, p. 228).

Desse modo, considerando a diversidade e a extensão do conceito de inovação social, pode-se compreender que as dimensões para análise também tendem a ser plurais, tal qual o detalhamento da análise feita por Tardif e Harrisson (2005), que, além de contemplar os três eixos de trabalho do CRISES, é composta por diversos elementos e dimensões, que enriquecem o trabalho dos autores.

Portanto, inovação social está relacionada à mudança social e esta deve ser a sua principal característica, a ser colocada em evidência. O que está por trás do caminho da inovação social não é um problema social a ser resolvido, mas a mudança social que ela gera. Desse ponto de vista, pode-se perceber melhor esse processo como novas ideias manifestadas nas ações sociais, que levam à transformação social, propondo novas alternativas e novas práticas para os mais diversos grupos.

No próximo capítulo serão apresentados outros conceitos relacionados à Inovação social, as relações que se estabelecem entre si, e como a inovação se apresenta, de maneira concreta, no Brasil e no mundo.

### **3 UM ENFOQUE PENSADO NAS BASES SOCIAIS E REALIDADES CONCRETAS**

#### **3.1 TECNOLOGIA CONVENCIONAL X TECNOLOGIA SOCIAL**

Na atual organização socioeconômica em que vivemos, com uma economia capitalista que impõe valores, como competitividade, produtividade e acumulação de capital às organizações e aos indivíduos, questões e problemas sociais, fundamentalmente derivados dessa lógica vigente, são deixados à margem da discussão sobre políticas e diretrizes de desenvolvimento econômico e social mundial.

Como já tratado anteriormente, esses problemas tornam-se um desafio às organizações públicas e privadas, atingindo a sociedade como um todo. Numa tentativa de construção alternativa ao paradigma vigente, surgiram recentemente diversas abordagens e perspectivas de mudança social, como a inovação social e, mais recentemente, a tecnologia social. Esta segunda surge como uma abordagem complementar à inovação social, abrangendo produtos, técnicas e metodologias reaplicáveis, desenvolvidas por meio da interação com a comunidade, representando soluções efetivas de transformação social. Dessa forma, estabelece-se uma reaplicabilidade da inovação a diferentes comunidades, tornando seu papel social mais efetivo.

A Tecnologia Convencional (TC), a tecnologia que hoje existe, é funcional para a empresa privada, que, no capitalismo, é responsável pela produção de bens e serviços para a população. Isso, apesar de óbvio, merece ser salientado em função do enorme impulso feito pelos governos dos países avançados e pelas suas grandes empresas, no sentido de fazer com que essa tecnologia seja vista não só como a melhor, como a última, como a de ponta, a mais avançada; mas como a única que existe.

Contudo, essa tecnologia não é adequada para a inclusão social. Ou seja, existem aspectos na Tecnologia Convencional, crescentemente eficientes para os propósitos de maximização do lucro privado para os quais é desenvolvida nas empresas, que limitam sua eficácia para a inclusão social. Além disso, se percebe que as instituições públicas, envolvidas com a geração de conhecimento científico e tecnológico (universidades, centros de pesquisa etc.) não parecem estar, ainda, plenamente capacitadas para desenvolver uma tecnologia capaz de viabilizar a inclusão social e tornar autossustentáveis os empreendimentos autogestionários que ela deverá alavancar. Desse modo, torna-se necessário um processo de sensibilização dessas organizações e de outras, situadas em diferentes partes do aparelho de Estado e da sociedade em geral, a respeito do tema.

Dessa forma, pensar uma tecnologia alternativa é também idealizar outra estruturação funcional de mercado, um cenário em que o enfoque abranja toda a coletividade e não apenas os poucos impérios de acumulação financeira desenfreada. Essa nova concepção de tecnologia busca se construir de forma mais relacionada às realidades locais e gerar respostas e soluções mais adequadas a esses contextos, privilegiando a produção coletiva e não mercadológica.

Segundo Novaes e Dias (2010), durante as décadas de 1970 e 1980, as discussões teóricas com relação à inadequação da TC aos países periféricos e seus impactos ambientais motivaram inúmeros trabalhos na área. O processo de transformação da TS ocorreu, sobretudo, por meio da incorporação de críticas e contribuições ao movimento denominado de Tecnologia Apropriada (TA). Este ciclo evolutivo foi sendo composto a partir da articulação, sucessão e superação de elementos, movimentos e correntes de pensamento em torno das discussões no campo de TS. Essas expressões tinham como característica comum o fato de serem geradas por contraposição à TC, em função da percepção de que esta, além de não resolver, tem agravado os problemas sociais e ambientais, sobretudo nos países pobres (NOVAES; DIAS, 2010).

Contudo, a TS não emergiu como uma solução pronta, que por si só seria capaz de alavancar um estilo alternativo de desenvolvimento ou, até mesmo, uma alternativa ao desenvolvimento, como base para uma sociedade realmente democrática e desmercantilizada. Autores, como Dagnino, Brandão e Novaes (2004), realizaram um mapeamento das origens do movimento das tecnologias apropriadas, que se iniciou na Índia, no final do século 19, época em que o país estava sob o domínio britânico. Para ajudar o país a encontrar alternativas que diminuíssem a dependência econômica dos britânicos, Mahatma Gandhi criou o movimento que cunharia o conceito de tecnologia apropriada, a qual se trata de um processo de difusão de tecnologias oriundas de países desenvolvidos para os países em desenvolvimento, diminuindo os custos e a necessidade de investimentos, e possibilitando o desenvolvimento da indústria e da agricultura local (VENTURA; GARCIA; ANDRADE, 2012). Esse movimento, contudo, recebeu muitas críticas, pois a instituição de tecnologias apropriadas não resolveria os problemas sociais e ambientais dos países pobres, uma vez que eram produzidas por pesquisadores de países desenvolvidos, que não conheciam a realidade da comunidade em que seriam aplicadas, e não consideravam o processo de assimilação por esta comunidade beneficiária, sendo que este é um fator crucial para a transferência de qualquer tecnologia (DAGNINO; BRANDÃO; NOVAES, 2004).

Desse cenário, surgiu, no Brasil, no início do século 21, o conceito de tecnologias sociais, considerado uma extensão e complemento do antigo conceito tão criticado, e idealizado como uma alternativa à tecnologia convencional, com o objetivo de solucionar problemas

sociais arraigados em determinadas comunidades pobres (OLIVEIRA; SILVA, 2012). Ao realizar uma aproximação com o conceito de inovação social, o aspecto mais significativo que diferencia os dois conceitos é a reaplicabilidade da tecnologia, que ocorre quando a tecnologia social é reinventada e adaptada de acordo com a realidade local, levando em consideração o conhecimento e as referências locais, produzindo, dessa forma, novos resultados, mais relevantes e duradouros (FONSECA, 2010).

Academicamente, alguns autores da Escola de Chicago, como Small (1898) e Henderson (1901), já descreviam, no final do século XIX, desenvolvimentos tecnológicos muito próximos das discussões atuais de Tecnologia Social. Esses autores defendiam, como se discute hoje, uma sociologia inter-relacionada à materialidade do mundo, em que os aspectos técnicos, materiais e sociais deveriam se constituir de maneira indissociada no contexto de uma comunidade. Nesse sentido, entendia-se que as tecnologias deveriam ser sociais, pois toda tecnologia deveria ser um sistema de organização consciente e proposital de pessoas, em que cada organização social, real e natural encontra seu verdadeiro lugar, e todos os fatores em harmonia cooperam para realizar um conjunto cada vez maior e em proporções mais desejadas de “saúde, riqueza, beleza, conhecimento, sociabilidade e equidade” (HENDERSON, 1901, p. 471). Críticas e alternativas tecnológicas como essas citadas foram relevantes para que, na segunda metade do Século XX, se consolidassem modelos contrários às tecnologias convencionais, registrados na literatura, geralmente, como tecnologias apropriadas (TA) (RYBCZYNSKI, 1980; AKUBUE, 2000) e tecnologias intermediárias (TI) (SCHUMACHER, 1977).

Entre as definições mais adotadas de tecnologia social está a proposta pelo Instituto de Tecnologia Social (ITS), que a considera como um conjunto de técnicas e metodologias transformadas, desenvolvidas e/ou aplicadas em interação com uma população e que sejam apropriadas por ela, representando uma alternativa para a inclusão social e melhoria das condições de vida. Dessa forma, a tecnologia social serve como uma mediadora entre as demandas sociais e suas possíveis soluções, por meio da aplicação de conhecimento local, transformando-se em uma solução tecnológica a problemas sociais existentes (INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL, 2007).

Dagnino (2014) afirma, ainda, que Tecnologia Social também pode ser compreendida como o resultado da ação de um coletivo de produtores sobre um processo de trabalho, capaz de alterar este processo no sentido de reduzir o tempo necessário à fabricação de um dado produto e de fazer com que a produção resultante seja dividida da forma estabelecida pelo coletivo. Essa alteração ocorre em função de um contexto socioeconômico que engendra a

propriedade coletiva dos meios de produção, e de um acordo social que legitima o associativismo, o qual enseja no ambiente produtivo um controle autogestionário e uma cooperação de tipo voluntário e participativo. Tal definição reflete a correlação de forças existente no conjunto, ideologicamente, heterogêneo de atores envolvidos com a Tecnologia Social, o qual abriga desde os que a entendem como um elemento das propostas de Responsabilidade Social Empresarial, até os que labutam em prol da construção de uma sociedade socialista.

Essa heterogeneidade conceitual talvez explique a abrangência e complexidade da temática, e por qual motivo a Tecnologia Social vem sendo tão amplamente difundida no Brasil, já que objetiva o desenvolvimento de tecnologias alternativas à tecnologia convencional, que é produzida pela e para a empresa privada. Dessa forma, ganha força a ideia de que é necessário, para resolver os diversos problemas sociais, o desenvolvimento de uma tecnologia muito diferente da convencional ou capitalista (DAGNINO, 2014).

Segundo Costa (2013), os debates em torno da Tecnologia Social partem de uma visão crítica das políticas de ciência, tecnologia e inovação e da própria agenda de pesquisa no Brasil, questionando o caráter periférico da problemática da inclusão entre as prioridades de pesquisa. Mais do que isso, também são problematizados os atores legitimamente reconhecidos para pensar os problemas sociais em geral, isto é, busca-se combater a ideia de que cabe aos especialistas ou burocratas, devidamente capacitados com formações técnicas e metodologias testadas, a construção de soluções e de tecnologias para os diversos problemas cotidianos. A proposta da Tecnologia Social enfatiza a perspectiva de que cidadãos, atores sociais, empreendimentos de economia solidária, organizações não governamentais, movimentos sociais e outras instituições da sociedade civil organizada podem desenvolver, apropriar-se de, ou adequar tecnologias em benefício de sua coletividade, e que essas experiências podem se tornar políticas públicas. O conceito de Tecnologia Social, portanto, insere-se no debate sobre alternativas tecnológicas, partindo da concepção de que a tecnologia não é neutra, devendo ser analisado o seu uso num contexto político mais amplo.

De modo geral, portanto, as TS são construções comunitárias, direcionadas à resolução de problemas sociais, econômicos e, dentre outros, ambientais, que possibilitam a inclusão social dos envolvidos (BAVA, 2004; FREITAS; SEGATO, 2014; PEYLOUBRT et al., 2010; RODRIGUES; BARBIERI, 2008; THOMAS, 2009), e “construções coletivas direcionadas para a resolução de problemas socioambientais cotidianos por meio da interação, do conhecimento e das iniciativas das próprias comunidades locais, que possibilitam a inclusão

social, a autonomia, o desenvolvimento sustentável e a transformação social” (ANDRADE; VALADÃO, 2017, p. 408).

Segundo Maciel e Fernandes (2011), as tecnologias sociais estão emergindo no cenário brasileiro e latino-americano como um movimento de ‘baixo para cima’, caracterizado pela capacidade criativa e organizativa de segmentos da população, com vistas a gerar alternativas para suprir suas próprias necessidades e/ou demandas sociais. Logo, aproximando “o saber do fazer, os problemas de suas soluções, em sintonia com a diversidade socioeconômica e ambiental das regiões brasileiras” (ITS, 2005, p. 3), a TS tem ganhado espaço devido ao seu potencial de originar um novo modelo de produção científica e da aplicação tecnológica em benefício do desenvolvimento socioambiental.

Outro ponto a salientar é que as experiências em Tecnologia Social e as políticas públicas possuem características comuns, entre as quais pode se elencar: atendem (ou deveriam atender) a demandas da sociedade; resultam em interações sociais; envolvem atores públicos e privados; promovem (ou deveriam promover) o desenvolvimento e a sustentabilidade socioeconômica e ambiental; assim como fortalecem e estimulam a organização com participação social e política, proporcionando a inclusão social por meio da geração de trabalho e renda. No entanto, mesmo diante deste quadro, permanece o grande desafio de transformar essas inovações, oriundas de experiências da sociedade civil, em políticas públicas. “Vistas apenas como boas práticas, as tecnologias sociais deixam de ser enxergadas no horizonte das políticas” (DAGNINO, 2010, p.??).

### **3.2 INOVAÇÃO SOCIAL X EMPREENDEDORISMO SOCIAL**

Faz-se necessária, também, outra distinção: inovação social e empreendedorismo social. O termo inovação social remete a uma solução que cria valor para a sociedade em geral (CAIRES, 2012), ao passo em que o empreendedorismo social é o conjunto de práticas de indivíduos que possuem capacidade empreendedora e criatividade para promover mudanças sociais de longo alcance, em seus campos de atividade (ASHOKA FOUNDATION, 2011). Logo, a inovação social é a solução, enquanto o empreendedorismo social é a operacionalização dessa solução.

A maioria das definições tanto de inovação social como de empreendedorismo social focam na criação de valor social como a principal missão de suas atividades. No entanto, alguns autores sugerem que os resultados econômicos fazem parte da missão social. Na realidade, o valor econômico tem grande importância para a sustentabilidade dos empreendimentos sociais

e a criação de valor social (DANCIN; DANCIN; TRACEY, 2011). Assim, é difícil dissociar a criação de valor social do resultado econômico, podendo, entretanto, existir uma ordem hierárquica de prioridade entre eles (DANCIN; DANCIN; MATEAR, 2010). Dessa forma, o foco sobre o resultado (positivo ou negativo) dos esforços do empreendedor social incentiva os pesquisadores a examinarem os processos que permitem alcançar tais resultados, estabelecendo o empreendedorismo e a inovação social como um campo de pesquisa (DANCIN; DANCIN; TRACEY, 2011).

Estudos distinguem quatro elementos da inovação. Primeiro, o processo de inovar, ou de gerar um novo produto ou solução, que envolve fatores técnicos, sociais e econômicos; segundo o produto ou a invenção em si - um resultado chamado de inovação adequada; terceiro, a difusão ou a adoção da inovação, por meio da qual ela passa a ter um uso mais amplo; e, finalmente, o valor final criado pela inovação. Todavia, a inovação pode se estender a diversos âmbitos, como o social, que tende a gerar grandes impactos e benefícios para as comunidades (BIGNETTI, 2011).

Ainda para Bignetti (2011), a inovação social é o resultado dos conhecimentos aplicados a necessidades sociais, por meio da participação e da colaboração de cada um dos setores envolvidos e que são impactados, gerando assim soluções novas e duradouras para grupos sociais, comunidades ou para a sociedade em geral. Rollin e Vicent (2007) enfatizam que a inovação social é uma opção que oferece novas oportunidades, com distribuição de renda de forma mais equitativa, o que a diferencia daquelas que enfatizam o aspecto tecnológico, principalmente por não se enquadrar na lógica de competitividade ou de atendimento dos caprichos dos clientes.

Dessa forma, a inovação social pode ser considerada um conceito mais abrangente que o empreendedorismo social, já que pode ser descrita como o processo de invenção e adoção de novas estratégias, serviços ou modelos organizacionais, tanto em setores públicos, privados ou sem fins lucrativos. Desse modo, pode-se dizer que a inovação social é utilizada como forma de entender as causas geradoras dos problemas sociais; que busca agir na raiz dos problemas, com soluções efetivas e que ajudem no desenvolvimento social e regional (MEDEIROS et al., 2016). Nesse sentido, a inovação social rompe com a maneira comum de olhar e agir diante de problemas sociais e ambientais; propõe novas abordagens dos problemas sociais e a implementação dos processos de mudança; busca resolver questões da sociedade, baseando-se na cooperação entre instituições e promovendo a inserção de estratégias para alcançar a transformação social.

O empreendedorismo social, por sua vez, promove a criação de empreendimentos que fornecem produtos ou serviços com objetivo social. Como seus empreendimentos não são movidos pela necessidade de maximizar o lucro para os proprietários, as sobras ou recursos excedentes são reinvestidos, como uma estratégia para apoiar a sua missão social na comunidade (SOCIAL INNOVATION EXCHANGE, 2011). Por meio do empreendedorismo social, empreendedores e parceiros de negócios sociais fazem uso de inovação social para propor melhorias à sociedade, criam iniciativas para resolver um problema ou atender necessidades sociais, atuam com base em fontes de recursos que não se limitam a doações, e oferecem produtos ou serviços que visam melhorar a qualidade de vida das pessoas.

Além de criar valor social e gerar resultado econômico, o empreendedorismo social possui um papel distintivo de explorar soluções inovadoras para problemas que foram negligenciados por outros atores institucionais. Esses problemas podem ter expressão local, mas com impacto global; e é essa visão que faz com que o empreendedor social se importe em facilitar a divulgação da solução, para que outros possam adotá-la também. Por isso, o empreendedorismo social é definido como um processo de inovação econômica, que pode surpreender nossas expectativas sobre o comportamento humano, a ação econômica e o próprio papel do empreendedorismo social (SANTOS, 2012).

O empreendedorismo social vem se firmando, internacionalmente, como uma forma sustentável de construir uma sociedade melhor. Apesar de haver semelhanças entre as definições e os diversos componentes e facilitadores da inovação social e do empreendedorismo social, existe também diversidade de abordagens entre as escolas de pensamento dessas atividades. Nos Estados Unidos, por exemplo, existem duas escolas que estudam o fenômeno a partir de perspectivas diferentes. A Social Innovation School destaca a importância do empreendedor social e suas características, e o considera figura central do empreendedorismo social; enquanto, para a Social Enterprise School, a figura do empreendedor social possui um papel secundário. Ademais, a Social Enterprise School aceita algum tipo de distribuição de lucro, mas com restrições, a fim de proteger a primazia da missão social; já a Social Innovation School não apresenta restrições quanto a existência de lucro (BACQ; JANSSEN, 2011).

Resumindo, no Quadro 06, apresentam-se algumas das principais características relacionadas à inovação e ao empreendedorismo social.

Quadro 06: As principais características da inovação social e do empreendedorismo social

Inovação social	Empreendedorismo social
Rompe com a maneira comum de olhar e agir diante de problemas sociais e ambientais	Faz uso de inovação social para propor melhorias à sociedade
Usa novas abordagens dos problemas sociais e implementação dos processos de mudança	Cria a iniciativa para resolver um problema, atender uma necessidade social
Busca resolver questões da sociedade	Atua através da preservação ao meio ambiente, de capacitação, emprego e outras frentes
Baseia-se na cooperação entre instituições.	Pode receber doações, mas não depende delas para obter recursos
Promove a inserção de estratégias para alcançar a transformação social	Oferece produtos ou serviços para mudar a realidade das pessoas para melhor

Fontes: Adaptado de Bataglin, 2017; Instituto Legado, 2020; Abgi, 2021; Medeiros, 2017; Okano, 2017.

“Empreendedorismo social” e “inovação social”, portanto, podem ser vistos como processos ou resultados que buscam, de forma geral, melhorar o bem-estar de sociedades por meio de iniciativas que prezam pela inclusão social e valorização de pessoas e atividades que, de certa maneira, foram negligenciadas pelo mercado ou pelo Estado (GAIOTTO, 2016; MULGAN et al., 2013; OECD/EUROSTAT, 2018). Assim, são de suma importância para a transformação da sociedade, pois eles impulsionam o desenvolvimento econômico e social.

### 3.3 INOVAÇÃO SOCIAL NO CENÁRIO NACIONAL E MUNDIAL

Como já abordado, o conceito de inovação tem sido utilizado por várias áreas do conhecimento humano, durante décadas, como forma de diferenciação, novidade, avanços científicos, técnicos e tecnológicos, e tem ganho maior expressividade, emergindo como um relevante tema de estudo para acadêmicos, empresas e instituições (SANZO-PEREZ; ÁLVAREZ-GONZÁLEZ; REY-GARCÍA, 2015).

Reflexo de uma nova era sustentável, de preocupações ambientais e socioculturais, o conceito surge no cenário mundial como um modelo alternativo, voltado ao combate de problemas desencadeados na sociedade, e apresentando uma maneira diferente de encarar as necessidades e carências materiais da maioria da população – aquela esquecida ou

negligenciada pelos sistemas e nações. Nasce, portanto, de um olhar atencioso e inclusivo, de uma preocupação maior com o meio ambiente e com os demais grupos sociais existentes.

As estratégias mundiais indicam uma sinergia para as ações de empreendedorismo e inovação. Muitos países realizam esforços para um desenvolvimento competitivo, sendo essas estratégias pautadas pela inovação. O *ranking* global de competitividade e de inovação mostra uma tendência, na qual países que mais investem em inovação são os considerados como sendo os mais competitivos (GCI, 2015).

Em nível mundial, a inovação social afirma-se através do recente foco do G8 no tema do investimento de impacto. Nesse âmbito, Portugal foi convidado, em 2015, a fazer parte de um grupo restrito de cinco países que se juntaram aos países do G8 na liderança da agenda mundial de investimento social.

Em nível Europeu, a inovação social também assume um tema de especial relevo através da Social Business Initiative. Neste nível, também Portugal está incluído como um dos potenciadores da inovação social, através da iniciativa Portugal Inovação Social, tratando-se do primeiro programa de um Estado Membro, destinado à dinamização da inovação social, financiado pelos fundos estruturais europeus (MARTINS et al., 2019). Atualmente, Portugal assume um papel preponderante no campo da inovação social, verificando-se um número crescente de iniciativas de inovação e empreendedorismo social, que têm ganhado reconhecimento nacional e internacional.

Em nível nacional, mesmo que autores, como Sala-i-Martin et al. (2015), indiquem algumas vantagens brasileiras, como, por exemplo, a dimensão do mercado disponível as suas empresas, a habilidade relativa de absorver e adaptar tecnologias do exterior e alavancar as tecnologias da informação e comunicação, e, especialmente, o seu grau de sofisticação empresarial e a capacidade de gerar inovação endógena, o Brasil, conforme o Global Competitiveness Report 2015-2016, ainda não aparece bem posicionado nos *rankings* mundiais de inovação e competitividade.

Nesse sentido, embora a inovação social tenha estágios e fases reconhecíveis, alcançar durabilidade e escala é um processo dinâmico, que requer tanto o surgimento de oportunidades quanto a ação deliberada, e uma conexão entre os dois (WESTLEY, 2008). Ainda de acordo com Westley (2008), a capacidade de qualquer sociedade de criar um fluxo constante de inovações sociais, particularmente aquelas que reengajam populações vulneráveis, é um importante contribuinte para a resiliência social e ecológica geral.

Problemas intratáveis não são novos, mas sua interconexão no contexto da globalização está apresentando um novo nível de urgência e incerteza (WESTLEY, 2008). Novas invenções

e criatividade na arena social, para a transformação do sistema, pode construir resiliência diante dessa incerteza. Em particular, segundo argumenta, ainda, Westley (2008), o reengajamento de populações vulneráveis pode ter um impacto positivo em nossa capacidade de inovação, e pode contribuir para a resiliência do todo.

Alguns exemplos de iniciativas de inovação social bem-sucedidas no Brasil, no Continente Americano, Africano, Europeu e Asiático, buscando transformar e melhorar a vida das pessoas, num contexto humano mundial, são apresentados, respectivamente, nos quadros 07, 08, 09, 10 e 11.

Quadro 07 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Brasil

<b>ASID - Associação para Igualdade de Diferenças</b>	Desenvolve ações para pessoas com deficiência, empodera famílias e as inclui no mercado de trabalho.
<b>Rede Asta</b>	Conecta grupos de artesãos em todo o Brasil para criar e desenvolver soluções sustentáveis de reaproveitamento de resíduos.
<b>Litro de Luz</b>	Oferece luz a populações que não têm acesso à energia elétrica, utilizando uma tecnologia econômica.
<b>Instituto Legado</b>	Fomenta o empreendedorismo social por meio da educação, focando em ferramentas para colocar em prática negócios de impacto socioambiental.
<b>Epitrack</b>	Plataformas <i>online</i> para a detecção de doenças. Os dados são agrupados, mostrando os locais afetados por doenças, evitando ou diminuindo o impacto de surtos e epidemias.

Fonte: Disponível em <https://www.mudevoceomundo.com> - <https://institutolegado.org> Acesso em 20 janeiro 2023

O avanço das ações de Inovação Social, no Brasil, reflete a abertura de um leque para se enxergar a complexidade desse campo, à luz dos desafios urgentes e complexos atuais, com a necessidade de se buscar mudanças sistêmicas e a cocriação de ferramentas mais adequadas (mais éticas, participativas, sustentáveis e centradas nos seres humanos) para além das que estão/estavam disponíveis até então.

Quadro 08 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Países do Continente Americano

<b>Diagnochip (Chile)</b>	Pequeno dispositivo que pode determinar, em apenas algumas horas, o tratamento mais eficaz para infecções do trato urinário.
<b>Disease Diagnostic (Estados Unidos)</b>	Aparelho de diagnóstico através da detecção de múltiplas doenças, com uma única gota de sangue.
<b>Eco Mensajéria (República Dominicana)</b>	Serviço de correio que promove soluções sustentáveis, usando veículos 100% elétricos, recarregados com energia renovável.
<b>Incluyeme (Argentina)</b>	Primeiro portal de emprego na América Latina, que ajuda pessoas com deficiência a encontrar emprego.
<b>Optic Group ICH (México)</b>	Fabricante de armações de óculos, a partir de garrafas plásticas recicladas.
<b>Powermundo (Peru)</b>	Ajuda as pessoas a melhorarem suas vidas através de acesso à energia limpa, oferecendo formação profissional e um conjunto de produtos que utilizam a energia solar.
<b>Wakami (Guatemala)</b>	Projeta e vende acessórios de moda, feitos artesanalmente em comunidades rurais da Guatemala, para varejistas em países ao redor do mundo.

Fonte: Disponível em <https://www.mudevoceomundo.com> - <https://institutolegado.org> Acesso em 20 janeiro 2023

Em vários países da América, numerosas iniciativas sociais têm permitido que, nos últimos anos, comunidades lutem eficazmente contra a pobreza, a desigualdade e a exclusão social. O desafio desses países é estarem atentos, porque a inovação tem caminhos longos e diversos, entre os quais destaca-se o de encontrar novos motores de crescimento que permitam alcançar e sustentar altos níveis de desenvolvimento econômico e social no longo prazo.

Quadro 09 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Países do Continente Africano

<b>Fonderie 47 (África)</b>	Retira de circulação rifles AK47 abandonados na África (originários de conflitos armados), transformando-os em joias únicas.
<b>Crashdetech (África do Sul)</b>	Aplicativo que detecta, automaticamente, acidentes de carro, indica a localização e, imediatamente, envia a ambulância mais próxima para prestar socorros.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do Quadro 09

<b>Fresh Direct (Nigéria)</b>	Tecnologia de cultivo hidropônico que aumenta a produção, diminui os riscos de contaminação, e aumenta o valor nutritivo dos alimentos produzidos.
<b>Habitec (Angola)</b>	Usando a grande população de eucaliptos no Huambo, são produzidas mesas, cadeiras e outros acessórios de madeira para atender a crescente demanda do sistema escolar.

Fonte: Disponível em <https://www.mudevoceomundo.com> - <https://institutolegado.org> Acesso em 20 janeiro 2023

Quando se pensa no continente africano, não é muito comum se pensar em inovação. Esse pensamento, porém, é um erro, principalmente, por conta dos aspectos tradicionais e da diversidade do continente, que sempre foram propícios para experimentação e criatividade. No continente africano, observa-se muita criatividade, ousadia e formas diferentes de fazer as coisas. Mesmo com tantas dificuldades, o horizonte é cada vez mais desafiador.

#### Quadro 10 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Países do Continente Europeu

<b>Alzhup (Espanha)</b>	Plataforma digital de suporte e apoio a pacientes de Alzheimer, reduzindo os custos associados à doença.
<b>Bee Smart Technologies (Bulgária)</b>	Dispositivo que aumenta a saúde das abelhas, diminui os custos para os apicultores e previne perda de abelhas.
<b>Colorado (Portugal)</b>	Criação de um código universal de cores para garantir a independência, a autoestima e a dignidade para as pessoas com daltonismo.
<b>Coolar (Alemanha)</b>	Sistema de refrigeração inovador, com refrigeradores que funcionam sem eletricidade e neutros na emissão de carbono.
<b>Migam (Polônia)</b>	Serviço remoto que fornece uma tradução de vídeo ao vivo, através de um navegador web e aplicativo móvel, entre uma pessoa surda e um tradutor.
<b>Safedrive (Romênia)</b>	Aplicativo móvel que recompensa os motoristas que não digitam no celular enquanto dirigem.
<b>Sentab (Estônia)</b>	Rede social fácil de usar, que ajuda a tornar a tecnologia uma ponte para conectar os idosos com a família e os amigos.
<b>Wefarm (Reino Unido)</b>	Plataforma pioneira, que partilha conhecimentos para os 500 milhões de pequenos agricultores ao redor do mundo, que não têm acesso à internet.

Fonte: Disponível em <https://www.mudevoceomundo.com> - <https://institutolegado.org> acesso em 20 janeiro 2023

Apesar do indubitável valor do mundo digital, as novas tecnologias digitais vão transformar as nossas sociedades tais como são conhecidas. Do campo da educação ao ambiente de trabalho, da formulação de políticas às formas de relacionamento, as sociedades experimentarão mudanças radicais. A Inovação Social Digital (DSI) tem enorme potencial para reforçar as tecnologias abertas e colaborativas, para enfrentar alguns dos desafios mais proeminentes na Europa.

Quadro 11 – Exemplos de iniciativas de inovação social – Países do Continente Asiático e Oceania

<b>Eyecontrol (Israel)</b>	Dispositivo de comunicação barato, sem fios e sem tela, que permite que pacientes com síndrome "locked-in" se comuniquem a qualquer hora, em qualquer lugar.
<b>Jobdoh (Hong Kong)</b>	Plataforma de contratação inteligente para ajudar trabalhadores temporários a conectar e encontrar as oportunidades.
<b>Local Alike (Tailândia)</b>	Preserva culturas locais na Tailândia. A agência tem como propósito fornecer uma ponte entre as comunidades locais e turistas interessados em conhecê-las.
<b>Molcure (Japão)</b>	Sistema que permite às empresas farmacêuticas, identificar candidatos a anticorpos 10x mais rápido, tornando-se 10x maior a probabilidade de encontrar drogas exatas para novas enfermidades.
<b>Motion Eco (China)</b>	Sistema de solução biodiesel que transforma óleo de cozinha em biodiesel para os setores de transporte.
<b>Pollinate Energy (Austrália)</b>	Empreendimento social que treina e capacita os empresários locais para estabelecer microempresas que fornecem soluções de energia limpa para favelas urbanas da Índia.
<b>Taka Solutions (Austrália)</b>	Empresa de engenharia que ajuda proprietários de edifícios a reduzir o consumo de energia e a emissão de carbono.

Fonte: Disponível em <https://www.mudevoceomundo.com> - <https://institutolegado.org> Acesso em 20 janeiro 2023

A Ásia possui características que a tornam o centro da inovação social e tecnológica no século 21. São características fundamentais e duradouras, que repousam na própria cultura da região e na herança de suas civilizações, reforçadas por seu capital humano e sua capacidade de mobilização. Qualquer sistema pode falhar, e muitas vezes, por razões inesperadas. No entanto, as tendências, os fundamentos duradouros e os principais indicadores sugerem que o

continente asiático será a principal força inovadora do mundo neste século. E nesse caso, quanto maior for a integração global, maiores são as chances de os benefícios atingirem a todos

Como se observa, para que haja um processo de mudança sistêmica, é necessário abordar os problemas sociais de uma maneira radicalmente diferente: em vez de fornecer "soluções", deve se concentrar no próprio processo de mudança (BONNICI; RAYNER, 2021). De acordo com o Chefe de Inovação Social do Fórum Econômico Mundial, essa abordagem nova e esperançosa é fundamental para superar os desafios de uma verdadeira transformação social. Assim, pautados nessa questão, Bonnici e Rayner (2021) analisaram cinco exemplos de práticas organizacionais e táticas que levaram a mudanças em sistemas e efetiva transformação social em variados contextos da Ásia, África, Europa e Américas. Nos quadros 12, 13, 14, 15 e 16, respectivamente, são apresentados, de modo resumido, esses exemplos.

Quadro 12- Práticas Organizacionais e Táticas - Ásia

<b>Origem</b>
Índia, 1996
<b>Base e área de atuação</b>
Nova Deli; 25 estados indianos
<b>Foco</b>
Promoção dos direitos de trabalhadores informais, ao elevar participação nas esferas política, econômica e cultural. Já atendeu a 1 milhão de pessoas e a 50 mil famílias.
<b>Contexto</b>
Falta de proteção para os trabalhadores na economia informal. Vistos como flagelo, os ambulantes eram retirados pela polícia de ruas e mercados. Em Calcutá, a Operação Luz do Sol tirou 100 mil vendedores das calçadas para visita do primeiro-ministro do Reino Unido. A organização surgiu para combater esse tipo de ação e fomentar políticas.
<b>Abordagem Sistêmica</b>
O fundador Arbind Singh percebeu que precisava mudar o estado de impotência dos ambulantes, a partir do reconhecimento de que se tratava de parte vital da economia emergente da Índia. A organização passou a incubar cooperativas, sindicatos, associações e até empresas. Em duas décadas, 22 delas foram criadas, como entes autossustentáveis.
<b>Tática 1</b>
Para garantir a aprovação da lei dos ambulantes, foram realizados protestos, petições e até greve de fome. Entre os avanços, destaca-se o fortalecimento de políticas participativas e comitês de vendas.
<b>Tática 2</b>
Gerar novos significados e valores, mudando a percepção de que os trabalhadores informais eram um incômodo, mas peça valiosa na economia urbana.
<b>Aprendizados</b>
Com as mudanças profundas no mundo do trabalho e o enfraquecimento dos sindicatos globalmente, o Movimento dos Trabalhadores Autônomos volta-se a todos os afetados pela precarização, percentual crescente da força de trabalho mundial.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Bonnici e Rayner (2021)

Quadro 13 - Práticas Organizacionais e Táticas - África

<b>Origem</b>
África do Sul, 2008
<b>Base e área de atuação</b>
Cidade do Cabo; 23 países em 5 continentes
<b>Foco</b>
Hospeda programas de qualificação profissional, empreendedorismo e inovação, que unem jovens em situação de risco, em torno de suas experiências e paixão por tecnologia. Treinou 200 mil pessoas e incubou 3.500 empresas, criando 90 mil empregos.
<b>Contexto</b>
Exclusão econômica e social de comunidades negras devido ao apartheid. Nos arredores da Cidade do Cabo, o acesso à educação e a oportunidades é limitado, acarretando evasão escolar, surgimento de gangues, toxicod dependência e envolvimento com tráfico.
<b>Abordagem Sistêmica</b>
O RLabs nasceu de uma ONG criada para gerenciar aplicativo concebido por ex-membros de gangues, como plataforma de aconselhamento. O mais importante era o senso de conexão entre os membros com experiências semelhantes. Com base nesse sentimento de unidade, jovens vulneráveis trilham novos caminhos e reconstróem suas trajetórias.
<b>Tática 1</b>
Construir um "nós", que se origina de experiências compartilhadas e orientação para o futuro. Fortalecidos por uma identidade coletiva, os jovens permanecem conectados na jornada de aprendizagem.
<b>Tática 2</b>
Oferecer oportunidade de conexão e exposição de sentimentos mais íntimos. Nesse processo, os participantes são capazes de reinterpretar sua trajetória em novo contexto, para se direcionar a outros objetivos.
<b>Aprendizados</b>
Embora a prática de cultivar coletivos possa parecer lenta e sinuosa, organizações como RLabs estão "desacelerando para ir mais rápido", usando novas identidades coletivas para criar sistemas de ação que facilitam mudanças amplas. Conectar-se e refletir faz parte do processo de "pensar juntos". Facilitando-se essas conversas em vários níveis, chega-se à complexidade que o problema envolve e a novos modelos mentais.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Bonnici e Rayner (2021)

Quadro 14 - Práticas Organizacionais e Táticas - Europa

<b>Origem</b>
Holanda, 2006
<b>Base e área de atuação</b>
Holanda; 35 países
<b>Foco</b>
Oferecer assistência médica domiciliar por meio de equipes de enfermeiros qualificados. São 10 mil profissionais e 70 mil pacientes, que se recuperam mais rápido ao usar o serviço.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do Quadro 14

<b>Contexto</b>
O sistema de saúde holandês, assim como muitos em todo o mundo, enfrenta o desafio de atender às necessidades de número crescente de pessoas que precisam de cuidados de longo prazo. Na década de 1990, o sistema passa por mudanças estruturais. Em vez de maior eficiência, caiu a qualidade do atendimento e diminuiu a satisfação de pacientes e funcionários, enquanto os custos aumentaram.
<b>Abordagem Sistêmica</b>
Em 2006, o enfermeiro comunitário Jos de Blok ascendeu a gerente dentro do novo sistema. Descontente, ele percebeu que sua motivação vinha da solução de problemas dos pacientes. Fundou a Buurtzorg, que significa cuidado da vizinhança. Não se colocam como prestadores de serviço, mas como equipe de "resolvedores".
<b>Tática 1</b>
Os enfermeiros da Buurtzorg buscam máximo grau de independência para pacientes. Trabalham em equipes de 10 a 12 pessoas, sem supervisão de escritório central, nem de gerentes.
<b>Tática 2</b>
Sustentar a motivação da equipe é a chave para um atendimento de qualidade a custos abaixo da média por profissionais capazes de desbloquear seu potencial de resolução de problemas
<b>Aprendizados</b>
Equipes motivadas e capacitadas tornam as hierarquias tradicionais desnecessárias. Com estruturas de gestão enxutas, maior investimento é feito na linha de frente do atendimento.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Bonnici e Rayner (2021)

Quadro 15- Práticas Organizacionais e Táticas – América do Norte

<b>Origem</b>
Estados Unidos, 2001
<b>Base e área de atuação</b>
Base Oakland, Califórnia; 8 cidades nos EUA
<b>Foco</b>
Oferecer alternativa ao modelo de serviço social padrão, proporcionando a grupos de famílias uma plataforma de financiamento, pela qual é possível rastrear metas, acessar recursos e trocar conhecimento. Participantes relatam aumento de 22% na renda e redução de 55% nos subsídios em dois anos.
<b>Contexto</b>
A falência de serviços de assistência social. Na década de 1990, grande parte dos recursos era alocada para manter profissionais em tempo integral. Então gerente de um programa com mais de 100 assistentes sociais, Mauricio Lim Miller observou que esses serviços em vez de eliminar a pobreza, a tornavam tolerável. O setor existia para manter aqueles em posições de poder e não para ajudar os pobres. Sentia-se uma fraude ao ver famílias entrarem e saírem dos programas, enquanto ele e a equipe desfrutavam de um emprego estável.
<b>Abordagem Sistêmica</b>
Filho de uma imigrante, Mauricio estudou as abordagens de apoio mútuo usadas pelas comunidades. Em 2001, criou abordagem alternativa: famílias de baixa renda se reúnem em grupos escolhidos em suas próprias redes pessoais e trabalham juntas para definir metas de poupança, emprego e geração de renda que atendam às necessidades individuais e familiares. O papel da organização é fornecer as ferramentas para as famílias resolverem seus próprios problemas.
<b>Tática 1</b>
Circular dados entre os beneficiários, a partir de sistema de registro diário e mensal de gerenciamento de renda. Numa rede social interna, chamada UpTogether, as famílias compartilham sucessos e fracassos, trocam conselhos e apoiam umas as outras. Mecanismos para atingir metas e motivar.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do Quadro 15

<b>Tática 2</b>
Descentralizar tomadas de decisão, diante da percepção de que problemas sistêmicos e de difíceis respostas são menos complexos no nível individual.
<b>Aprendizados</b>
Organizações que operam com "economias de confiança" apostam que grupos com experiência comum ou imersão total num contexto podem navegar mais facilmente em sua própria complexidade. Constroem sistemas responsivos guiados por combinação de interesses próprios e de grupo que respondem aos problemas de maneira natural, criativa e eficaz.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Bonnici e Rayner (2021)

Quadro 16 - Práticas Organizacionais e Táticas – América do Sul

<b>Origem</b>
Origem Colômbia, 1987
<b>Base e área de atuação</b>
Bogotá, Colômbia; 16 países da AL e Ásia
<b>Foco</b>
Promover modelo de escola com alunos como aprendizes ativos e professores como facilitadores. Inspirou reformas educacionais em todo o mundo. Os estudantes apresentaram melhor desempenho e menores taxas de repetência e evasão.
<b>Contexto</b>
Na década de 1980, o sistema escolar colombiano sofria com as consequências do conflito armado e da falta da presença do Estado nas áreas dominadas pelas guerrilhas. Os moradores das áreas rurais eram mais impactados, ampliando a desigualdade educacional.
<b>Abordagem Sistêmica</b>
A Escuela Nueva é um modelo que promove as crianças a criadoras ativas de conhecimento. Em meados de 1970, a fundação introduziu abordagem sistêmica para o currículo, treinamento de professores e participação da comunidade. O modelo virou política nacional para 20 mil escolas. No final da década de 1990, a implantação foi interrompida. O sucesso do modelo e sua vulnerabilidade a mudanças políticas levaram a abordagem mais ampla, pela qual a FEN estabelece conexões entre escolas e países que desejam mudar sua abordagem educacional.
<b>Tática</b>
A Escuela Nueva responsabiliza as crianças pela sua própria aprendizagem, permitindo-lhes definir o seu próprio ritmo sob a orientação do professor. Pais e professores compartilham responsabilidades na administração escolar, criando conexões com diretores e gestores públicos.
<b>Aprendizados</b>
Nas unidades onde a Escuela Nueva foi introduzida, toda uma geração de crianças, junto com seus professores, pais e comunidades, desenvolveu novas expectativas sobre como deveria ser o ensino. Em 40 anos, o método ganhou reconhecimento internacional. Hoje, a FEN ampliou seu alcance como consultoria técnica do modelo Escuela Nueva, influenciando os sistemas nacionais de 16 países.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Bonnici e Rayner (2021)

Essa análise evidencia que reconfigurar é poder fazer junto, ou seja, os sistemas são definidos não por suas partes, mas pelas relações entre as partes. Por isso, problemas sistêmicos requerem soluções sistêmicas. No entanto, pouquíssimas discussões sobre mudanças sociais sistêmicas são fundamentadas em uma compreensão profunda das relações humanas. Felizmente, constata-se um crescente reconhecimento, entre organizações de propósito social, financiadores e formuladores de políticas, de que uma mentalidade sistêmica e uma abordagem de mudança de sistemas serão necessárias para enfrentar, com sucesso, os problemas mais importantes do mundo. São as pessoas que constroem sistemas e, portanto, são pessoas que têm a capacidade de reimaginá-los e construí-los.

### **3.3.1 As dimensões de inovação social em projetos no Brasil e na Colômbia**

A inovação social, conforme identificado nos tópicos anteriores, pode ser analisada sob cinco dimensões específicas, elaboradas por Tardif e Harrisson (2005). A seguir, no Quadro 17, apresenta-se um resumo dos conceitos teóricos sobre cada uma das dimensões da inovação social, complementando com o resultado da aplicação dessas dimensões de análise em duas ações selecionadas: a Cooperativa de Conceptos Plásticos, na Colômbia; e o Instituto Oncoguia, no Brasil.

A Cooperativa Conceptos Plásticos atua na reciclagem de plásticos para a construção de moradias, na Colômbia. Tem forte impacto social, ajudando a construir casas e abrigos para famílias, e um impacto ambiental através da prevenção de plástico em aterros sanitários, reduzindo consumo de água e energia e redução da emissão de CO<sub>2</sub>, também pela utilização de materiais reciclado. ([conceptosplasticos.com](http://conceptosplasticos.com)).

O Instituto Oncoguia tem a finalidade de ajudar pacientes com câncer e a população como um todo a viver melhor, por meio de ações estratégicas de prevenção e promoção à saúde, bem-estar, qualidade de vida, e do fomento da conscientização para a adoção de uma postura ativa e responsável em cidadania, voltada para o autocuidado em saúde ([oncoguia.org.br](http://oncoguia.org.br)).

Quadro 17 – As dimensões da inovação social - Projeto Concepto Plásticos e Instituto Oncoguia

Dimensão	Fatores teóricos da dimensão	Aplicação no Projeto Conceptos Plásticos	Aplicação no Instituto Oncoguia
Transformação	Esta dimensão refere-se ao desenvolvimento da inovação social dentro de um contexto local, seja econômico seja social. O ambiente mais adepto ao seu surgimento é marcado por crises, que causam situações difíceis no ambiente em que está inserido. A ruptura ou a descontinuidade do processo social que está vigorando leva a modificações estruturais.	O surgimento da inovação social ocorreu num contexto macro e micro, acompanhado de: crises (tanto econômica quanto sociais), rupturas de relações de trabalho e de produção, descontinuidades (saída do lixão) e criação da cooperativa. Mudanças estruturais: as relações de produção mudaram as relações de trabalho, que exigiram a qualificação para a autogestão da cooperativa e transformações sociais.	Diversos autores combinando esforços para desmistificar o tema “câncer”. A inovação surgiu para atender e apoiar os pacientes e sua família com informações, por meio de canais de comunicação de fácil acesso.
Caráter Inovador	Nesta dimensão, a inovação ocorre através da efetivação de novos arranjos institucionais e novas regulações sociais, promovidos pela interação entre os atores, levando à ação social inovadora. A inovação social atravessa fases de tentativas, experimentos, execução de novos programas e políticas, tendendo a se institucionalizar e disseminar suas ações para outros contextos.	A ação social é geradora da inovação social, decorrente da interação da política nacional de resíduos sólidos com a política municipal de economia solidária, processo de autogestão que comporta uma organização coletiva própria do trabalho associado, em redes de colaboração solidária, que comportam a governança participativa e visam a construção e a consolidação de políticas públicas.	O Oncoguia se tornou um instituto somente após seis anos trabalhando na área. O caráter inovador decorre da necessidade de milhares de pacientes em encontrar informações claras sobre o câncer, sendo que a ONG criou um portal de fácil acesso e com possibilidade de troca de experiências.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do Quadro 17

Dimensão	Fatores teóricos da dimensão	Aplicação no Projeto Conceptos Plásticos	Aplicação no Instituto Oncoguia
Característica da Inovação	Nesta dimensão proposta, a “Inovação”, tem como finalidade: o bem comum, interesse geral, interesse coletivo e a cooperação entre os atores. Possui diferentes tipos, sendo: inovações técnicas, sociotécnicas, organizacionais, institucionais e sociais. Quanto à abrangência, a inovação social deve ser sempre analisada como um processo local, que pretende solucionar questões sociais em um contexto local.	As ações da cooperativa são formas de contribuir com a comunidade e praticar solidariedade, o que ajuda na manutenção de um canal de comunicação aberto com a comunidade local. Essas ações, surgem para atenuar as dificuldades de um grupo e se caracterizam como finalidade de priorizar as necessidades da coletividade, o bem comum, o interesse geral e a cooperação em escala local em um dado município ou bairro.	O Oncoguia criou, no seu portal, mecanismos para garantir a cooperação e o interesse da coletividade por meio de: Espaço do paciente; Espaço do cuidador; Depoimento de pacientes; Vídeos com médicos especializados; Campanhas de conscientização e prevenção; Banco de acessório; Canais de comunicação (site, 0800, página no Facebook); Cartilhas; Apoio jurídico.
Atores	Esta dimensão refere-se à participação e ao comprometimento dos atores envolvidos na inovação, podendo surgir em diferentes níveis e setores, como os atores sociais, organizacionais, institucionais e intermediários.	Foram identificados quatro elementos nesta dimensão: Elementos sociais com formação de redes sociais de cooperação e inovação; Organizações (impacto no desenvolvimento de outros empreendimentos); Instituição (articulação em projetos com o município); Intermediários (como a universidade, projetos, conselhos, comissões).	O Oncoguia possui uma pluralidade de atores envolvidos diretamente no processo de inovação: pacientes, médicos, voluntários, funcionários, familiares dos pacientes, empresas e parceiros, patrocinadores, Estado e outras organizações da sociedade civil.
Processos	A dimensão “Processos” tem como objetivo abranger as etapas de formação, implantação e disseminação da inovação social. Assim, busca conhecer quais são os modos de coordenação, os meios utilizados e as restrições encaradas como resistências, tensões e incertezas que podem afetar o potencial da inovação.	Existe um processo de aprendizagem coletivo, com objetivo de cooperação, envolvimento nas negociações, nos acordos formais e parcerias, com o intuito de motivar uma boa governança. Os produtos, processos e serviços da cooperativa geram transformação, inclusão social, trabalho e renda e, principalmente, melhoraram a qualidade de vida das cooperadas e de suas famílias.	Vários novos processos foram identificados no Oncoguia; Canais de comunicação claros e de fácil acesso; Relacionamento próximo com pacientes e familiares; Parcerias com médicos e com instituições de pesquisa sobre o câncer; palestras e apresentações de cases. Envio de acessórios (perucas, lenços), mediante solicitação e cadastro no site.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Tardif e Harrisson (2005)

A partir dessas contextualizações, pode-se averiguar que a discussão sobre formas de encontrar soluções para problemas sociais vem ganhando espaço em diferentes meios, com os mais diferentes atores sociais. Os modelos de análise apresentados possibilitam uma reflexão aprofundada sobre o tema da inovação social e pode servir de referência para outros estudos. A dinâmica da IS é constituída de elementos considerados essenciais, para que as novas ideias sociais assumam significância, produzindo efeitos e alcançando impacto social para além do meio onde se produzem.

### **3.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO 3**

Na atual organização socioeconômica em que vivemos, com uma economia capitalista que impõe valores, como competitividade, produtividade e acumulação de capital, às organizações e aos indivíduos, questões e problemas sociais, fundamentalmente derivados dessa lógica vigente, são deixados à margem da discussão sobre políticas e diretrizes de desenvolvimento econômico e social mundial. Esses problemas tornam-se um desafio às organizações públicas e privadas, além da sociedade como um todo. Como uma tentativa de construção alternativa ao paradigma vigente, surgiram, recentemente, diversas abordagens e perspectivas de mudança social, como a inovação social e a tecnologia social. A proposta de tecnologias sociais visa provocar e transformar comunidades periféricas, que não possuem acesso à informação cultural, política, ambiental e econômica, sendo inserida através de suas metodologias de ensino úteis, gerando relações humanas diferenciadas.

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, na geração de renda, dentre outras tantas finalidades estabelecidas para alcançar a inclusão e emancipação social. A partir do entendimento de que Santa Catarina é um estado onde algumas parcelas da população não recebem, de maneira igualitária, os serviços públicos oferecidos, o empreendedorismo social vem para transformar e trazer novas perspectivas de futuro. 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.

Cada vez mais, a inovação floresce onde os setores convergem. Nessas interseções, a troca de ideias e valores, a mudança nos papéis e nos relacionamentos e a integração do capital privado com o apoio público e filantrópico geram novas e melhores abordagens para a criação

de valor social. O mundo precisa de mais inovação social – portanto, todos os que aspiram a resolver os problemas mais complicados do planeta – empreendedores, líderes, gerentes, ativistas e agentes de mudança – independentemente de serem do mundo dos negócios, do governo ou de organizações sem fins lucrativos, devem abandonar velhos padrões de isolamento, paternalismo e antagonismo, e se esforçarem para compreender, abraçar e alavancar a dinâmica intersetorial para encontrar novas maneiras de criar valor social (PHILLS et al., 2008).

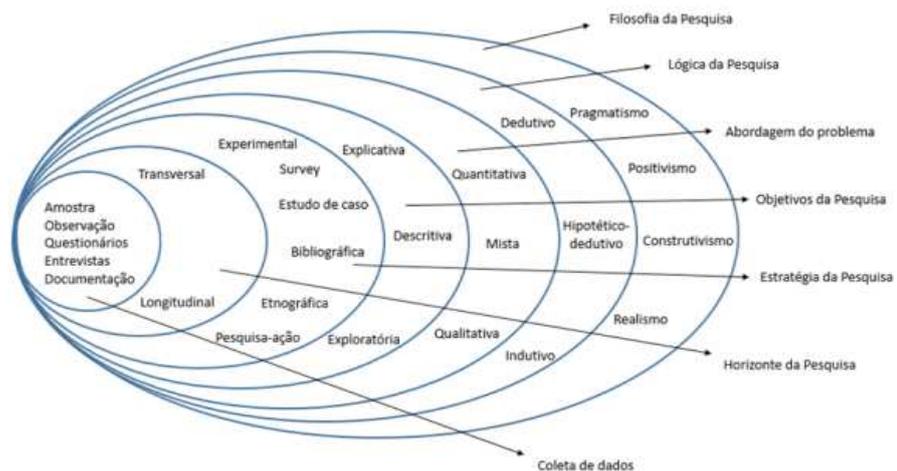
Prosseguindo esta análise, no próximo capítulo, são abordados os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa.

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com a apresentação da metodologia, objetiva-se evidenciar as características e os métodos que permeiam o estudo em questão, ditando o trajeto percorrido (DEMO, 2000; VERGARA, 2007) e descrevendo como os objetivos deste trabalho foram alcançados ou não. Marconi e Lakatos (2003, p.83) caracterizam método como “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo [...] traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”. Sendo assim, para a caracterização do método e com o intuito de operacionalizar o estudo de forma ordenada, a fim de alcançar os objetivos propostos, foram utilizadas algumas técnicas, as quais serão expostas nesta seção, bem serão descritos os caminhos metodológicos que o estudo compreendeu.

As iniciativas socialmente inovadoras, frequentemente, desenvolvem-se como uma resposta às crescentes desigualdades e os processos de exclusão social. Como tal, exigem metodologias específicas para abordar, e aprender com os atores, objetivos e práticas envolvidas (KONSTANTATOS; SIATITSA; VAIUO, 2013). Os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa foram definidos de acordo com os objetivos geral e específicos, anteriormente estabelecidos. A primeira parte do delineamento metodológico, aqui utilizado, está amparada nas fases do processo de pesquisa estabelecidas por Saunders et al. (2009) e apresentadas no esquema conhecido como “cebola”. Segundo Saunders et al. (2009), a “cebola” é formada por sete camadas, ilustrando, assim, as camadas pelas quais o pesquisador deve perpassar para realizar seu trabalho, conforme apresentam-se na Figura 02.

Figura 02: The Research “Onion”



Fonte: Saunders et al. (2009, p.108)

A segunda parte do delineamento metodológico consiste na análise e interpretação dos dados. Marconi e Lakatos (2003) ressaltam que, antes da análise e interpretação, os dados coletados devem seguir as seguintes etapas: seleção, codificação e tabulação. A etapa de seleção exige um exame minucioso dos dados, submetendo-os a uma análise e verificação crítica, eliminando informações incompletas e confusas. A codificação é a técnica utilizada para categorizar os dados que se relacionam; os dados são classificados por categorias, atribuindo-se a cada categoria um significado. A tabulação é a etapa em que os dados são dispostos em tabelas, possibilitando a verificação de relação entre eles, podendo-se sintetizá-los, facilitando sua compreensão e interpretação. Assim que os dados foram manipulados e os resultados foram obtidos, a etapa seguinte é a análise e interpretação.

A interpretação é um processo que procura dar significado mais amplo às respostas. Dessa forma, a interpretação é a exposição do significado do material apresentado. Neste ponto, é fundamental que os dados interpretados sejam apresentados de forma clara e acessível ao leitor. Assim, é viável a construção de esquemas e modelos para a melhor exposição do resultado das interpretações, sendo importante, também, que se faça a ligação com a teoria, relacionando o referencial utilizado com a prática, resultado da pesquisa de campo (MARCONI; LAKATOS, 2003).

#### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA**

A pesquisa aqui apresentada, como concepção filosófica, se enquadra na filosofia construtivista, também conhecida como interpretativista. O intuito é compreender a realidade envolvendo ações de inovação social existentes no contexto dos Centros de Inovação. Desse modo, buscou-se interagir com os atores envolvidos nas ações, possibilitando construir significados que auxiliaram em uma melhor compreensão das relações e dimensões presentes. Essa interação promoveu o diálogo, propiciou uma melhor compreensão e a construção do trabalho.

A lógica do método de desenvolvimento do raciocínio foi a indução e a dedução, ou seja, partindo do geral para o particular e vice-versa, na fase de análise e interpretação dos dados coletados. Nesse sentido, no entanto, partindo do pressuposto que a pesquisa se configura como um estudo de caso, foram realizadas somente generalizações parciais, em momentos específicos do processo de desenvolvimento da pesquisa, sendo possível desenvolver uma teoria somente a partir da análise das dimensões da inovação social de cada projeto selecionado. Nessa teoria,

foram apresentadas premissas com o intuito de chegar a conclusões que poderiam ou não serem verdadeiras.

A pesquisa qualitativa foi identificada como a mais apropriada para atender o objetivo proposto neste trabalho, por adequar-se à intenção de se compreender como as ações de inovação social contribuem para a transformação social nos locais onde são executadas. Na pesquisa qualitativa, a preocupação com o processo é muito maior do que com o produto. Por isso, ela é indicada quando a intenção, ao se estudar um determinado problema, é descrever como ele se manifesta nas atividades, nos procedimentos e nas interações cotidianas. Conforme Denzin e Lincoln (2006), a palavra qualitativa implica uma ênfase sobre as qualidades das entidades e sobre os processos que não podem ser examinados ou medidos experimentalmente.

Quanto aos objetivos propostos, esta pesquisa pode ser caracterizada como descritiva e exploratória, por tratar de um tema atual, recente, como é a inovação social, e que abre várias possibilidades de investigação. A pesquisa do tipo descritiva é assim qualificada pelo fato de descrever o comportamento dos fenômenos e identificar características de um problema social. Conforme Gil (2010), a grande contribuição das pesquisas descritivas é proporcionar novas visões sobre uma realidade já conhecida. Dessa forma, neste estudo, buscou-se adotar uma perspectiva de análise das dimensões de transformações, caráter inovador, inovação, atores e processo nas ações selecionadas, que ofereça subsídios para ampliar o debate e propicie significativas contribuições científicas e práticas.

As pesquisas de alcance exploratório se justificam em situações em que se procura conhecer melhor o assunto, tornando-o mais claro ou, ainda, quando há pouca informação, pelo fato de existirem poucos estudos sobre o tema ou problema pesquisado (RAUPP; BEUREN, 2008). Além de ser usada frequentemente em estudos de caso, proporciona familiaridade com o campo de estudo, desempenhando importante contribuição, ao possibilitar a familiarização com o fenômeno investigado (GIL, 2010), tal qual é o fenômeno da inovação social, que ainda carece de estudos mais aprofundados, além de ainda não haver consenso em torno da definição e um conceito bem estruturado.

A estratégia compreende o tipo de pesquisa desenvolvida em cada fase do estudo. Em relação aos procedimentos técnicos, esta pesquisa é documental, bibliográfica e estudo de caso, apresentando uma abordagem teórico-empírica. Inicialmente, desenvolveu-se a pesquisa bibliográfica, a qual permeou todo o trabalho, do início até o final; a pesquisa documental, que balizou a contextualização e a delimitação do estudo, foi utilizada, também, para a coleta, análise e interpretação dos dados, sendo a pesquisa de campo realizada com os agentes que integram as ações de inovação social nos Centros de Inovação. Para cumprir os objetivos desta

pesquisa, optou-se pela utilização da estratégia de estudo de caso múltiplo. O estudo de caso é um método utilizado quando se pretende compreender fenômenos sociais complexos, inseridos em conjunturas palpáveis da vida real (YIN, 2010).

Sendo a inovação social e suas dimensões de análise os pontos do referencial teórico que alicerçaram esta pesquisa, faz-se relevante pontuar que, ao desenvolverem a enciclopédia conceitual sobre inovação social, Tardif e Harrison (2005) utilizaram-se de pesquisas elaboradas pelo CRISES, as quais, em sua grande maioria, eram caracterizadas como estudos de caso.

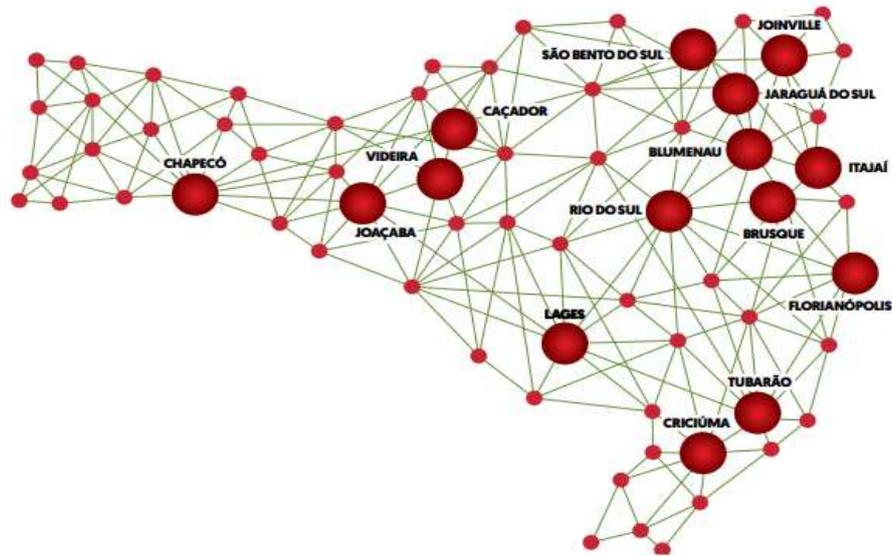
Assim, no presente estudo, buscou-se descrever e compreender como as ações de inovação social, vinculadas aos Centros de Inovação do Estado de Santa Catarina, estão estruturadas, a partir da análise de suas dimensões, à luz do modelo desenvolvido por Tardif e Harrison, utilizando, no mínimo, cinco definições essenciais: 1) novidade e caráter de inovação; 2) objetivo da inovação; 3) processo de inovação; 4) relações entre atores e estruturas; e 5) restrições na inovação. Desse modo, caracteriza-se esta abordagem como teórico-empírica, uma vez que se buscou confrontar tais abordagens teóricas com a realidade empírica equivalente.

Em relação ao horizonte de pesquisa, neste estudo foi utilizado recorte temporal, tanto do tipo transversal quanto do longitudinal. Dentro dessa perspectiva, estes recortes foram utilizados na presente investigação com a finalidade de apresentar um panorama teórico dos conceitos de inovação social, desenvolvidos em nível mundial e nacional; analisar as características e as dimensões das ações de inovação em contextos municipais atuais; e propor políticas públicas de desenvolvimento para a área de inovação social no setor público.

## **4.2 JUSTIFICATIVA PARA A SELEÇÃO DOS CENTROS DE INOVAÇÃO**

Nas mesorregiões de nosso estado, o mapeamento dos *habitats* de inovação possibilita que se perceba o ecossistema, facilitando, principalmente, a conexão entre os ambientes, e permitindo a adoção de estratégias pela “tríplice hélice” que é formada pelo Governo-Academia-Sector Privado. Hoje, a Rede conta com 15 municípios operando ou finalizando a construção dos seus Centros: Blumenau, Brusque, Caçador, Chapecó, Criciúma, Florianópolis, Itajaí, Jaraguá do Sul, Joaçaba, Joinville, Lages, Rio do Sul, São Bento do Sul, Tubarão e Videira, identificados no mapa da Figura 03.

Figura 03: Cidades-sede dos Centros de Inovação



Fonte: Rede Catarinense de Centros de Inovação

A seleção dos Centros ocorreu de forma não aleatória (STAKE, 1995) e, a fim de viabilizar a pesquisa, seguiu critérios pré-definidos:

- i. Participação ativa na Jornada de formação para agentes de fortalecimento dos Ecossistemas de Inovação Social nas regiões catarinenses<sup>1</sup>;
- ii. Alegação da existência de ações de inovação social no Centro de Inovação;
- iii. Características relevantes de ações de inovação social, evidenciadas na Jornada formativa;
- iv. Realização de mapeamento da rede que forma os ecossistemas de inovação social nas regiões em que atua;
- v. Elaboração e implementação de projetos que respondam aos problemas socioambientais locais, com vistas ao desenvolvimento sustentável nas suas cidades e regiões.

Esses critérios justificaram e conduziram à seleção de 06 (seis) Centros de Inovação, de

<sup>1</sup> Curso de extensão certificado pela Esag/Udesc e desenvolvido como um processo de aprendizagem coletiva e colaborativa, aliando formação e apoio às equipes dos Cis. O curso tinha como objetivo, ainda, possibilitar que as equipes reconheçam as redes dos ecossistemas de inovação social (EIS) na qual estão inseridas e, ao mesmo tempo, promovam projetos para fomento da inovação social nas cidades e territórios em que atuam, em resposta às demandas locais e em parceria com os atores dos EIS.

forma apropriada para o atingimento do objetivo geral da pesquisa proposta. Os Centros selecionados foram: Blumenau, Criciúma, Florianópolis, Jaraguá do Sul, Joinville e Rio do Sul, compondo a base desta pesquisa a partir do aceite de participação nas entrevistas, num total de 08 (oito), e do acesso ao campo de estudo. Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (2000) destacam a relevância da imersão do pesquisador no contexto, buscando uma visão geral do problema considerado, contribuindo para a focalização das questões e a identificação de informantes e das fontes de dados. Após essa fase inicial, deu-se prosseguimento ao trabalho, seguindo para a etapa de coleta de dados.

### **4.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS**

Conforme Lakatos e Marconi (1995), a coleta de dados é a fase do estudo, realizada com o objetivo de recolher informações sobre o tema a ser analisado. Toda e qualquer pesquisa implica coleta de dados de variadas fontes, sejam elas primárias ou secundárias. Assim, neste estudo, a coleta realizada foi pluralista, e considerou os diferentes atores envolvidos. O período da coleta de dados ocorreu entre os meses de fevereiro e dezembro de 2022.

Para a coleta de dados, além das entrevistas, foram utilizadas pesquisas documental e bibliográfica. A análise foi realizada confrontando-se os dados coletados na pesquisa de campo e os dados da pesquisa bibliográfica e documental. Assim, a interpretação foi feita a partir da triangulação dos dados obtidos com a pesquisa de campo.

A entrevista foi processada de forma semiestruturada, já que ela é considerada um dos principais meios de coleta de dados e oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante tenha liberdade e espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação (TRIVIÑOS, 2007). As entrevistas semiestruturadas, portanto, vêm ao encontro do propósito da presente investigação, no sentido de aproximar-se do objeto de estudo e alcançar profundidade na análise dos dados coletados. De acordo com Triviños (2007), esse tipo de entrevista parte de questionamentos básicos, apoiados em teorias e questões de pesquisa, e que possibilitam amplo campo de interrogações que surgem à medida em que são recebidas as respostas dos informantes. Sendo assim, não há a imposição de uma ordem rígida de questões, o entrevistado pode discorrer naturalmente sobre o tema proposto, com base nas informações que ele detém (LUDKE; ANDRE, 1986).

Na presente investigação, foi elaborado um roteiro de entrevista, direcionado aos agentes de inovação de cada Centro (ANEXO 1), e planejado de forma que as entrevistas pudessem ser realizadas de modo individual, por meio de reuniões presenciais e/ou virtuais.

Observa-se que esse roteiro abrangia aspectos básicos inerentes às teorias investigadas, cujo aprofundamento foi realizado no decorrer das entrevistas. Observa-se que, dos seis Centros selecionados, foram entrevistados oito atores/profissionais, nesta fase entrevistas, conforme exposto no Quadro 18, identificados por letras a fim de manter o anonimato.

Quadro 18 - Descrição dos entrevistados

<b>Entrevistado</b>	<b>Centro de Inovação</b>
A	Blumenau
B	Criciúma
C	Criciúma
D	Florianópolis
E	Jaraguá do Sul
F	Joinville
G	Joinville
H	Rio do Sul

Fonte: Elaborado pela autora

Reforça-se que os entrevistados aceitaram participar do estudo e autorizaram a divulgação do conteúdo da entrevista. Além disso, ante a solicitação, permitiram a gravação das entrevistas para posterior transcrição dos conteúdos e análise, além de anotações diversas (GODOY, 2006), a fim de coletar, de modo mais aprofundado, os dados dos entrevistados.

As questões foram construídas a partir do padrão “como” na estruturação, com o intuito de entender o fenômeno e compreender como se estruturam as ações de inovação social nos Centros de Inovação, com fundamento na análise de suas dimensões. As questões que conduziram as entrevistas foram elaboradas, relacionando-as com o objetivo geral desta pesquisa, qual seja o de compreender como estão estruturadas as ações de inovação social nos Centros de Inovação do estado de Santa Catarina a partir da análise de suas dimensões, à luz do modelo desenvolvido por Tardif e Harrisson.

A documentação é uma fonte primária de dados, que possibilita, com baixo custo, conhecer o passado da organização, investigar os processos de mudança social e cultural, e não constranger os envolvidos no estudo (GIL, 2002). Conforme Richardson (1999), dados primários são aqueles que apresentam uma relação física direta com os fatos analisados, ou seja, são coletados especificamente para uma determinada investigação. Sendo assim, são dados que surgem da interação direta do pesquisador com os sujeitos, por intermédio de entrevistas, observações e aplicação de questionários (MINAYO, 2008). Como já referido, os dados

primários, para o estudo em questão, foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas com os atores no contexto municipal dos Centros de Inovação.

Por sua vez, a pesquisa bibliográfica, conforme Cervo e Bervian (1996), é uma fonte secundária de dados, que visam o aprofundamento do pesquisador com relação ao objeto de pesquisa, através de revisão a respeito da literatura existente sobre o tema. Referem-se a informações que não apresentam uma relação direta com o acontecimento registrado, tendo sido reunidos para algum outro propósito que não o estudo imediato em mãos (RICHARDSON, 1999). São dados coletados a partir de acervos já existentes, tais como documentos, revistas, jornais, coleções de artefatos, sites, bancos de dados, entre outros, os quais já receberam tratamento analítico (MINAYO, 2008).

Diante dessas possibilidades, foram definidas as principais formas de coleta de dados para cada um dos objetivos específicos deste estudo, conforme resumo apresentado no Quadro 19.

Quadro 19: Instrumentos de coleta de dados

Objetivos específicos	Forma de coleta de dados
Identificar as Transformações do contexto e estruturas macro e micro, nas quais se formaram os projetos selecionados	Pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, e entrevista semiestruturada
Identificar os elementos da dimensão Caráter Inovador na formação das ações escolhidas	Pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, e entrevista semiestruturada
Identificar os elementos da dimensão Inovação nos Centros de Inovação selecionados	Pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, e entrevista semiestruturada
Identificar as características e os papéis dos Atores envolvidos no processo de formação e desenvolvimento das ações selecionadas	Pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, e entrevista semiestruturada
Conhecer o Processo de formação dos projetos escolhidos	Pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, e entrevista semiestruturada

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

A pesquisa bibliográfica é baseada na bibliometria e na busca sistemática. Para tanto, as bases de dados principais, escolhidas para seleção dos artigos, foram: Scientific Electronic Library Online (SciELO) e Scientific Periodicals Electronic Library (Spell), por serem repositórios de artigos nacionais de referência na área. Ademais, tendo em vista que o tema é pouco explorado, optou-se por não estabelecer um recorte temporal para a busca, com o objetivo de obter maior número de pesquisas sobre inovação social produzidas no país.

Como forma de alcançar os objetivos específicos propostos, além da pesquisa bibliográfica, foi utilizada pesquisa documental, e entrevista semiestruturada. Como fontes secundárias utilizadas, destacam-se, entre outros, os materiais teóricos de Desenvolvimento de Ecossistemas da Rede Catarinense de Inovação e a Enciclopédia conceitual do CRISES.

O intuito dessa busca, ainda, era coletar dados e informações acerca das principais ações e projetos realizados nos Centros de Inovação, tendo as inovações sociais como foco e objetivos. Dessa forma, a pesquisa documental, utilizou dados secundários, coletados junto aos responsáveis pelas ações e projetos. Nesse sentido, foram realizadas análises em sítios eletrônicos, além de contato direto com seus representantes e gestores. O estudo foi conduzido de modo a suscitar as características e as particularidades técnicas e operacionais destas ações, além de interações que ocorrem entre os atores envolvidos.

A entrevista constituiu parte fundamental de diversos trabalhos, sendo desenvolvida com o intuito de embasar as ideias anteriormente lançadas no corpo teórico do texto. Com os dados coletados é possível comprovar os fatos apresentados. Desse modo, a referida entrevista contemplou a última parte do presente trabalho. Marconi e Lakatos (2003) lembram que, antes de iniciar qualquer pesquisa de campo, é importante fazer uma análise minuciosa de todas as fontes documentais, criando um suporte para a investigação projetada.

Desse modo, procedeu-se uma análise das dimensões estudadas, identificando-se a dinâmica das ações, as propostas de transformação (contexto macro/micro, econômico, social), o caráter inovador (modelo, economia, ação social), a inovação (escala, tipo, finalidade), os atores (sociais, organizações, instituições, intermediários) e os processos (modos de coordenação, meios e restrições). Esse procedimento possibilitou a construção de um quadro com todas as dimensões envolvidas, baseado nos relatos feitos nas entrevistas realizadas na pesquisa de campo, com atores envolvidos nas ações.

As entrevistas realizadas com os atores envolvidos nos projetos, forneceram evidências sobre as necessidades, as deficiências e as capacidades locais, para, assim, facilitar e dar suporte ao governo estadual em ações voltadas: a) ao aperfeiçoamento e desenvolvimento de ideias para a solução de problemas sociais com participação social; b) à promoção da participação com empoderamento dos atores envolvidos; e c) à construção de políticas públicas integradas e articuladas pelos atores no território.

#### 4.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS

Esta técnica consiste no processo de organizar os dados coletados e os passos empreendidos para a produção de inferências explicativas ou de descrição para que deles possa se extrair sentido a partir da interpretação do pesquisador. Assim, a análise e interpretação dos dados obtidos ocorreu por intermédio do método de análise de conteúdo.

Dessa forma, neste tópico, busca-se esclarecer esse método de análise, de forma a deixar transparentes as etapas a serem adotadas na condução desta pesquisa. Conforme Vergara (2008, p. 15), “a análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema”. De acordo com Bauer e Gaskell (2008, p. 190), essa “[...] é uma técnica para produzir inferências de um texto focal para seu conteúdo social de maneira objetivada”. Já para Vieira e Zouain (2005, p. 103), “a análise de conteúdo vai além, busca entender a mensagem, o significado transmitido pela mensagem, aquilo que pode estar implícito”. Sendo assim, esse método de análise, ao passo em que conduz descrições sistemáticas, contribui para reinterpretar as mensagens e atingir uma compreensão de seus significados, num nível que vai além de uma leitura comum (MORAES, 1999).

Bardin (2004) define as etapas da análise de conteúdo como: a) Pré-análise - etapa em que se selecionam os materiais e documentos a serem utilizados, bem como se definem os procedimentos a serem seguidos; b) Exploração do material - etapa da implementação dos procedimentos definidos na fase de pré-análise; e c) Tratamento dos dados e interpretação - etapa da elaboração de inferências e dos resultados da investigação.

Na visão de Bauer e Gaskel (2008), existem dois tipos de textos que podem ser focados na operacionalização desse tipo de análise: os que são construídos no processo de pesquisa, como transcrições de entrevistas e protocolos de observação (dados primários); e os textos que já foram produzidos para outras finalidades quaisquer, como jornais ou memorandos de corporações (dados secundários). Todos esses textos podem ser manipulados para fornecer respostas às perguntas do pesquisador, sendo que, nesta investigação, para analisar os resultados obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas realizadas, com sustentação nos dados secundários e no referencial teórico coletado foi empregado o método de análise de conteúdo.

O procedimento essencial na análise de conteúdo é a categorização. De acordo com Vergara (2010), as categorias são divididas em grades: fechada, aberta e mista. Na grade fechada, as categorias são definidas previamente, conforme os objetivos da pesquisa e a literatura acerca do tema. Na grade aberta, as categorias surgem ao longo do processo de pesquisa e são alteradas até que sejam obtidas as categorias finais de análise. Por fim, a grade

mista, que abrange as categorias definidas anteriormente, diferenciando-se da grade fechada pelo fato de permitir alterações nessas categorias pré-definidas ao longo do processo de análise. Neste estudo, com base nos objetivos do estudo, optou-se pelas categorias fechadas, e pela divisão do texto em unidades. A unidade de análise deste estudo resulta das entrevistas realizadas com os gestores e agentes das ações de inovação social nos CIs.

No Quadro 20, são apresentadas as orientações observadas no desenvolvimento dos roteiros de entrevista e que serviram para a análise deste trabalho. Considerando as dimensões e os elementos da inovação social, a composição desse quadro se deu, sobretudo, a partir do quadro teórico construído por Tardif e Harrisson (2005), como dimensões analíticas para a análise de outras inovações sociais.

Quadro 20- Quadro analítico das dimensões de Inovação Social

DIMENSÕES	ELEMENTOS	SUBCATEGORIAS
TRANSFORMAÇÃO	<p><b>Contexto macro/micro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- crise</li> <li>- ruptura</li> <li>- descontinuidade</li> <li>- modificações estruturais</li> </ul> <p><b>Econômico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- emergência</li> <li>- adaptação</li> <li>- relações do trabalho/ produção e consumo</li> </ul> <p><b>Social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recomposição</li> <li>- reconstrução</li> <li>- exclusão/marginalização</li> <li>- prática</li> <li>- mudança- relações sociais</li> </ul>	<p>Realidade em que os projetos estão inseridos</p> <p>Faltas e problemas encontrados</p> <p>Mudanças a serem alcançadas</p> <p>Como as ações pretendem resolver os problemas</p> <p>Desafios e barreiras para que as mudanças ocorram</p> <p>Efeitos futuros caso o projeto tenha sucesso</p>

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do Quadro 20

DIMENSÕES	ELEMENTOS	SUBCATEGORIAS
CARÁTER INOVADOR	<p><b>Modelo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de trabalho</li> <li>- de desenvolvimento</li> <li>- governança</li> <li>- Quebec</li> </ul> <p><b>Economia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- do saber/ conhecimento</li> <li>- mista</li> <li>- social</li> </ul> <p><b>Ação social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tentativas</li> <li>- experimentos</li> <li>- políticas</li> <li>- programas</li> <li>- arranjos institucionais</li> </ul>	<p>Atividades realizadas para que as mudanças ocorram</p> <p>Como as políticas públicas auxiliam ou restringem o andamento dos projetos</p> <p>Como as formas de conhecimento podem ser relacionadas e exploradas</p> <p>Como garantir o diálogo entre os diversos tipos de conhecimentos que podem existir entre os atores das ações</p>
INOVAÇÃO	<p><b>Escala</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- local</li> </ul> <p><b>Tipos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- técnica</li> <li>- sociotécnica</li> <li>- social</li> <li>- organizacional</li> <li>- institucional</li> </ul> <p><b>Finalidade</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bem comum</li> <li>- interesse geral</li> <li>- interesse coletivo</li> <li>- cooperação</li> </ul> <p><b>Resultado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prazo</li> <li>- Impacto</li> <li>- Continuidade</li> <li>- Desdobramentos</li> </ul>	<p>Como os atores envolvidos nas ações podem identificar os mesmos problemas identificados na criação dos projetos de inovação</p> <p>Como pensar em uma problemática global a partir de uma problemática local</p> <p>Como favorecer a capacidade de ação dos atores perante as problemáticas vivenciadas</p> <p>Como sensibilizar os atores de que eles fazem parte dos problemas e das soluções</p>

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do Quadro 20

DIMENSÕES	ELEMENTOS	SUBCATEGORIAS
<p style="text-align: center;">ATORES</p>	<p><b>Sociais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- movimentos cooperativos/ comunitários/ associativas</li> <li>- sociedade civil</li> <li>- sindicatos</li> </ul> <p><b>Organizações</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- empresas</li> <li>- organizações de economia social</li> <li>- organizações coletivas</li> <li>- destinatários</li> </ul> <p><b>Instituições</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estado</li> <li>- identidade</li> <li>- valores/ normas</li> </ul> <p><b>Intermediários</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- comitês</li> <li>- redes sociais / de aliança/ de inovação</li> </ul>	<p>Pessoas atingidas pelas ações (Públicos)</p> <p>Pessoas envolvidas nas ações</p> <p>Como garantir o envolvimento de todos no desenvolvimento dos projetos</p> <p>Como atingir um maior público com as ações</p>
<p style="text-align: center;">PROCESSOS</p>	<p><b>Modo de coordenação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- avaliação</li> <li>- participação</li> <li>- mobilização</li> <li>- aprendizagem</li> </ul> <p><b>Meios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- parcerias</li> <li>- integração</li> <li>- negociação</li> <li>- <i>empowerment</i></li> <li>- difusão</li> </ul> <p><b>Restrições</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- complexidade</li> <li>- incerteza</li> <li>- resistência</li> <li>- tensão</li> <li>- compromisso</li> </ul>	<p>Como ocorre a interação entre as pessoas envolvidas nos projetos</p> <p>Como ocorre a gestão e o planejamento das atividades</p> <p>Avaliações realizadas durante a execução das ações</p>

Fonte: Elaborado pela Autora (2022)

Segundo Maurer (2011), a dimensão analítica Transformações, em inovação social, é apresentada por Tardif e Harrisson (2005), em primeiro lugar, em termos do contexto em que a inovação social é desenvolvida. A compreensão do contexto como ponto de partida primordial para a criação e o desenvolvimento de inovações sociais acontece pensando-se que é a partir dele que se depreende a problemática envolvida em determinado ambiente (TARDIF; HARRISON, 2005; MAURER, 2011; MAURER; SILVA, 2014).

A dimensão analítica Caráter Inovador é elaborada por Maurer (2011) com base em Tardif e Harrisson (2005) usando os elementos de Modelo das Inovações Sociais, Economia e Ação Social. A partir dessa dimensão, Tardif e Harrisson (2005) descrevem: (i) a ação social que leva à formação de uma iniciativa social inovadora; (ii) o tipo de economia ao qual ela pertence; e (iii) os diferentes modelos que podem ser gerados com a sua implementação e divulgação (MAURER; SILVA, 2014).

A dimensão Inovação na perspectiva da inovação social, no modelo de Tardif e Harrisson (2005), é composta pelos elementos: (i) Escala da Inovação, (ii) Tipos de inovação e (iii) Propósito da Inovação (MAURER; SILVA, 2014).

A dimensão Atores na perspectiva da inovação social é composta, pela classificação feita por Tardif e Harrisson (2005), de: (i) Atores Sociais, (ii) Atores Organizacionais, (iii) Atores Institucionais e (iv) Atores Intermediários (MAURER; SILVA, 2014).

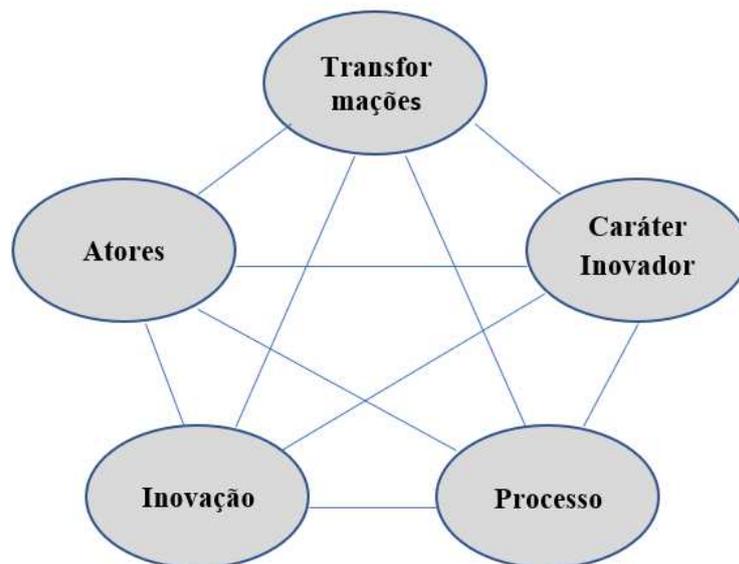
Finalmente, a dimensão Processos, no âmbito das inovações sociais, de acordo com Tardif e Harrisson (2005), é descrita em termos dos (i) modos de coordenação, dos (ii) meios envolvidos e das (iii) restrições à sua implementação (MAURER; SILVA, 2014).

Assim, a partir dessas categorias elencadas, foi realizada a descrição, que trata da enumeração das características do texto; e a inferência, que possibilitou a análise do conteúdo estudado (BARDIN, 2004), cujos resultados são apresentados no capítulo a seguir.

## 5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados da análise dos Centros de Inovação estudados, de acordo com as dimensões de inovação social. Os casos foram analisados sequencialmente, observando a mesma ordem em que serão apresentados: primeiro - ACATE Rede de Inovação Florianópolis - Acate Downtown, Acate Primavera, Acate Sapiens Parque e Soho; segundo - Centro de Inovação Ágora Tech Park- Joinville; terceiro - Centro de Inovação Norberto Frahm CINF – Rio do Sul; quarto - Jaraguá do Sul – Centro de Inovação Novale Hub; - quinto Centro de Inovação de Blumenau – CIB; e - sexto ABADEUS, Centro de Inovação de Criciúma. As dimensões da inovação social do modelo de Tardif e Harrisson (2005) atuam de forma inter-relacionada, conforme ilustra a Figura 04.

Figura 04 - Inter-relação das dimensões de Tardif e Harrisson (2005)



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

## 5.1 REDE DE INOVAÇÃO FLORIANÓPOLIS - ACATE PRIMAVERA, ACATE DOWNTOWN, ACATE SAPIENS PARQUE E SOHO

A Rede de Inovação Florianópolis, parceria entre a Prefeitura Municipal de Florianópolis (PMF) e a Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE), é uma iniciativa pioneira no país. São quatro centros de inovação credenciados à Rede, com o objetivo de estimular a cultura de inovação e empreendedorismo, ativar o ecossistema de inovação e gerar e escalar negócios inovadores no município de Florianópolis. Os quatro centros são: 1. CIA Primavera (sede), no bairro Saco Grande; 2. CIA Downtown, no bairro Centro; 3. Sapiens Parque (Miditec), no bairro Canasvieiras; 4. SOHO, no bairro Coqueiros. “São centros de inovação credenciados para compor a ideia da rede municipal de inovação; e agora, recentemente, foi inaugurado o Albatroz que é um centro de inovação no norte da ilha”, informou a entrevistada D.

Os *habitats* de inovação que integram a Rede de Centros de Inovação de Florianópolis têm como finalidade cumprir funções essenciais, estabelecidas nas políticas municipal e estadual de inovação, tais como, capacitação em CT&I (ciência, tecnologia e inovação), promoção de eventos e maratonas de tecnologia e inovação, proporcionar aumento no acesso a investidores e atração de negócios para a cidade. Os quatro centros credenciados também se conectam e atuam em sinergia com outros 14 centros de inovação do estado de Santa Catarina, localizados em diferentes municípios.

A ACATE é uma entidade que apoia *startups* e empresas de todos os portes e de diversos segmentos, que integram o ecossistema do setor de tecnologia do estado de Santa Catarina, e está localizada em todas as regiões do estado através dos polos de Inovação e Tecnologia. De acordo com a entrevistada D, a ACATE auxilia mais de 1.500 negócios por meio de programas inovadores, gerando oportunidades e fornecendo benefícios aos associados. O apoio promovido pela ACATE às *startups* e empresas, conforme relata, ainda, a entrevistada D, se dá por programas, como a incubadora MIDITEC, eleita uma das cinco melhores do mundo e a melhor do Brasil, a qual recebe apoio do Sebrae e ajuda no desenvolvimento de negócios através de consultorias e mentorias, colaborando para que empreendedores gerem empregos e aumentem o faturamento. Outra iniciativa da ACATE, informada igualmente pela entrevistada D, é o LinkLab, que auxilia na inserção de *startups* no mercado ao conectar projetos inovadores dessas empresas às necessidades de *corporates*. Ainda segundo a entrevistada, a conexão entre negócios ocorre também por meio das Verticais, que reúnem empreendedores que atuam em

um mesmo segmento, com a finalidade de fomentar projetos e iniciativas para suas respectivas áreas.

Outro ponto ressaltado nessa entrevista refere-se ao fato de a ACATE estar atenta às carências que as empresas possuem e, assim, promover programas e benefícios destinados à solução de problemas como a falta de capital. Para isso, o Grupo Temático Investimentos e a Rede de Investidores Anjos realizam *networking* entre negócios e capacitam empreendedores e *startups*, a fim de que atraiam investidores que desejam financiar iniciativas inovadoras. Além disso, entre os benefícios está o Fundo Garantidor ACATE, que concede garantia aos financiamentos tomados por empresas de pequeno e médio porte associadas à ACATE.

Referindo-se ao objetivo de fortalecer o ecossistema de inovação e desenvolver soluções e projetos, a entrevistada D aponta que:

A associação participa ativamente, junto ao poder público, e realiza parcerias, como a Rede Municipal de Inovação, fruto da união entre a ACATE e a Prefeitura Municipal de Florianópolis, que atuam no estímulo à cultura de inovação e empreendedorismo, na ativação do ecossistema e na geração e desenvolvimento de negócios inovadores no município de Florianópolis.

E ressalta ainda que “As aceleradas transformações digitais, ocorridas em decorrência da pandemia, acenderam um sinal ainda maior de alerta para o setor de tecnologia” (ENTREVISTADA D). Ao mesmo tempo que inúmeras empresas conseguiram crescer ofertando suas soluções ao mercado, a falta de mão de obra qualificada se acentuou. “Por este motivo, um dos principais objetivos da ACATE para os próximos anos é contribuir, de forma efetiva, para a capacitação de novos profissionais”, complementa entrevistada D. Em 2020, a entidade iniciou um mapeamento estadual para identificar o volume e o perfil dos profissionais demandados nas diferentes regiões do estado, e que servirá de insumo para futuras parcerias e ampliar iniciativas.

De acordo com os dados do ACATE Tech Report (2020), Santa Catarina possui uma quantidade expressiva de empresas de tecnologia:

São atualmente 12.138 empresas (um crescimento de 7,7% em relação a 2018). O Estado ocupa a segunda posição no país em relação ao percentual de alunos que estão no ensino superior em cursos voltados às competências de tecnologia. Além disso, o setor fatura quase 18 bilhões de reais e emprega diretamente mais de 60 mil profissionais. Os números expressivos em Santa Catarina impactam diretamente na criação de novas vagas demandadas pelo setor de tecnologia. Um mapeamento recente aponta que cerca de 4.500 profissionais serão demandados somente em 2021, com uma perspectiva de 5.300 novas vagas abertas em 2022, chegando ao ano de 2023 com mais de

6.600 vagas abertas. Tal cenário tem como consequência um dos maiores desafios do setor que é a falta de profissionais qualificados aptos a ocupar as vagas disponíveis, fazendo com que a falta desses talentos seja apontada pelas empresas como o principal obstáculo para o crescimento do setor.

Nesse sentido, é possível identificar, na entrevista, o entendimento da ACATE de que, para aumentar a atração e a formação adequada de novos talentos para o ecossistema de tecnologia e inovação, deve-se pensar em formar uma jornada, composta por etapas evolutivas, com foco nas demandas das empresas, esperando-se, com isso “maior interesse e engajamento dos alunos e consequente redução da evasão escolar bem como maior empregabilidade dos que se formam”, ressalta a entrevistada D.

O aspecto de atuação dentro do contexto de inovação social é voltado, portanto, para essa Formação de Talentos e para os programas que se voltam, especificamente, para jovens de baixa renda. São formações construídas e articuladas com um conjunto de atores que estão no ecossistema para promover esses programas. Segundo a entrevistada D: “O Governo do Estado está sendo inovador e propositivo ao trazer isso para o Centro de Inovação”.

### **5.1.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Florianópolis – ACATE**

A formação de profissionais para o setor tecnológico é benéfica não apenas ao crescimento do ecossistema de inovação, como também para quem não faz parte do ramo, mas busca, na tecnologia, soluções para otimizar o ambiente de trabalho. Conhecendo as características das oportunidades de emprego, a ACATE buscou se conectar a formadores de talentos para compor a jornada de formação tecnológica ideal à realidade do estado. Considerando sua atuação em diversos setores da área de tecnologia, onde desempenha papéis distintos entre estes setores, pode-se afirmar que os contextos apresentados são plurais e diferem muito uns dos outros. Nesse sentido, serão pontuadas as dimensões de inovação social frente a atuação mais relevante para o trabalho da ACATE no âmbito da Inovação Social, que é Programa de Formação de Talentos.

Segundo Maurer (2011), a dimensão analítica “Transformações”, em inovação social, é apresentada por Tardif e Harrisson (2005), em primeiro lugar, em termos do contexto em que a inovação social é desenvolvida. Assim, para entender esse cenário em termos “macro” e “micro”, eles propõem o reconhecimento do ambiente problemático que tende a estimular a criação de inovações sociais. Usualmente, esse contexto é marcado por crises, tanto de natureza econômica como de natureza social (MAURER; SILVA, 2014).

Na pandemia da Covid-19, o setor do mercado da tecnologia catarinense seguiu na contramão dos impactos negativos do vírus sobre a economia, como o fechamento de negócios e o desemprego. Além desses aspectos divergentes, conforme a entrevistada D destaca este

foi um período de fortalecimento de laços com outras áreas, pois a necessidade do isolamento social acelerou a tendência de transformação digital das empresas de todos os ramos. Como consequência, os especialistas em tecnologia estão sendo cada vez mais requisitados por instituições públicas e privadas, dos mais variados segmentos, já que a inovação pode ser implementada em quaisquer tipos de produtos e serviços.

Se antes havia resistência de alguns setores em adentrar de forma significativa na inovação digital, agora essa resistência já não existe, e inovar se tornou necessidade. Com o avanço da pandemia no País, muitos setores dentro deste contexto macro de crise e descontinuidade, se viram obrigados a realizar modificações estruturais para se adaptarem às novas relações de trabalho, transformando seus processos e atividades de maneira virtual para, assim, atingirem as pessoas, isoladas em suas casas. As aulas eram feitas em plataformas de vídeo, reuniões de condomínio em apps, aceleração na entrega de comida por *delivery*, ou seja, várias transformações em um curtíssimo espaço de tempo. As atividades *online* surgiram como medidas emergenciais, sendo, portanto, o momento de experimentar o *home office*, a telemedicina, o EaD. O mundo, enfim, estava e continua se testando, se avaliando, experimentando. De acordo com a entrevistada D:

Não há dúvida de que a transformação digital está acontecendo por imposição do cenário, e essa transformação não vai acontecer da noite para o dia, irá acontecer aos poucos, enquanto o comportamento dos consumidores ao redor de todo o mundo se adapta [...] a educação deve ficar cada vez mais centralizada no digital, com aulas se dividindo entre presenciais e a distância [...] no ramo da saúde, a telemedicina passará a ter mais aceitação pela sociedade, já que precisará ser amplamente usada no ápice da crise de hospitais [...] o varejo também terá que digitalizar todas suas frentes durante a crise [...] e a aceleração dessa crise irá exigir que as empresas se adaptem rapidamente e o consumidor, enquanto isso, irá conhecer e descobrir novas formas de se relacionar.

Diante deste cenário, a ACATE observou a necessidade de articular parcerias na formação de talentos para a tecnologia, elegida como uma das prioridades da Associação nos próximos anos, conforme ressalta a entrevistada D:

A falta de talentos no setor de tecnologia se intensificou com a pandemia e a necessidade urgente de transformação digital das empresas de todos os segmentos, além do trabalho remoto, acentuou a escassez de profissionais. Esse *déficit* é mundial, o que leva a uma disputa global por talentos e diante desse cenário, as próprias empresas do ramo e entidades têm se organizado para atrair e formar profissionais.

A partir do relato da entrevistada D, é possível identificar um alinhamento, considerando o contexto macro, e envolvendo o esforço de trabalhadores que possuem outras experiências profissionais e passam a trabalhar para o ecossistema de tecnologia após passarem por situações de desemprego. As noções de crise, ruptura e descontinuidade estão relacionadas às mudanças estruturais elencadas por Tardif e Harrisson (2005), e essa necessidade apresentada por esses profissionais de ir além de suas carreiras se mostra como ferramenta, forçando esses atores venham a planejar e reconfigurarem suas ações para formular “novas respostas” econômicas e sociais ao ambiente problemático em que se encontravam (MAURER; SILVA, 2014). As análises realizadas dos 49 textos, que serviram como objeto de estudo para Tardif e Harrisson (2005), apontam que, quando o contexto de crise geral se instala, os atores que participam de tal cenário tentam buscar transformações no âmbito da reorganização interna do trabalho, em todos os tipos de organizações, no mesmo sentido que a questão da integração do emprego se torna uma preocupação evidente.

Dessa forma, a ACATE, por meio da sua vice-presidência de talentos, traçou como missão articular projetos com os diversos atores em Santa Catarina para promover a formação de talentos, com formação profissional, geração de trabalho e renda, de acordo com as demandas das empresas, conforme já pontuado pela entrevistada D.

Esse programa é uma excelente oportunidade para que as empresas de tecnologia colaborem com a formação dos profissionais que elas mesmas mais precisam, sabendo que eles terão uma excelente formação, tendo em vista que, conforme estudos da Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação e de Tecnologias Digitais (Brasscom):

teremos um *déficit* de 100 mil profissionais no setor nos próximos quatro anos se não ampliarmos iniciativas como essa, cabendo, portanto, adaptações nas relações de trabalho daqueles que precisam (BRASSCOM, 2021).

Tardif e Harrisson (2005) se referem à condição de desemprego e exclusão social como um contexto de descontinuidade. Maurer (2011), por sua vez, afirma que as estruturas econômicas desenvolvidas ou adaptadas podem, em um dado sistema social, produzir novas relações de trabalho, de produção ou de consumo.

Observa-se então que, com o Programa de Formação de Talentos, existe um contexto de mudanças econômicas e sociais, acarretando geração de renda e reestruturação dos vínculos sociais, demandando novas práticas sociais, suscitando um ambiente propício para o surgimento da inovação social. Nesse caso, identifica-se, portanto, a dimensão transformações, pois se percebe o contexto de crise, as modificações estruturais, a emergência, a exclusão, e as adaptações.

Dada essa problemática, de acordo com os apontamentos da entrevistada D,

o primeiro passo para pensar em soluções inovadoras foi fazer um mapeamento, junto às empresas de base tecnológica, para entender a real demanda e quais são as funções e habilidades mais exigidas [...] em relação às competências dos candidatos, as mais valorizadas são conhecimentos em tecnologias ágeis, experiência profissional na área, habilidade em execução de projetos e domínio de linguagens de programação. Esse mapeamento inédito auxilia tanto na definição de capacitações de profissionais, de acordo com as necessidades das empresas, como para saber quais as áreas estão com maior *déficit*.

Na dimensão analítica “Caráter Inovador”, Maurer (2011) resalta os apontamentos realizados por Tardif e Harrisson (2005) sobre a perspectiva da ação social que leva à formação da inovação social, o tipo de economia a que essa iniciativa pertence e os diferentes modelos que podem surgir a partir de sua efetivação e disseminação. Nessa dimensão também é destacado o papel das políticas públicas ou dos programas públicos que podem auxiliar ou restringir o sucesso de implementação de uma inovação social (TARDIF; HARRISSON, 2005; MAURER, 2011; MAURER; SILVA, 2014). Como expõe a entrevistada D, esta:

É uma iniciativa inédita, porque se trata efetivamente de um modelo onde a matriz curricular é feita no ambiente de trabalho, com supervisão conjunta entre a empresa e o Senai. Ou seja, é construída sobre duas demandas, um ensino profissionalizante, que se aplica imediatamente a uma grande corporação ou para um grupo de empresas, por exemplo.

Observa-se que os atores resolveram transformar o modo de fazer as coisas, para sair da situação de crise e resolver as dificuldades existentes, resultando em uma melhoria palpável diretamente para os envolvidos. Isso vai ao encontro do pensamento de Tardif e Harrisson (2005) quando afirmam que, para uma inovação ser considerada “nova”, é necessário que ela seja inédita nos locais onde é desenvolvida e tenha a intenção de resolver os problemas existentes. Identifica-se, portanto, no contexto da Formação de Talentos, o caráter inovador, já que despertou o interesse de diversas pessoas em aprender um novo ofício ou ampliar o que já sabiam, para, assim, participarem das atividades da área tecnológica. Essa dimensão pressupõe

que, a partir da compreensão do ambiente problemático, a ação social é desenvolvida com o intuito de trazer uma solução completamente inovadora para as adversidades encontradas na dimensão “Transformações” (TARDIF; HARRISSON, 2005). Nesse sentido, a entrevistada D aponta:

Em Santa Catarina, como já relatado, o foco é em uma jornada de formação de talentos para a tecnologia, e os programas que se voltam especificamente para jovens de baixa renda. Essa iniciativa, no longo prazo, deve englobar todas as fases de aprendizado, inclusive com projetos para que crianças despertem para a tecnologia, passando por um reforço, por exemplo, no ensino de ciências exatas, principalmente matemática, nas escolas. E, por fim, oferecendo cursos de formação para jovens. Para isso, conta-se com o engajamento de diversos atores no ecossistema de inovação, como governo do estado e entidades como Senai.

A título de contextualização, faz-se importante pontuar também que a Jornada de Formação de Talentos se configura como uma alternativa de geração de renda, para pessoas que se encontram socialmente excluídas e em condições de vulnerabilidade, ao passo que, simultaneamente, lhes dá a possibilidade de obter uma renda justa.

Vale ressaltar aqui a afirmação de Farfus e Rocha (2007) de que a inovação social se fundamenta em uma ideia mais abrangente de desenvolvimento, na qual políticas e ações que visam o desenvolvimento não necessitam conter apenas objetivos econômicos, pois podem conter, também, os não econômicos, como a justiça, igualdade, solidariedade, inclusão, sustentabilidade entre outros. Diante do exposto, verifica-se que as tais ações da ACATE apresentam inovação social na “Dimensão Inovação”: surgiram para atenuar as dificuldades de um grupo, e se caracterizam com a finalidade de priorizar as necessidades da coletividade, o bem comum, o interesse geral e a cooperação. Esta dimensão se caracteriza em uma escala das inovações sociais de caráter local ou localizado nos polos da ACATE em Santa Catarina, o que também está de acordo com o que pontuam Tardif e Harrison (2005).

Propõem, ainda Tardif e Harrison (2005), a ideia da inovação sociotécnica também como resultado da troca de conhecimentos entre os atores envolvidos e mobilizados pela legitimidade das atividades, e em função dos contextos internos e externos em que a iniciativa social pertence. Essa troca de conhecimento é evidenciada no trecho da entrevistada D, relatando como se configura o planejamento das atividades realizadas na Jornada de Formação:

Cada programa tem um processo seletivo, tem um universo completo em si mesmo. Tem um processo de formação, tem uma finalização. São, muitas vezes, formações que duram 6 meses, 1 ano. Cada programa vai ter um

orçamento, vai ter parceiro formador, vai ter um parceiro financiador, e a ACATE vai fazer isso, articular todos esses atores.

A ACATE não vai criar formações, mas tem um caráter articulador, de conseguir as inscrições, de articular o dinheiro; articuladora de recursos para execução de ações. Dentro da formação, a ACATE oferece o ambiente de acesso ao mercado de trabalho. São 1500 associados no Estado todo, eles se comunicam com as empresas, ouvindo a dor dos empreendedores de que faltam talentos, por isso estão formando talentos e trazendo pessoas de diversos contextos e, mais precisamente, em Florianópolis, até porque o ambiente de *software* é bem maior na ilha [...]

Jacobi (2005) defende que processos de aprendizado que implicam emancipação de grupos e comunidades são processos de longo prazo, e que, quando alcançados, podem gerar ganhos consideráveis e trazer mudanças que reverberam ao longo do tempo e de maneira concreta e permanente.

Tardif e Harrisson (2005) apontam outro tipo de inovação que ocorre dentro das organizações, denominada de “inovações sociais organizacionais”, as quais, com o objetivo de trazer melhorias nas condições de trabalho das pessoas, são alternativas viáveis para o empoderamento dos indivíduos e para suas relações sociais, conforme também apontado pela entrevistada D:

Esses programas são conjuntos de iniciativas voltadas para a formação de talentos (algumas mais específicas, para pessoas em situação de vulnerabilidade e de baixa renda) e pensando em resolver o *déficit* de talentos, que é presente na área, irá resolver um problema do ecossistema, porque a ACATE é voltada completamente para o ecossistema de tecnologia. Então, inevitavelmente ela vai direcionar os seus esforços para desenvolver esse setor e as ações são atuantes dentro do problema público de trabalho, renda e profissionalização.

Todos esses fatores e iniciativas mostram que o desafio de formar talentos na área de tecnologia é complexo e exige um esforço conjunto de toda a sociedade — poder público, academia, empresas, associações e população em geral. Em um trecho da entrevista, ressaltase que:

Programas e projetos em andamento evidenciam que estamos num caminho certo, porém ainda há muito para avançar. Só com um trabalho completo, desde o ensino fundamental, voltado para as competências tecnológicas, até especializações, poderá suprir essa demanda crescente no longo prazo. E só com a capacitação desses profissionais especializados, Santa Catarina e o país poderão avançar, de forma mais consistente, para uma verdadeira transformação digital (ENTREVISTADA D).

O propósito da ACATE é contribuir nesta jornada através de pesquisas de demanda e ofertas das carreiras mais demandadas pelo mercado; do mapeamento dos atores envolvidos em cada etapa dessa jornada; e da realização de parcerias com instituições formadoras, governos e empresas, criando sinergias entre esses atores, objetivando aumentar o número e qualidade de profissionais disponíveis. Algumas parcerias são específicas para a formação de jovens de baixa renda, a partir dos 18 anos, por exemplo, com a ONE - Oracle Next Education. Grande parte desses alunos recebem bolsa para participarem do programa e buscarem colocação no mercado de trabalho. Um dado importante é que todo o lucro obtido com a venda das cotas de patrocínio, bem como com a venda dos exemplares do Livro *Ponte para a Inovação: como criar um ecossistema empreendedor*<sup>2</sup>, será destinado a bolsas de estudos em cursos de programação para jovens em situação de vulnerabilidade social, dentro do programa DEVinHouse, da ACATE com o SENAI/SC.

Segundo dados do BRDE Labs<sup>3</sup> (2023), em 2022, quase 10 mil pessoas já haviam sido impactadas por programas de formação de talentos, apoiados pela ACATE. O fomento à qualificação de jovens e adultos é um dos principais focos de atividades da entidade até 2025, em parceria com outras organizações do setor, instituições formadoras, governo estadual e governos municipais.

Considerando a “Dimensão Atores”, Tardif e Harrisson (2005) defendem que a relação que se estabelece entre os mais diversos atores sociais envolvidos no processo da iniciativa inovadora pode determinar seus potenciais de alcance. Tardif e Harrisson (2005) caracterizam os atores envolvidos no desenvolvimento de uma inovação social, como: social, organizacional, institucional e intermediários. No caso da Jornada de Formação, algumas interações entre atores distintos são passíveis de análise, já que, para desempenhar seus projetos, a ACATE conta com parcerias entre os setores público e privado, além de outras formas de colaboração, que ocorrem para alcançar determinado objetivo comum. Esta interação entre atores diversos está presente de forma recorrente, pelo fato de reconhecerem a necessidade e a importância da fazerem essas conexões para a concretização dos seus propósitos.

Considerando essa dimensão, a entrevistada D relata que:

---

<sup>2</sup> O Livro é uma obra organizada pelo ex-presidente da Acate Daniel Leipnitz e o jornalista Rodrigo Lóssio, na forma de um guia com respostas a perguntas recebidas, frequentemente, pela instituição, questionando sobre como Florianópolis se tornou um dos ambientes mais férteis para a construção de negócios inovadores do país e da América Latina, sendo uma cidade de médio porte, fora de grandes centros.

<sup>3</sup> O BRDE Labs é um instrumento criado pelo BRDE para acelerar o desenvolvimento do ambiente de inovação na Região Sul. O Programa é composto por projetos realizados em nível estadual, vinculados às necessidades dos ecossistemas locais e alinhados às diretrizes dos Governos estaduais.

A ACATE disponibiliza os recursos que tem, que é espaço físico, inteligência dos profissionais e divulgação; são mecanismos que existem, de apoio à iniciativa. É um papel articulador, de divulgação e de oferecimento do espaço físico ou de alguma mentoria. Por exemplo, se tiver, dentro da grade, alguma mentoria sobre incubação de empresas, empreendedorismo ou alguma iniciativa, a ACATE entra [...]

Para garantir uma formação baseada nas demandas do mercado de tecnologia, a ACATE e o SENAI também lançaram, em 2022, o DEVinHouse, um programa para formação de desenvolvedores, com duração de nove meses e com bolsas integrais de estudo. Empresas parceiras participam do projeto como patrocinadoras, ajudam a definir os conteúdos das aulas e se comprometem a contratar parte dos formados. Outra ação é o Programa Jovem Programador, coordenado pelo Sindicato Patronal das Empresas de TI de SC (SEPROSC), e Senac/SC, em parceria com a ACATE e empresas.

Maurer (2011) aponta que, para a análise de uma inovação social, a “Dimensão Processos” é, geralmente, concebida como uma série de etapas que levam à criação e à implementação da inovação social em determinado contexto. De acordo com Tardif e Harrisson (2005), a Dimensão Processos é descrita em termos dos modos de coordenação, dos meios envolvidos e das restrições à sua implementação. Conforme Maurer e Silva (2014), os modos de coordenação, segundo Tardif e Harrisson (2005), representam a maneira pela qual os atores interagem e coordenam o desenvolvimento de uma inovação social. Formulada dessa forma, a problemática do CRISES se desenvolve inteiramente como estudo dos processos e condições, que moldam a inovação e as transformações sociais. Enfim, é uma visão do contexto e das condições para o surgimento da inovação social, bem como a avaliação desses processos, que envolvem o surgimento do projeto inovador (TARDIFF; HARRISSON, 2005).

Nesse sentido, a Jornada de Formação de Talentos é composta por etapas evolutivas que, segundo a entrevistada D, consistem em:

[...] quatro etapas que pretendem atingir, pelo menos, 60 mil pessoas, entre alunos do ensino público, estudantes de outros cursos técnicos do Sistema S e profissionais que buscam migração de carreira e novas competências [...] não são apenas cursos, mas sim projetos estruturantes, que têm uma jornada de formação, com diagnóstico e participação de diversas entidades, Secretarias de Educação e Desenvolvimento Econômico, Senai, Senac, faculdades públicas e privadas, além do setor de tecnologia demandante destes profissionais.

A seguir, com base nas informações recolhidas dos relatórios internos da Jornada, serão descritas suas etapas, processos, objetivos e finalidades. A primeira etapa se organiza com

iniciativas articuladas para despertar o interesse de crianças e adolescentes pela tecnologia, aumentando o número de jovens que visualizam possibilidades e sonhos de carreiras promissoras neste setor. Assim, acredita-se que haverá mais candidatos nos cursos de formação para o trabalho, maior engajamento dos alunos, menos evasão nos cursos superiores e maior empregabilidade dos que se formam.

São parceiros na etapa “Despertar”: o Prototipando a Quebrada (PAQ) — projeto social da Grande Florianópolis, que leva educação tecnológica a regiões periféricas; o Programa Pode Crer — ação da ACATE com o Instituto Padre Wilson Groh, organização sem fins lucrativos que também desenvolve ações educativas e socioassistenciais nas periferias; e o Hello — projeto em construção da ACATE com o SENAI Santa Catarina, que utiliza um aplicativo gamificado para ensinar noções de lógica e programação.

Na sequência da jornada, projetos oferecem experiências práticas para ingressantes no mercado de trabalho e pessoas em transição de carreira. Esta fase compõe-se de três etapas: Primeiros Passos, Profissionalizar e Aperfeiçoar. Fazem parte da etapa “Primeiros passos”: o Oracle Next Education (ONE) — parceria entre a Oracle e a ACATE para formação de jovens de baixa renda, a partir dos 18 anos; o Floripa Mais Empregos — iniciativa da Prefeitura de Florianópolis para formar e conectar profissionais com oportunidades na tecnologia; e O devSTAR — parceira ACATE e SENAI SC ainda em construção, que prevê uma formação inovadora via plataforma. A etapa “Profissionalizar”, por sua vez, é o momento de estruturar projetos de formação profissional, que preparam e inserem estudantes nos postos de trabalho das empresas. Atualmente, é a que concentra o maior número de iniciativas. No DEVinHouse, da ACATE com o SENAI SC, estudantes se formam como desenvolvedores, e empresas se comprometem a contratar esses alunos.

Já o DEV-TI SC=TEC, edital também da FAPESC, instituições de ensino superior sem fins lucrativos propuseram uma série de cursos, em diferentes cidades de Santa Catarina, para a formação de estudantes em linguagens de programação. No Jovem Programador, uma parceria do SENAC SC e do SEPROSC, jovens são qualificados na área de desenvolvimento de *softwares* e aplicações, com apoio da ACATE. O programa Geração do Futuro, da Prefeitura de São José com a ACATE e o SENAI SC, visa preparar talentos para a tecnologia, desde o ensino fundamental. E, ainda, um projeto piloto da Cisco Networking Academy com a Teltec Solution, associada à ACATE, visa construir um banco digital de vagas para que as empresas da Associação possam, futuramente, se conectar a candidatos.

Concluindo a jornada, a etapa “Aperfeiçoar” objetiva promover oportunidades de especialização para os profissionais mais experientes em temas específicos como, por exemplo,

inteligência artificial, ciência de dados, segurança da informação, engenharia de *software*, entre outros. Nesse sentido, ressalta-se que, para dar mais esse passo, visando aperfeiçoamento, é necessário ter mais volume de alunos nas etapas iniciais, de forma que o fluxo de alunos de uma fase para outra seja mantido.

Segundo a entrevistada D, o que falta para os estudantes das classes média e baixa é a perspectiva de mercado de tecnologia; falta-lhes a compreensão de que podem se preparar para isso e serem mais bem remunerados do que em outras ocupações, e isso pode mudar a vida da família. Outra restrição é que grande parte dos alunos que ganham uma bolsa para participar de algum programa e buscarem colocação no mercado de trabalho não têm condições, conhecimento em matemática e raciocínio lógico, para fazer as provas e tentar uma vaga no curso. Essa falta é, certamente, resultado de um ensino fundamental e médio precários. O grande desafio é criar um modelo de ensino que não apenas estimule os alunos a desenvolverem habilidades para o mundo digital, mas também formar professores alinhados à realidade do século 21.

Uma síntese das dimensões de inovação social identificadas na Jornada de Formação de Talentos foi elaborada, conforme se apresenta a seguir.

### 5.1.2 - Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas na Jornada de Formação de Talentos

<b>Dimensão Transformações</b>
A pandemia evidenciou um contexto de crise, de desemprego, de descontinuidade, ruptura de vínculos trabalhistas, onde os trabalhadores se viram obrigados a realizar modificações estruturais para se adaptarem às novas relações de trabalho. As atividades <i>online</i> surgem como medidas emergenciais. Trabalhadores que possuem outras experiências profissionais passam a planejar e reconfigurar suas ações para formular “novas respostas” econômicas e sociais ao ambiente problemático de desemprego, exclusão e marginalização que se encontravam.
<b>Dimensão Caráter Inovador</b>
É necessário experimentar, avaliar, testar as ferramentas do mundo digital. Cria-se uma iniciativa inédita de trabalho, um ensino profissionalizante na área de tecnologia, que se aplica imediatamente a uma grande corporação ou para um grupo de empresas, direcionando jovens de baixa renda para o mercado de trabalho. Surgem novos arranjos institucionais. A formação de profissionais para o setor tecnológico é benéfica tanto para economia do setor como para a geração de trabalho e renda para aqueles que mais necessitam.
<b>Dimensão Inovação</b>
O programa de Formação de Talentos ocorre em escala local (SC). É uma inovação social organizacional, com objetivo de trazer melhorias nas condições de trabalho das pessoas, da

coletividade, despertando o bem comum, o interesse geral e a cooperação. É proposto, em particular, para jovens de baixa renda, a partir dos 18 anos.

#### **Dimensão Atores**

Para desempenhar seus projetos, a ACATE conta com parcerias entre os setores público e privado, além de outras formas de colaboração (Governo, prefeituras, empresas, SENAI, SENAC, FAPESC entre outros)

#### **Dimensão Processo**

A Jornada de Formação de Talentos é composta por etapas evolutivas, com foco nas demandas das empresas (etapas: Despertar, Primeiros Passos, Profissionalizar e Aperfeiçoar). É alicerçada por um processo de interação e cooperação entre os diversos atores, possibilitando maior engajamento dos alunos, menos evasão nos cursos superiores e maior empregabilidade dos que se formam. Enfrenta como restrição o baixo nível de instrução de alguns alunos que recebem bolsa, devido ao ensino precário recebido na escola.

Fonte: Elaborado pela autora

Em síntese, a inovação é movida pela capacidade de visualizar oportunidades, não necessariamente para abrir novos mercados, mas para implementar novas formas às já existentes (BESSANT; TIDD, 2015). É consenso na literatura consultada que a inovação social é um sinal de progresso, mas sua ocorrência não é algo que pode ser solicitado, sobretudo num cenário de restrições financeiras, competitividade e *stakeholders*, buscando impacto social em curto prazo. Para antecipar demandas e resolver problemas coletivos por meio da inovação social, são necessários investimentos em capacitação – o que requer visão de longo prazo, e, nesse sentido, o Centro de Inovação de Florianópolis (ACATE) tem se organizado e orientado suas ações para o impacto social, com ações capazes de transformar a sociedade positivamente.

## **5.2 CENTRO DE INOVAÇÃO DE JOINVILLE - ÁGORA TECH PARK**

O Ágora Tech Park, localizado em Joinville, é um centro de inovação, visto, atualmente como a grande arena para o movimento de inovação no estado catarinense, sediando muitos dos principais atores e a maior parte dos eventos do ecossistema. Conforme informações constantes em seu site (<https://agoratechpark.com.br/>), propicia a oportunidade de os desenvolvedores de projetos realizarem uma verdadeira trilha de desenvolvimento, abrangendo: a consolidação de uma ideia; a criação de uma *startup*; o apoio financeiro; a oportunidade de testes e validações; o *networking* necessário para encontrar o cliente certo; e até a internacionalização do projeto. Tem o propósito fomentar a cultura da inovação e o empreendedorismo, conectando ideias,

talentos e capital. Atende desde novos empreendedores até grandes corporações, transformando ideias em negócios de alto impacto e promovendo o desenvolvimento sustentável regional.

Em visita ao local, realizada no dia 19 de setembro de 2022 por esta pesquisadora, foi possível participar do Dia da Inovação, quando várias apresentações foram realizadas, tornando possível conhecer todo o complexo e suas ações, com registros e anotações que dão base ao aqui relatado. O Centro de Inovação de Joinville é um importante ator no ecossistema de inovação da região norte de Santa Catarina, e conta com mais de 100 operações ativas. Um dos grandes diferenciais do Ágora são seus mais de 6mil m<sup>2</sup> de área construída e sua localização estratégica, dentro do Perini Business Park, o maior parque empresarial multissetorial da América Latina. Está em um ambiente aberto, interativo, colaborativo e sustentável, que potencializa e abriga diversas instituições, entidades e empresas. Gera conexões inteligentes e dá acesso à cultura de inovação colaborativa e empreendedorismo estruturado.

Desenvolve ações planejadas e integradas à "quádrupla hélice" da inovação: academia, mercado, setor público e sociedade, maximizando o ecossistema de tecnologia da região e fomentando o surgimento de novos negócios inovadores e voltados às demandas econômicas da região. Dessa forma, o Ágora Tech Park proporciona todas as oportunidades para quem quer desenvolver uma ideia, abrir uma *startup* e alavancar um projeto, e os empresários têm a oportunidade de conhecer os desenvolvedores de projetos e encontrar as melhores soluções tecnológicas para os seus negócios. Toda essa trilha de desenvolvimento é realizada, principalmente, pelos projetos estruturantes do centro de inovação, que consistem nas bases para que toda a inovação possa acontecer.

O Centro tem em sua estrutura diversos espaços, ações e projetos, conforme se descreve na breve apresentação a seguir, a partir de dados coletados no site (<https://agoratechpark.com.br/>).

Ágora.Share é um *coworking*, localizado no Hub, primeiro prédio do Centro de Inovação. É um espaço com uma gama de estruturas básicas, necessárias àqueles que não desejam arcar com os altos custos na abertura de um escritório independente ou que desejam ampliar as suas possibilidades de negócios, conexões e estar presente em um núcleo de inovação que não para de criar oportunidades. Atualmente, são 19 empresas dentro desse *coworking*, que é um espaço extremamente propício para gerar cada vez mais conexões e para pessoas que querem estar em um ambiente completamente disruptivo e se conectar cada vez mais.

O Ágora Health é uma vertente direcionada para a área da saúde. Conta com uma unidade hospitalar, o hospital Sadalla, que testa novas tecnologias para a área da oftalmologia; e a Sadalla.Smart, que é uma clínica oftalmológica inteligente e conectada, onde rotinas e

processos são otimizados por meio de uso intensivo de tecnologia. Há também a Clamed, onde foi instalado o Clamed Health Center, uma farmácia tecnológica, que abrange o “Sinta e Experimente”, onde o cliente tem à disposição várias tecnologias para auxiliar na sua compra de produtos farmacêuticos. A área Converse é destinada a um atendimento mais humanizado, desmistificando o balcão padrão, onde o profissional farmacêutico dispõe de atenção e cuidados individuais aos clientes, oferece orientações e esclarece dúvidas. Na Converse, o cliente recebe serviços farmacêuticos, *check-ups* de saúde, testes laboratoriais rápidos e acesso a tele saúde, inicialmente destinada à saúde ocupacional.

A Softville é uma incubadora que atua há 25 anos em Joinville, promovendo ações no ambiente de inovação e empreendedorismo. Faz parte da Rede Midtec e é um dos braços da Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE). São 15 *startups* incubadas na Softville, sendo sete delas fisicamente na incubadora e oito de forma *online*. Há também onze projetos do programa Nascir, da FAPESC, que estão se desenvolvendo na Softville. Um dos seus principais programas é o Programa Gatilho, no qual empresários juniores, ou seja, acadêmicos que fazem parte de empresas juniores das universidades, são apresentados às grandes *corporates*. Por meio do programa, as empresas escolhem qual empresa júnior elas querem desenvolver.

O Perini City Lab trabalha no desenvolvimento das cidades inteligentes, sendo um laboratório para testes, desenvolvimento, validação, demonstração e vitrine de soluções voltadas às cidades inteligentes. A iniciativa é operada e coordenada pela Macnica DHW, multinacional japonesa que promove e fomenta soluções IoT (Internet das Coisas) e IA (Inteligência Artificial) e atua, também, como Distribuidora de Semicondutores. O Perini City Lab é uma vertente voltada às smart cities, onde são testadas todas as tecnologias, servindo como um grande laboratório de testes de novas tecnologias. Hoje, nove projetos estão se desenvolvendo no Perini. Como exemplos de tecnologias que foram testadas no Perini City Lab, pode se citar a GoMoov, *startup* que disponibiliza bicicletas e patinetes para uso urbano por locação; e o Waze Carpool, que colocou Joinville como a primeira cidade do mundo a implementar o sistema de caronas do Waze.

O Faberup é um projeto estruturante do Ágora Tech Park e é uma extensão da Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC) e do Instituto Euvaldo Lodi de Santa Catarina (IEL), dentro do parque de inovação. O programa tem o objetivo de encurtar as distâncias entre a inovação e as empresas familiares e consolidadas, mas que não dispõem de inovação, apresentando, dessa forma, essas empresas ao novo mundo e proporcionando que os novos projetos encontrem interessados. Atualmente, o projeto conta com mais de 150 associados na unidade de Joinville.

O Linklab ACATE é um projeto estruturante que faz a conexão entre grandes *corporates* e *startups*, apresentando os desafios do mercado e propondo soluções. Atualmente, estão em desenvolvimento 16 grandes projetos com seis *corporates* na unidade de Joinville.

O Join.valle nasceu com o propósito de fortalecer a economia de Joinville, tendo como base a tecnologia e a inovação. A iniciativa busca conectar os atores do ecossistema e atuar na redução de seus principais *gaps*: capital e pessoas. Dentro do Ágora, o Join.valle é protagonista no desempenho do papel de conectar todos os projetos dentro do parque de inovação. No Join.valle encontra-se a Jornada de Empreendedorismo Desenvolvimento e Inovação (JEDI), que possibilita, no período de um mês, promover a transformação de projetos em *startups*. O programa já está na sua sétima edição. Há também a Retomada do Pacto pela Inovação, entre instituições, *corporates* e empresas que buscam cada vez mais estar inovando. E tem ainda o Programa Join VC que, em parceria com a Bossanova, realiza a captação de investimentos para *startups*. Também foi iniciativa do Join.valle a criação, em 2020, da Semana do Empreendedorismo e Inovação. Em parceria com o Fab.lab, o Join.valle desenvolve, ainda, o projeto TCCs (trabalho de conclusão de curso) aplicados, para que os projetos de conclusão de curso sejam direcionados para resolver problemas reais.

A Fab.Lab é uma instituição reconhecida mundialmente, e foi inaugurada, recentemente, dentro do Ágora Tech Park. A intenção é aproximar a Fab.Lab dos demais atores do ecossistema, visando fechar o ciclo por onde as pessoas passam, para que novos projetos de inovação aconteçam na cidade. Essa nova unidade contará com um grande laboratório *maker* para a utilização de toda a comunidade, desde empresas, acadêmicos e todos os *stakeholders* que querem participar da cultura *marker*, ou seja, que querem prototipar e desenvolver novas ideias. A Associação Fab.Lab existe há cinco anos com a missão de difundir a cultura *maker* em Joinville. Além do laboratório, realiza atividades educacionais e mobiliza uma comunidade de 3.800 profissionais que realizam diversos eventos de tecnologia na cidade, além de atividades com impacto social.

### **5.2.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Joinville**

Dos projetos explicitados, uma importante ação tem fortalecido o trabalho pelas conexões e pelo espírito de inovação e empreendedorismo presente em seu ecossistema, inspirando novas formas de pensar, planejar e executar impactos sociais. Esta ação é o empreendimento social OMUNGA, uma parceria importante, que faz parte do Ágora Tech Park e que fortalece o propósito de conectar oportunidades a boas ideias e transformá-las em

inovação. Segundo a entrevistada G, o projeto busca, através de um trabalho que colabora para gerar soluções concretas para o problema da inclusão, conhecimento e educação, atender uma demanda da sociedade, nas cidades mais vulneráveis do sertão nordestino, não atendidas pelo Estado. Esse projeto “viabiliza a construção de bibliotecas e a formação continuada de professores em regiões isoladas ou distantes no Brasil, gerando cada vez mais relações e negócios de impacto positivo para a transformação do nosso país”, afirma a entrevistada G. Além do apoio que já recebiam, com a ocupação de um espaço de 200 metros quadrados, a sede administrativa do OMUNGA, atualmente, está localizada dentro do Ágora Tech Park. A formação desse empreendimento reflete grande parte dos elementos das dimensões de inovação social, estabelecidas por Tardif e Harrisson (2005), conforme já analisado.

Segundo informações públicas, disponibilizadas no site do empreendimento, o OMUNGA foi criado em 2013, por um empresário catarinense, após uma vivência de quatro anos em Angola. Esse período que passou em regiões de extrema vulnerabilidade social despertou seu interesse para a área de negócios sociais. Quando visitou o país africano em 2009, teve contato com um cenário em condição de extrema pobreza, exclusão e marginalização, similar a algumas regiões do Brasil. Então, ciente dessa realidade, seu objetivo foi impactar e mudar a realidade de crianças por meio da educação, partindo do desejo de atender uma demanda da sociedade, nas cidades mais vulneráveis do sertão nordestino, não atendidas pelo Estado, através de um trabalho que colaborasse para gerar soluções concretas para os problemas da inclusão, do conhecimento e da educação.

Esse projeto, enfim, ao viabilizar a construção de bibliotecas e a formação continuada de professores em regiões isoladas, permite se encontrar formas práticas de agir socialmente, mas fora dos padrões filantrópicos tradicionais. Portanto, torna-se um ambiente propício para o surgimento de uma inovação social, onde se identifica a “Dimensão Transformações”, por meio do contexto de crise, de modificações estruturais, emergência, exclusão, adaptações. Essas ações seguem, assim, de acordo com o que Tardif e Harrisson (2005) asseguram quando dizem que, por meio da adoção de novas práticas, podem ocorrer reestruturação e/ou reconstrução de novos arranjos sociais.

Desse modo, o empresário catarinense, quando inciou sua caminhada com o desejo de atender crianças das cidades mais vulneráveis do sertão nordestino se deparou com um contexto macro e micro de crise, ruptura, descontinuidade. Crianças, professores e famílias do Piauí apresentaram a ele um ambiente com falta de reconhecimento por parte dos gestores escolares, falta de envolvimento da família no processo de ensino, falta de material pedagógico, salas sem ventilação e superlotadas, falta de capacitação para os pais, falta de

capacitação para os gestores, falta de capacitação contínua por áreas específicas, dificuldade com o multiseriado na educação infantil, ensino fundamental e ensino de jovens e adultos, falta de infraestrutura nas salas de aula, capacitação para todos os professores em educação especial, falta do psicopedagogo<sup>4</sup>.

Evidencia-se, portanto, que o contexto dessa região, antes da chegada do OMUNGA, era de muitas dificuldades; os moradores da região estavam em constante busca de alternativas para sanar suas dificuldades em relação ao acesso à educação escolar, principalmente à leitura. Essa busca, conforme o pensamento de Tardif e Harrison (2005), se caracteriza como uma emergência, pois fez com que se buscassem formas de desenvolvimento, para superação da situação em que se encontravam. Nesse sentido, o trabalho do OMUNGA se volta para implementar mudanças estruturais implicando necessidade de atores para repensar ações e práticas e para formular novas soluções nessa situação de crise.

Sendo assim, com base em dados coletados com o entrevistado F, foi a partir da escuta dos pedidos e necessidades reais dessas crianças, professores e famílias do Piauí, que pediam algo tão específico, como os livros, que se tornou possível dar o primeiro passo. Ou seja, o fundamental era permitir/facilitar um novo arranjo institucional sobre como levar mais livros para o sertão. A partir da problemática descrita, para o desenvolvimento de uma solução, o fundador do OMUNGA apostou em um modelo de trabalho e desenvolvimento baseado na construção de bibliotecas em regiões brasileiras não metropolitanas e mais afastadas. Inicialmente, o projeto consistia em identificar as áreas de vulnerabilidade, levantar arrecadações, mobilizar voluntários e promover a interação entre os mais diversos atores, para construir a biblioteca nessas regiões. Assim, nasceu o *Escolas do Sertão*, primeiro projeto do OMUNGA, relembra o entrevistado F, reiterando que, “em um contexto de mudanças, o objetivo era criar melhores perspectivas de educação para crianças que vivem em regiões de extrema vulnerabilidade social, potencializando sua capacidade de criar o futuro com liberdade e autonomia”.

Além das doações, o OMUNGA executa projetos financiados com a venda de camisetas e de outros produtos promocionais, junto com a arrecadação de livros e de materiais pedagógicos e computadores. Assim, utiliza a economia do saber, e a economia *social* para voltar suas decisões a vários campos, gerando valor econômico, para inaugurar suas bibliotecas,

---

<sup>4</sup> Disponível em <https://omunga.com/>

ou seja, utiliza conhecimento para gerar valores tangíveis e intangíveis e transparência na realização das ações.

Com o projeto Escolas do Sertão, a relação estabelecida com a comunidade e os relatos dos professores mostraram que as bibliotecas não seriam suficientes para proporcionar a transformação libertadora desejada, informa o entrevistado F, acrescentando que os professores pediam mais, eles queriam melhorar os métodos de ensino a partir do seu próprio desenvolvimento humano, para se tornarem professores mais protagonistas. Entre tentativas e experimentos e diversos arranjos, decidiu-se, então, agregar uma segunda etapa ao projeto, oferecendo formação aos professores locais. Assim, os educadores poderiam ajudar os alunos com os livros e os computadores arrecadados.

O entrevistado F aponta que, nesse caso, “conhecendo essas necessidades mais profundas, foi possível dar início ao primeiro ciclo de formação de professores e, logo, o professor se tornou o foco e o principal agente de transformação social do OMUNGA”. Dessa forma, em 2014, voluntários do OMUNGA estruturaram e realizaram ciclos de formação de professores, com foco na valorização cultural, formação de leitores, autoconhecimento e reconhecimento de suas potências, complementa.

A partir desse trabalho, pais, professores, alunos e famílias se preparam e ficam prontos para continuar o desenvolvimento das atividades. Observa-se que os atores, nesse caso, resolveram transformar o modo de fazer as coisas, para sair da situação de crises e resolver as dificuldades existentes, resultando em uma melhoria palpável, diretamente para os envolvidos. Esse modo de ação vai ao encontro do pensamento de Tardif e Harrisson (2005) quando afirmam que, para uma inovação ser considerada “nova”, há a necessidade de ser inédita nos locais onde são desenvolvidas e que tenham a intenção de resolver os problemas existentes. Identifica-se, portanto, no contexto deste projeto, a “Dimensão Caráter Inovador”, despertando o interesse de diversas pessoas da comunidade a participarem das atividades do empreendimento.

Os ciclos de formação de professores, como são desenvolvidos, buscam aproximar a cultura da prática pedagógica, com atividades que promovam o protagonismo a partir da história, dos costumes, e das riquezas humanas e naturais, além da própria identidade dos professores e da comunidade. A formação desses ciclos foi uma das soluções encontradas para a problemática abordada, evidenciando-se, neste ponto, “Dimensão Inovação”, com a finalidade de bem comum, interesse geral, interesse coletivo e cooperação entre os atores, caracterizando-se como uma inovação para as pessoas que se envolveram em sua constituição. Tal inovação pode ser considerada uma inovação de tipo “social” (TARDIF;

HARRISSON, 2005), visto que foi um processo envolvendo os atores sociais, pertencentes à realidade local, e que buscava atender os interesses da coletividade e o bem comum, por meio da cooperação entre os atores envolvidos.

O empreendimento OMUNGA conta também com um excelente grupo de parceiros para a realização de projetos, como destaca a entrevistada G. São eles: Ágora Tech Park; Impact Hub, de Florianópolis; Spin Negócios Exponenciais; Exit Comunicação e Negócios; FAZdesign - Escritório de Design; Vídeo Box Pró; WebHaus; Conta Azul; Sensor Contabilidade; Stagio Marcas e Patentes; Metroquadrado Arquitetura; e mantenedores, como a editora Dentro da História e o Perini Business Park. Além das empresas parceiras, há uma equipe fixa, que trabalha em período integral junto com voluntários, conselheiros e mentores de diversos setores, tais como advogados, designers, educadores, administradores, consultores de gestão e outros empreendedores sociais.

Para completar a estratégia de manutenção das atividades de cunho social, o instituto lançou, em 2018, o OMUNGA Clube, um pacote de assinaturas para aqueles que querem ajudar mensalmente e queiram acompanhar de perto as experiências sociais. Assim, o projeto conta com o apoio de empresas e de doações feitas por pessoas físicas, ressaltando-se, desse modo a “Dimensão Atores”, e se percebe participação e comprometimento de todos os envolvidos, fundamentais, segundo Tardif e Harrison (2005), no desenvolvimento e implantação da inovação.

Deste modo, conforme identificado na pesquisa, ficou evidenciado o processo de formação do empreendimento OMUNGA, e demonstrado que ele se desenvolveu não só com o aprendizado de novas técnicas, mas também estabelecendo novas relações, em que a colaboração, a confiança e o respeito mútuo são praticados no dia a dia, facilitando o crescimento pessoal e econômico. Essa prática tem gerado aprendizado coletivo e solidário entre os envolvidos, componentes expressivos da “Dimensão Processo”.

Considerada uma empresa social que reinveste parte do seu lucro para gerar impacto social positivo por meio da educação, a geração de receita acontece, conforme relata a entrevistada G:

por meio da participação e mobilização de diversos parceiros, por meio da venda de produtos, principalmente camisetas, além de outros itens promocionais, que despertam o consumo consciente, unindo alta qualidade, experiência de produto, valor acessível e propósitos altamente transformadores.

Em 2017, com o objetivo de potencializar a gestão de projetos e diversificar as fontes de recursos por meio de editais, leis de incentivo fiscal, doações vindas de pessoas físicas e jurídicas, foi fundado o Instituto OMUNGA. Assim, o Instituto OMUNGA soma esforços à Grife Social, sendo dois modelos de negócios e governança diferentes, mas com o mesmo propósito: potencializar um mundo melhor por meio da educação, com o objetivo de apresentar resultados mais expressivos.<sup>5</sup> O objetivo com essas parceiras é motivar pessoas a participarem desta causa e estarem mais próximos de outras pessoas, por meio da integração de uma jornada repleta de experiências sociais.

Segundo dados públicos de seus relatórios, hoje, a OMUNGA Grife Social e Instituto beneficia 6 mil alunos e 550 professores por meio do Projeto Escolas do Sertão (Betânia do Piauí/PI e Curral Novo do Piauí/PI), Projeto Livros para África (Viana, região metropolitana de Luanda, capital de Angola) e do Projeto OMUNGA na Amazônia (Atalaia do Norte/AM). Em breve, dois novos projetos serão lançados: Projeto OMUNGA na Ilha do Marajó (Pará) e OMUNGA no Monte Roraima (Roraima), beneficiando mais 18.000 alunos e 1.225 professores.

Todos esses projetos buscam uma manutenção para viabilizar suas ações e dar continuidade aos seus objetivos, com respeito e responsabilidade pela causa que se trabalha, acreditando na diversificação das fontes de recursos de modo a garantir a segurança das operações, assegurando-se melhores resultados. De acordo com o que relata o entrevistado F, são diversos os meios que permitem alguma independência financeira para a execução de seus projetos:

[...] OMUNGA Clube, OMUNGA Doações, venda de produtos pela OMUNGA Grife Social, além de projetos incentivados do Instituto OMUNGA. E, por meio da Lei de Incentivo à Cultura, foram criadas condições, também, para que empresas realizassem investimento em algum projeto do OMUNGA, com abatimento no imposto de renda.

Por fim, ressalta-se que, apesar dessa possível sustentabilidade, existe uma realidade de dependência também, que, muitas vezes, se torna uma restrição ao desenvolvimento das atividades do empreendimento, gerando incerteza quanto à manutenção dos projetos. Essa dependência está relacionada à complexidade de se consolidar uma inovação social que possui uma atuação coletiva, com a interação de diversos atores financiadores, patrocinadores e articuladores.

---

<sup>5</sup> Disponível em <https://omunga.com/>

## 5.2.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas no Empreendimento OMUNGA

<b>Dimensão Transformações</b>
Os contextos macro e micro da região do Sertão Nordestino são caracterizados pela crise da vulnerabilidade, ruptura dos vínculos escolares e descontinuidades no processo ensino/aprendizagem/leitura. As estruturas econômicas de desvantagem da região demandam a intervenção de novas ações, de maneira emergencial, para superar a situação atual das crianças, adaptando novas possibilidades. A intenção é transformar a realidade social de exclusão e marginalização da comunidade como um todo, por meio da reconstrução e recomposição do acesso à educação. São necessárias mudanças estruturais que impliquem ações e práticas para formular novas soluções.
<b>Dimensão Caráter Inovador</b>
As soluções desenvolvidas tornaram-se modelos de desenvolvimento emergente, na medida em que a sua forma de gestão ou o seu processo produtivo foi disseminada para outros contextos, ou seja, foi pautada na construção de bibliotecas em regiões brasileiras não metropolitanas e mais afastadas. A “nova” economia desenvolvida é a do conhecimento, uma vez que a organização não tem fins lucrativos e o valor é social. É utilizada a economia do saber para gerar valores tangíveis e intangíveis. O fundamental era criar um arranjo institucional sobre como levar mais livros para o sertão. Entre tentativas e experimentos, a ação social implantou um novo programa com o ciclo de formação de professores, para contribuir na resolução dos problemas existentes.
<b>Dimensão Inovação</b>
A escala é local, pois o impacto abrange as regiões de Betânia do Piauí/PI, Cural Novo do Piauí/PI, Viana, capital de Angola, Atalaia do Norte/AM. O tipo de inovação é social, pois foi estabelecida por atores da sociedade civil, ou seja, pertencentes à realidade local (pais, alunos, professores e comunidade em geral). A finalidade é o bem comum dos beneficiários, que são alunos e professores das regiões atendidas. Tem o propósito de ser um meio de mobilização e articulação da sociedade, a fim de criar melhores condições de educação para crianças e adolescentes que vivem em regiões de extrema vulnerabilidade social no Brasil e no mundo, estimulando a compaixão e a ação prática da consciência social.
<b>Dimensão Atores</b>
São atores sociais: o fundador do empreendimento, os beneficiários e os funcionários. Há diversas parcerias com atores organizacionais para a realização de projetos e investimentos (empresas de diversos segmentos, voluntários, conselheiros, mentores, pessoas físicas). As parcerias institucionais com o Estado ocorrem por meio da utilização do espaço físico do Centro de Inovação Ágora Tech Park, apoios, incentivos e a visibilidade que é dada ao empreendimento.
<b>Dimensão Processo</b>
A partir dos projetos implantados pelo OMUNGA, evidencia-se a mobilização e a integração dos atores e parceiros neste processo de desenvolvimento das inovações sociais, bem como na geração de receita. A participação e a parceria dos atores foram identificadas no decorrer deste processo, a partir do ciclo de formação de professores, gerando aprendizagem de técnicas e de atuação no coletivo. As inovações desenvolvidas foram disseminadas para outros contextos (África, Amazônia, Ilha do Marajó e Roraima), ocorrendo a sua difusão. As restrições identificadas geram tensão e incerteza nos projetos que estão em andamento, pois são financiados e patrocinados por parceiros de diversas áreas.

Fonte: Elaborado pela autora

A discussão sobre inovação constitui um desafio para o campo educacional, em especial quando a ação é voltada para o público vulnerável socialmente, em virtude dos índices de desigualdade crescentes e de políticas públicas falhas. A inovação pode surgir como uma estratégia para potencializar projetos e programas sociais, que garantam acesso e qualidade da aprendizagem. Socialmente, a inovação visa atender às demandas latentes da comunidade, por meio de alternativas criativas e viáveis que promovam bem-estar social, respeitando a diversidade e cultura locais, tal qual o empreendimento social OMUNGA, que busca desenvolver soluções para problemas e necessidades que impactam as comunidades para as quais se destinam seus projetos.

### **5.3 CENTRO DE INOVAÇÃO RIO DO SUL - NORBERTO FRAHM (CINF)**

O Centro de Inovação Norberto Frahm, localizado em Rio do Sul, concentra e oferece um conjunto de mecanismos e serviços de suporte ao processo de inovação das empresas, promovendo a interação entre empreendedores e pesquisadores para o desenvolvimento de setores econômicos, fundamentado em diversas iniciativas, eventos e oportunidades. Enfim, é um espaço criado para estimular o crescimento e a competitividade das empresas, adaptado às condições e necessidades locais.

Ao longo dos anos, de acordo com a entrevistada H, a edificação sediou outras atividades, como indústrias de madeira e alimentos e foi sede da empresa Frahm. Quando se tornou propriedade da UNIDAVI, levou o nome de Parque Universitário Norberto Frahm, em homenagem ao ex-proprietário e reconhecido empresário no Alto Vale. Em 2019, da parceria entre a Associação Empresarial de Rio do Sul (ACIRS) e o Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí (UNIDAVI), nasceu o Centro de Inovação Norberto Frahm (CINF), visando tornar o espaço um grande polo de inovação, desenvolvimento e empreendedorismo.

Ainda segundo dados informados pela entrevistada H, além da ACIRS e do Núcleo de Desenvolvimento de Incubação (GTEC/UNIDAVI), ocorrem os atendimentos do SEBRAE, e da Casa do Empreendedor Osni Sens. O GTEC/UNIDAVI é um Núcleo Gerador de Empresas de Desenvolvimento Integrado de Incubação da UNIDAVI, criado em 2006, pela Fundação Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí como uma iniciativa voltada a atender seu compromisso com o desenvolvimento regional.

Desde sua criação, a Incubadora GTEC já abrigou vários projetos inovadores, muitos dos quais atingiram o estágio de graduação, indicando que cumpriram os requisitos necessários para atuar no mercado de forma independente. Segundo a entrevistada H:

Esse *status*, entretanto, não significa que as empresas graduadas deixam de fazer parte da rede de relacionamento da Incubadora; ao contrário, elas ocupam papel central para a continuidade do projeto, servindo de modelo e referência para ações futuras. As empresas graduadas também podem contar com uma série de benefícios disponibilizados pela Incubadora.

Em complemento, a entrevistada coloca que o Centro de Inovação é também o local de trabalhos do Observatório Social de Rio do Sul, do Conselho de Desenvolvimento Econômico de Rio do Sul (Codensul), assim como da Agência Sassafrás, das empresas instaladas e do polo de programas, como o Programa Nascer e o Gente Catarina. Conta ainda com os espaços históricos e culturais: Museu da Madeira, Teatro embaixo da Ponte, e Reserva Indígena. A estrutura física do CINF disponibiliza espaços de salas, mezanino e auditório, diferenciados e equipados para sediar os mais diferentes portes de eventos: congressos, palestras, seminários, capacitações, reuniões, fóruns, rodadas e sessões de negócios, *workshops*, exposições, feiras, formaturas e confraternizações. E conta, ainda, com espaço de café, aberto ao público; e espaço de trabalho, no *Coworking*.

### **5.3.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Rio do Sul - Norberto Frahm - CINF**

Dados de relatórios disponibilizados pela entrevistada H apontam que, em 2020, em reunião do Conselho de Administração da Fundação UNIDAVI, foi aprovada a proposta de ampliação da abrangência da incubadora GTEC, criando duas linhas de atuação: uma digital, atendendo projetos não residentes; outra social, com a possibilidade de incubação de projetos sociais na área de Inovação Social, para atuar na captação e no desenvolvimento de negócios alinhados à economia criativa. Nesse sentido, no que se refere à Inovação Social, destaca-se a Incubadora Social GTEC SOCIAL, uma extensão da incubadora de empresas da UNIDAVI, que estimula projetos com impacto social no estado catarinense. Trata-se de um programa de extensão da UNIDAVI, classificado como incubadora de base social, que visa apoiar e capacitar empreendimentos solidários, sustentáveis, que almejem impacto social positivo e resgate de cidadania, explica a entrevistada H. Esse núcleo conta com espaço físico dentro do Centro de

Inovação de Norberto Frahm e busca potencializar ideias em novos negócios, que contribuam para o desenvolvimento regional. Segundo a entrevistada H:

[...] Este é um projeto organizado na perspectiva de ampliar o escopo de atuação da UNIDAVI, e de todos os seus cursos, com a proposta de contemplar outros públicos, que não estão no dia a dia do fazer da universidade, melhorando cada vez mais a qualidade de vida dessas pessoas, e trazer uma perspectiva não só social, mas também empresarial, para que eles possam, a partir desse envolvimento, se mobilizarem no desenvolvimento de um projeto economicamente viável.

O GTEC Social passa a atender, portanto, diversos grupos da sociedade, nos âmbitos econômico, social e ambiental, com o objetivo de atender empreendimentos de impacto social. Ou seja, basicamente, são empreendimentos vinculados à economia solidária, que respeitem os princípios da gestão do trabalho justo, que sejam ambientalmente sustentáveis e ecologicamente corretos. As incubadoras sociais vinculadas às universidades desenvolvem, principalmente, empreendimentos da economia solidária. Essa é uma forma que as universidades encontram para resgatar o compromisso com a sociedade que as mantêm.

As incubadoras sociais, de maneira geral, têm como ambições o mesmo que as incubadoras de empresa de base tecnológica ou tradicional; a diferença está na finalidade das empresas incubadas: elas devem ser criadas e desenvolvidas para solucionar um problema social, fugindo de um modelo de desenvolvimento econômico apenas. A entrevistada H complementa, explicando que o conceito dessas incubadoras segue um modelo de desenvolvimento social, ou seja, um modelo de desenvolvimento da sociedade civil, e das suas relações sociais, podendo ser da economia solidária ou constituir um negócio social e/ou inclusivo. Assim, é possível se encontrar iniciativas de organizações sem fins lucrativos, de empresas tradicionais ou de novos modelos emergentes, chamados de empresa social e negócio com impacto social. Além disso, com o objetivo de solucionar problemas sociais, surgem organizações privadas, que atuam com mecanismos de mercado e buscam benefícios sociais. Desse modo, observa-se que são diversas as iniciativas e os modelos organizacionais existentes.

Nesse âmbito, destaca-se a necessidade de atuação também do Estado, tanto quanto das demais organizações, para a construção de uma sociedade mais justa, ressalta a entrevistada H. Ao analisar a “Dimensão Transformação”, Tardif e Harrisson (2005) afirmam que esta deve reconhecer o contexto de situações que evidenciam a necessidade de mudança, e deve ser analisada considerando: a conjuntura local - em termos de crises, rupturas e discontinuidades; a conjuntura econômica – que envolve produção, consumo, relações de trabalho e etc.; e a

conjuntura social – marcada por exclusão, marginalização, práticas vigentes e demais mudanças.

Assim, as incubadoras sociais, como o GTEC Social, surgem em meio a um contexto de exclusão e de um nível crescente de desemprego e desmantelamento das formas de proteção ao trabalhador. O cooperativismo, numa lógica de economia solidária, ganha força como uma alternativa ao emprego formal em crise. Adaptações e novas relação de trabalho se constituem numa ideologia específica de trabalho coletivo e de autogestão, sendo um verdadeiro contraponto à lógica e aos meios de produção capitalistas, onde se encaixam as incubadoras de empresas.

Nesse contexto, conforme explica a entrevistada H, o GTEC Social, apoiado por recursos financeiros da FAPESC, pôde dar início às suas atividades em julho de 2021. Uma das primeiras ações do GTEC Social foi desenvolvida com um grupo de catadores de materiais recicláveis, que trabalham de modo informal no município de Rio do Sul. De acordo com a entrevistada H:

Foi realizada uma formação mais ampla para que ouvíssemos as demandas deles, e agora nós teremos um cronograma de uma oficina em que será trabalhada a organização associativa desse público, a questão de legislação e de comercialização dos produtos deles. Há um longo caminho pela frente, mas o mais importante de tudo é que eles sintam realmente o papel deles dentro da sociedade, e que a gente também trabalhe para que a sociedade entenda qual é o papel deles.

Como pode-se observar, esses aspectos de marginalização e exclusão social se relacionam ao estigma social sofrido e vivenciado pelos catadores. Apesar de realizarem uma importante função ambiental, a imensa maioria desses profissionais sofre muito preconceito, na maior parte das vezes, em função da desvalorização da atividade que exercem (HORST; FREITAS, 2016). O relato da entrevistada H, ressalta e corrobora tal aspecto, pontuando sobre o sentimento de indiferença, de descrença, bem como sobre a desvalorização e o desconhecimento da maior parcela da sociedade civil em relação às atividades exercidas pelos catadores como agentes que atuam e cuidam do meio ambiente.

Nesse sentido, Harrisson et al. (2004) citam que um dos estudos analisados na enciclopédia do CRISES e que serviu de base para a composição de dimensões da inovação social aponta que inovações sociais estão associadas às novas formas de relação e de organização do trabalho, que levam em consideração os interesses dos grupos que cooperam para alcançar objetivos de produtividade no ambiente organizacional.

Portanto, novos arranjos sociais, alicerçados nas formas de cooperação interna, dentro do sistema de trabalho, são levados em consideração para melhorar a produtividade, e certas configurações de parcerias, que se traduzem em mudanças sustentáveis em longo prazo, coadunando-se ao exemplo de atuação da GTEC Social, frente ao projeto desenvolvido com os catadores. Dando seguimento à análise, destaca-se a afirmação da entrevistada H, mostrando que:

O GTEC Social surgiu como uma ótima oportunidade para ideias serem colocadas em prática, viabilizando a criação e o crescimento de novos empreendimentos, e se destaca na região como polo de conhecimento e boas ideias [...] tem grande destaque por se apresentar como um importante ambiente, que favorece o surgimento da inovação e conseqüentemente a promoção de desenvolvimento local [...] produz a geração de tecnologias sociais por meio da inovação, do resgate da cidadania dos grupos vulneráveis através de suas inserções no meio produtivo [...]

Nesse sentido, é perceptível a “Dimensão Caráter Inovador” da incubadora social GTEC Social, quando quebra o velho paradigma de que o negócio tradicional visa apenas o lucro e passa a ter um olhar mais voltado para atender os anseios das comunidades mais carentes da população, ao mesmo tempo em que gera recursos financeiros para seus empreendedores, tornando-os cada vez mais evidentes como promotores de desenvolvimento local sustentável. Essa perspectiva vai ao encontro do observado pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC, 2018), ao discorrer que:

A incorporação do impacto social e ambiental no centro do negócio oferece benefícios não só para o empresário – que tem a oportunidade de alinhar o trabalho com propósito –, mas, especialmente, para o mundo, que é capaz de ver uma série de inovações surgirem para resolver grandes questões globais, em particular, as que são enfrentadas pelos grupos mais vulneráveis da sociedade (ANPROTEC, 2018, p. 35).

Dessa forma, dada a consistência de seu engajamento em contribuir com a mitigação de problemas sociais relacionados a grupos menos favorecidos na sociedade, fica claro o compromisso desse tipo de negócio com a transformação social. Sendo assim, outras interpretações sobre o impacto social vão surgindo e trazendo novos conceitos de negócio, como:

[...] os negócios de impacto aparecem como uma tentativa de capitalismo mais inclusivo. É uma forma diferente de pensar o papel das organizações e uma

resposta ao desejo de quem quer trabalhar com propósito. (BARKI, 2015, p. 16).

Maurer (2011) aponta que a dimensão analítica caráter inovador, desenvolvida por Tardif e Harrisson (2005), também contempla o tipo de economia com a qual a inovação social se organiza. Exemplo disto são as cooperativas de reciclagem em que o GTEC Social atua, operando pelas lógicas do cooperativismo e da economia solidária. Segundo os autores Tardif e Harrisson (2005), as economias sociais podem ser impulsionadoras de inovações sociais, e é nessa abordagem econômica, neste engendramento que o GTEC Social desenvolve um de seus serviços. A título de contextualização, faz-se importante pontuar que empreendimentos econômicos solidários se configuram como alternativas de geração de renda para pessoas que se encontram socialmente excluídas e em condições de vulnerabilidade, ao passo que, simultaneamente, dispõem da possibilidade de obter uma renda justa (GADOTTI, 2012). Por meio de uma organização horizontal, que atua pelos preceitos da solidariedade, as cooperativas econômicas solidárias buscam emancipar, economicamente, os sujeitos historicamente excluídos da sociedade.

A “Dimensão Inovação” postula exatamente sobre isso, abrangendo iniciativas que contribuem para melhorar a qualidade de vida da população, que objetivem o bem comum, o interesse coletivo, a melhoria da produtividade dos mais excluídos, favorecendo, assim, o aumento de suas rendas como, por exemplo, com a aquisição de equipamentos com custo mais baixo, venda de tecnologias, entre outros. Nesse sentido, o GTEC estimula e apoia projetos de empresas em que:

O produto gerado é capaz de sustentar financeiramente a empresa, de maneira que ela não dependa de doações ou captação de recursos para as suas operações; apresente inovação no modelo de negócio; desenvolva o potencial de alcançar escala e operar de maneira eficiente; comprometa o empreendedor e sua equipe em melhorar a qualidade de vida da população de baixa renda, impactando positivamente e inclua grupos de baixa renda na cadeia produtiva de valor (ENTREVISTADA H).

Nesta dimensão ainda, evidencia-se que o GTEC Social se caracteriza como uma inovação de caráter sociotécnico, haja vista que, segundo Tardif e Harrisson (2005), esse tipo de inovação opera dentro de uma organização e trabalha questões tecnológicas aliadas às questões de cunho social.

No Quadro 21, são descritas as iniciativas apoiadas atualmente pelo GTEC Social, segundo dados informados pela entrevistada H.

Quadro 21 – Iniciativas apoiadas pelo GTEC Social

Nome da ação	Público	Objetivo
Associação Recicla Rio do Sul	Catadores Informais do município de Rio do Sul	Realizar oficinas, trabalhando questões, como a organização associativa desse público, legislação e comercialização dos produtos.
Comissão BRHaiti	Imigrantes venezuelanos e haitianos	Dar suporte a apoio aos imigrantes, realizando cadastramento, levantamento de dados exatos, inclusão social dos imigrantes e desenvolvimento de cursos profissionalizantes e formação de um grupo de economia solidária, com a construção de uma horta agroecológica
Aplicativo DOA	População em geral	Desenvolvimento pelos acadêmicos da UNIDAVI de um aplicativo chamado DOA, que conecta pessoas que possuem objetos para doar e pessoas que estão precisando de doação. A rede social já existe, faltando concluir a fase de desenvolvimento da plataforma do aplicativo.
Coletivo AMO - Mercado Criativo	Empreendedores do ramo da economia solidária, economia criativa, artistas e pequenos negócios	Formação dos empreendedores que atuam no coletivo em temas, como economia solidária, economia criativa, processos administrativos e de gestão; e realização de uma feira dentro da Universidade para a venda dos produtos dos empreendedores criativos.
Projeto Abrigo da Terra / CEMEAR	Pequenos produtores rurais e agricultores familiares	É um espaço de aproximação entre famílias do campo e da cidade, que une diversos pequenos produtores por meio de um aplicativo de encomenda de produtos orgânicos. Organizam feiras para a venda de seus produtos dentro da UNIDAVI.
Equovali Equoterapia	Pessoas com deficiência ou indicação de necessidade da prática de equoterapia	Entidade que trabalha com equoterapia solidária para pessoas com deficiência ou com dificuldades das habilidades, autismo. A entidade consegue captar recursos públicos para financiar essa equoterapia para pessoas de baixa renda.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados coletados na entrevista

Existe também, no GTEC Social, o Escritório de Projetos que, conforme apontado pela entrevistada H, realiza assessoria à escrita de projetos de captação de recursos para entidades do terceiro setor. Já foram aprovados os seguintes projetos: 1) agregação de valor ao trabalho dos catadores de materiais recicláveis (FAPESC); 2) empreendedorismo na medicina - UBS (FAPESC); 3) pesquisa sobre o AMO Mercado Criativo Pesquisa (edital interno da UNIDAVI); 4) pesquisa sobre a Associação Recicla Rio do Sul (edital interno da UNIDAVI); 5) Fomento da comercialização de produtos da Ecosol no AVI (SDE); 6) Mapeamento da Ecosol em SC (SDE); 7) apoio à Associação de Catadores Recicla Rio do Sul - refeitório e uniforme (Fundo Social do Sicredi) (ENTREVISTADA H).

São várias ações ocorrendo de maneira concomitante, e, para que todas ocorram em harmonia:

É fundamental zelar pelas relações existentes entre os atores de vários setores e níveis envolvidos durante o processo de inovação. Isso permite que os interesses e os objetivos de todos sejam contemplados. E, para que esses objetivos sejam alcançados e se tornem objetivos gerais, obrigatoriamente deve haver cooperação entre os atores (ENTREVISTADA H).

Considerando, portanto, a “Dimensão Atores”, o GTEC Social conta com a parceria de diversos segmentos e entidades, para a construção dos seus projetos:

A gestão da UNIDAVI é muito empenhada nesse processo. A equipe da Reitoria como um todo, a Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia do Estado de Santa Catarina (FAPESC), a Secretaria Municipal de Assistência Social, a Secretaria do Meio Ambiente, a Vigilância Sanitária e o legislativo do município também contribuindo e atuando de forma muito efetiva junto ao projeto, além da Obra Kolping (ENTREVISTADA H).

A partir da abordagem realizada do GTEC Social e pensando na gama diversificada de ações apoiadas pelo núcleo, é possível inferir que, para cada projeto desenvolvido, existe um processo distinto de concepção, e o que é presente é a colaboração entre múltiplos agentes. A parceria existente vai desde as relações de aprendizado, que acontecem entre os próprios empreendedores dos projetos incubados, até os processos que permitem interlocução com outros atores.

Destaca-se, nesse ponto, a “Dimensão Processo”, em que são analisados os meios pelos quais ocorre o processo de desenvolvimento das inovações sociais (TARDIF; HARRISSON, 2005). Em todas as ações apoiadas pelo GTEC, os meios que se destacaram foram, em grande

parte, a integração, a parceria e a difusão das inovações sociais. De acordo com a entrevistada H:

A UNIDAVI em parceria com o CINF possibilita aos projetos acesso facilitado a laboratórios, a banco de dados, a bibliografia; presta consultorias, assessorias e cursos de capacitação, orientação sobre captação de recursos com agentes e instituições de fomento e articulação com parceiros; orientação quanto a sistemas de cooperação e parcerias associativas, para compartilhamento de informações, visibilidade dos projetos por fazer parte de uma incubadora, visitas técnicas e participação em eventos.

O GTEC Social, portanto, presta formação e assessoria nas atividades das entidades incubadas, entidades do terceiro setor e demais empreendimentos econômicos solidários. Além disso, desenvolve pesquisa científica nas áreas de inovação social e temas relacionados; articula os diversos atores regionais envolvidos nas ações de inovação social; bem como, promove eventos relacionados às temáticas relacionadas aos empreendimentos incubados.

Desse modo, conforme explica a entrevistada H, os projetos são apoiados pelo Centro de Inovação por meio dessas conexões e da disponibilização de recursos, como infraestrutura física para suas instalações e suporte administrativo nos negócios em todas as suas etapas, o que significa uma transferência de conhecimento. Os micros e pequenos negócios, bem como os microempreendedores individuais, são importantes para a geração de emprego e o dinamismo da economia. Esses negócios, quando criados e/ou desenvolvidos em incubadoras, sobrevivem mais no mercado, em relação àqueles que foram criados e desenvolvidos sozinhos.

Com tantos benefícios, as chances de o projeto permanecer ativo são bem maiores do que se não passar por mecanismo de incubação; ou seja, os riscos de causarem impacto negativo são baixos. De todo modo, muitas vezes, mesmo sendo criados e desenvolvidos dentro da incubadora, os negócios devem ser preparados para sobreviver no mercado após o período de incubação, o que representará a efetividade da incubadora social, caso contrário, o negócio ficará fragilizado e exposto aos riscos e às incertezas inerentes a qualquer novo empreendimento, que são, basicamente, a concorrência, a satisfação do cliente e as mudanças no mercado.

### 5.3.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas no GTEC Social

<b>Dimensão Transformações</b>
Diante de um contexto de desemprego, de exclusão de trabalhadores do mercado formal, de marginalização e da atual conjuntura econômica, o cooperativismo e a economia solidária ganham força para compor novas formas de relação de trabalho viabilizando a criação e o crescimento de novos empreendimentos.
<b>Dimensão Caráter Inovador</b>
Tais empreendimentos econômicos solidários se configuram como alternativas de geração de renda justa para pessoas que se encontram socialmente excluídas e em condições de vulnerabilidade. São novos arranjos para mitigar os problemas sociais e, ao mesmo tempo, gerar recursos financeiros para seus empreendedores.
<b>Dimensão Inovação</b>
Essas iniciativas ocorrem em escala local e visam o bem comum e o interesse coletivo. Promovem a inovação de caráter sociotécnico, pois operam dentro de uma organização, trabalham questões tecnológicas aliadas às questões de cunho social. Todas as iniciativas já alcançaram resultados concretos, de acordo com o apresentado no Quadro 21.
<b>Dimensão Atores</b>
O GTEC Social conta com a parceria de diversos atores. A UNIDAVI, a Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia do Estado de Santa Catarina (FAPESC), a Secretaria Municipal de Assistência Social de Rio do Sul, a Secretaria do Meio Ambiente, o SENAC, a Vigilância Sanitária, o Poder Legislativo e a Obra Kolping. Nesse contexto, ressalta-se o envolvimento de diferentes atores em projetos coletivos em movimento de cooperação e relações sociais.
<b>Dimensão Processo</b>
Em cada projeto desenvolvido e apoiado pela incubadora existe um processo distinto de colaboração, mobilização e aprendizado entre os múltiplos agentes. O GTEC Social presta formação e assessoria para as atividades das entidades incubadas, proporciona visibilidade e diversas outras conexões. Isso se torna importante para manter o empreendimento ativo e com baixos riscos.

Fonte: Elaborado pela autora

Os problemas sociais estão cada vez mais evidentes e complexos, e o desafio é propor soluções inovadoras com a mesma amplitude. São crescentes as discussões e as iniciativas, no sentido de estabelecer um novo paradigma ao capitalismo, mostrando que é possível atuar de maneira sustentável, gerar impacto social e ajudar a construir uma sociedade com menos desigualdades e mais oportunidades para as pessoas. Nesse sentido, a incubadora GTEC Social se destaca atuando de maneira inovadora, com o objetivo de concentrar esforços em amenizar problemas sociais decorrentes da pobreza e enquadrados nos ODS.

## 5.4 CENTRO DE INOVAÇÃO DE BLUMENAU - CIB

O Centro de Inovação de Blumenau (CIB) integra a Rede Catarinense de Centros de Inovação e, como todos os demais Centros, compartilha da mesma visão de conduzir e acelerar a guinada de Santa Catarina rumo à nova economia. De acordo com a entrevistada A, o Centro de Inovação de Blumenau é composto por: 13 empresas inovadoras, 11 incubadas residentes, 4 incubadas virtuais, 5 empresas estabelecidas com projeto de pesquisa, desenvolvimento e inovação, 1 instituição do governo, 1 instituição da Universidade, e 2 Instituições do terceiro setor. Conforme o levantamento dos dados, realizado pelo Centro, no ano de 2021, circularam mais de 344 colaboradores envolvidos, mais de 3300 clientes, 3,4 milhões de reais em faturamento mensal e 9 milhões de reais em faturamento recebido. A missão do CIB é ativar e criar cultura inovadora e empreendedora, gerar e escalar negócios inovadores e ajudar empresas estabelecidas a inovar. Alinhado às características da região, possui especializações em tecnologia da informação e comunicação, eletrometalmecânica, têxtil e confecções, e saúde.

Ainda segundo a entrevistada A, a “gestão do Centro de Inovação de Blumenau e de suas atividades são de responsabilidade de sua instituição gestora, o Instituto Gene Blumenau”. A entrevistada A também pontua que “a incubadora do Instituto Gene Blumenau tem o objetivo de apoiar o desenvolvimento de negócios inovadores de base tecnológica, com alto potencial de crescimento e em estágio inicial”. Criado em 1996, dentro da Universidade Regional de Blumenau (FURB), o CIB marcou época ao ser a primeira iniciativa deste tipo na região do Vale do Itajaí e, em seus pouco mais de 25 anos de história, mais de 200 negócios já passaram pelo programa desenvolvido pela incubadora. Oferece a metodologia Miditec Acate, considerada quatro vezes a melhor incubadora do Brasil e, mais recentemente, premiada entre as cinco melhores metodologias de apoio a *startups* do mundo, pela UBI Global.

Segundo dados informados durante a entrevista, nesse período, foram mais de 770 empregos gerados, 32 milhões de reais em impostos recolhidos e 160 milhões de reais em faturamento. Para sua execução, a incubadora conta com o apoio da Prefeitura Municipal de Blumenau, da Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (FAPESC), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina (SEBRAE/SC) e do Miditec Acate, conforme afirmou a entrevistada A.

O Instituto Gene busca, atualmente, a certificação do Método Excelência em Gestão, e a incubadora usa o CERNE 2, que é o Centro de Referência para apoio a novos empreendimentos, mapeando os processos, analisando e buscando a melhoria contínua. O CIB

possui uma vertical de prestação de serviços com foco na gestão de projetos denominado Escritório de Projetos. A iniciativa atende entidades públicas e privadas, auxiliando desde a fase de análise, avaliação dos editais, elaboração do projeto, submissão, supervisão na execução, acompanhamento até a prestação de contas. “Desde sua criação, o Gene atuou, especificamente, com o programa de incubação de empresas. Com o passar dos anos, cresceu e se tornou reconhecido também pela articulação e engajamento do ecossistema de inovação e empreendedorismo da região”, afirma a entrevistada A.

#### **5.4.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Blumenau**

O Centro de Inovação de Blumenau, atualmente, tem uma estrutura enxuta e, como a instituição que faz a gerência do centro não visa lucro, tudo que é arrecadado reverte para a manutenção do espaço e do pessoal, conforme análise da entrevistada A:

Como tem um espaço muito grande e bastante necessidade de verbas para fazer tudo acontecer, inclusive os eventos de ativação de ecossistema, o que se consegue arrecadar é reinvestido no Centro, e isso não é suficiente para crescer muito. São poucas pessoas e, apesar de multidisciplinar, cada um se concentra na sua área.

Desse modo, verifica-se que o Centro de Inovação de Blumenau não consegue desenvolver, por si só, ações de Inovação Social, e o que faz para conseguir desenvolver essas funções são conexões. “O Centro de Inovação é um grande hub de conexões para que possa juntar os atores, e dar apoio a esses atores, para que eles possam desenvolver as ações”, reitera a entrevistada A.

Nesse sentido, além de todas as importantes conexões que realiza, o Centro de Inovação Blumenau tem agido em outras frentes, como a implantação do Conexão ESG, núcleo que discute ações ambientais, sociais e de governança, mantendo reuniões periódicas. A iniciativa partiu de um grupo de empresas do ecossistema de inovação e empreendedorismo de Blumenau e região e, obteve apoio irrestrito do Centro de Inovação de Blumenau.

Nesse contexto, o Centro de Inovação de Blumenau teve a oportunidade de se inovar nas questões de inovação social e socioambientais. É fato que as preocupações ambientais atuais se refletem em resultados para as próximas gerações, para o meio ambiente e para a sociedade, por isso a necessidade de se desenvolver uma visão sistêmica, na gestão dos resíduos sólidos, que considere as variáveis ambiental, social, cultural, econômica, tecnológica e de saúde

pública. Segundo a entrevistada A, há hoje diversas iniciativas já em execução, e potencialidades de união de esforços em torno de objetivos comuns, com possibilidade de se promover iniciativas de inovação social, promovendo o desenvolvimento da comunidade a partir do Centro de Inovação.

Nas palavras da entrevistada,

[...] entendemos que essas ações estão ligadas às nossas funções. E queremos fazer isso de forma aliada com todos os atores da quádrupla hélice, com os setores público, privado, academia e terceiro setor. A partir de agora, essa passa a ser uma bandeira do CIB (ENTREVISTADA A).

O núcleo ESG apoia ações sociais no município, tais como a coleta de lixo eletrônico e o reaproveitamento da água da chuva. Nesse sentido, segundo dados de relatórios internos do CIB, em 2021, foram mais de 450 quilos de lixo eletrônico coletados e 190 metros cúbicos de água da chuva reutilizados.

O ESG, com suas ações, deseja mostrar que se tornou obrigação das empresas, cuidar do meio ambiente, ter responsabilidade social e adotar melhores práticas de governança (PACTO GLOBAL REDE BRASIL, 2021). As ações realizadas figuram-se como um conjunto de boas práticas implementadas por entidades e corporações, a fim de assegurar o crescimento sustentável, bem como evidenciar a preocupação com o meio ambiente e com o bem-estar social. De acordo com o Pacto Global da ONU (2021), o ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) é uma sigla que representa o conjunto de práticas ambientais, sociais e de governança, realizadas por empresas:

A letra E - Environmental (Ambiental) se refere às práticas ambientais. Ou seja, como a empresa reduz o impacto ambiental e se preocupa com questões, como aquecimento global e emissão de carbono, eficiência energética, gestão de resíduos, poluição e recursos naturais. A letra S - Social (Social) indica como a empresa respeita os seus parceiros: clientes, colaboradores e funcionários. Os temas envolvidos nesta pauta são: inclusão e diversidade; direitos humanos; engajamento dos funcionários; privacidade e proteção de dados; políticas e relações de trabalho; relações com comunidades e treinamento da força de trabalho. A letra G - Governance (Governança) trata de como a companhia adota as melhores práticas de gestão corporativa, como diversidade no conselho; ética e transparência; estrutura dos comitês de auditoria e fiscal; política de remuneração da alta administração; canal de denúncias (PACTO GLOBAL REDE BRASIL, 2021).

Nesse sentido, o Centro de Inovação de Blumenau entende que ESG é uma questão de longevidade e competitividade, por isso, considera tão importante que as empresas, independente do porte, coloquem a sigla em sua agenda, como tópico prioritário. Como exemplo de projetos apoiados na área ambiental, pontuam-se o projeto de Logística Reversa e Lixo Zero, atualmente desenvolvido pelo Centro de Inovação, em parceria com a FURB; e o projeto de Recolhimento de Lixo Eletrônico, operacionalizado pela ACIB, mas que ocorre no CIB. De acordo com dados divulgados nas plataformas de notícias da FURB, só em Blumenau são produzidas mais de 300 toneladas de resíduo por dia, sendo um dos municípios do Vale do Itajaí que mais produz lixo, ou melhor, resíduo.

Em relação a esses dados, a entrevistada A afirma que, com a instituição da política nacional dos resíduos sólidos de Blumenau, a lógica é: primeiro, tentar fazer com que “não se produza resíduo, tente reutilizar, transformar, reciclar e, por fim, descartar o que tradicionalmente chama-se de lixo, o que seria não dar mais nenhuma utilidade”. A política de tratamento de resíduos tenta, de alguma forma, trazer uma logística para esse resíduo, tentando entender se é possível utilizar ou transformar esse resíduo antes de descartá-lo de uma forma a não mais ser utilizado.

Quanto à atuação do núcleo ESG de uma forma mais global, no tocante à “Dimensão Transformações”, a entrevistada A reflete sobre as principais dificuldades em desempenhar as atividades, estabelecendo características de elementos de nível “macro” desta dimensão, conforme o postulado por Tardif e Harisson (2005). O contexto de nível macro se caracteriza como processos estruturais que se encontram em uma esfera mais ampla da sociedade, podendo, assim, configurá-la (TARDIF; HARRISSON, 2005). Tais elementos macrossociais são dificultadores neste momento, pois, como observa a entrevistada A, “num país que a gente sabe que não faz muita questão nem para a educação, nem para o meio ambiente, é complicado”.

A “questão do lixo urbano” é um dos principais problemas que afetam o meio ambiente e a interferem na busca por um desenvolvimento sustentável. Essa situação sugere modificações em diversos sentidos: mudança de orientação, de educação ambiental, das soluções tecnológicas para inovações sociotécnicas, nas quais os dispositivos sociais, organizacionais e institucionais ganham proeminência.

Aquilo que não atende mais a uma camada da sociedade, por meio de projetos de inovação, pode constituir oportunidades para outras, criando-se, então, um novo mercado, no qual o que era lixo para uns pode ser ativo financeiro para outros. Sendo assim, vai-se ao encontro da definição de inovação, proposta por Schumpeter (1961), que a caracteriza como um processo de descontinuidade do que já está estabelecido, fomentado através da introdução

de um novo bem, de um novo atributo de qualidade de um bem, de um novo método de produção, da abertura de um novo mercado, da descoberta de uma nova fonte de matéria prima ou da criação de uma nova forma de organização e gestão.

Desse modo, o contexto problemático identificado para que ocorra o processo de inovação social, no que se refere ao projeto Lixo Zero, e de Recolhimento de Lixo Eletrônico, está relacionado à educação ambiental convencional. As exigências da sociedade de consumo, aliadas aos aspectos reguladores do mercado, fazem com que muitas organizações enfrentem dificuldades com a destinação de produtos obsoletos, mais especificamente os produtos eletrônicos.

Nesse ponto, a entrevistada A ressalta que o Centro de Inovação, em parceria com a Universidade, pode auxiliar na resolução dessas dificuldades, permitindo a adoção de novas práticas de gestão que integrem os conceitos de sustentabilidade e inovação social, levando, muitas vezes, ao surgimento de novos negócios, gerando, inclusive, atendimento de necessidades mais amplas da sociedade.

A “Dimensão Caráter Inovador” das ações do Núcleo ESG está diretamente relacionada às ações de diálogo, encontros, reflexões e de troca de conhecimentos, experiências de sucesso e competências relacionadas à gestão de resíduos, de modo a estimular iniciativas que vão garantir sua gestão integrada e sustentável, oferecendo espaço para novos negócios e modelos alternativos para o desenvolvimento econômico. Para que atividades desse tipo sejam efetivadas de modo transformador e busquem alternativas de melhor qualidade de vida - sustentável - aos habitantes do município, é indispensável a promoção de práticas constantes de sensibilização ambiental, no intuito de pensar e compreender o meio ambiente, promovendo mudanças atitudinais. Segundo a entrevistada A, estimular boas práticas, trazer para o debate a educação ambiental é um fator-chave para a mudança de comportamento, e isso leva à transformação social.

O apoio dado pelo CIB e pelo Núcleo ESG nas questões de sustentabilidade do município tem possibilitado espaço para o surgimento de processos de inovação social, na busca de soluções aos problemas da sociedade como um todo, em especial os conflitos socioambientais. A inovação social, nesse contexto, decorre do processo democrático participativo, no qual os sujeitos são construtores e se apropriam do conhecimento produzido, promovendo maior organização e desenvolvimento da comunidade envolvida (HORST; FREITAS, 2016).

A dimensão Caráter Inovador possui relação estreita com a dimensão Transformações, já que, conforme afirmam Tardif e Harrisson (2005), é a partir da compreensão do ambiente

problemático (questão do lixo urbano) que a ação social é desenvolvida, visando trazer uma solução completamente inovadora (novas práticas na gestão dos resíduos) para as adversidades encontradas na dimensão Transformações. Ou seja, uma inovação social atende a esse título, porque busca o bem-estar dos indivíduos e das comunidades onde eles habitam (TARDIF; HARRISSON, 2005).

Sobre a “Dimensão Inovação”, Maurer (2011) faz referência ao tipo de inovação, sua escala e seus propósitos, a partir do que é postulado por Tardif e Harrisson (2005), defendendo que inovações sociais podem estar localizadas ao longo de um *continuum*, do social ao técnico. Observando as características dos tipos de inovação elencadas por Tardif e Harrisson (2005) e pensando nas atividades desenvolvidas pelo CIB e pelo Núcleo ESG junto à comunidade, conclui-se que essas atividades, em sua maioria, podem ser caracterizadas como inovações sociais de tipo sociotécnicas. As inovações sociotécnicas, geralmente, ocorrem dentro de organizações, com o desenvolvimento de alguma tecnologia, mas também são estabelecidas como resultado de troca de conhecimentos e ideias entre os atores (TARDIF; HARRISSON, 2005). Por sua vez, Jacobi (2005) defende que processos de aprendizado que implicam emancipação de grupos e comunidades são processos de longo prazo, e que, quando alcançados, podem gerar ganhos consideráveis e trazer mudanças que reverberam ao longo do tempo e de maneira concreta e permanente.

Direcionada à destinação de resíduos e, mais especificamente, à reciclagem, a inovação social, atrelada a projetos de viés sociotécnico pode ser uma importante aliada na promoção do desenvolvimento sustentável (HORST; FREITAS, 2016). No caso do projeto de Recolhimento de Lixo Eletrônico apoiado pelo CIB, a inserção tecnológica associada a um projeto social constitui oportunidades de transformação ambiental, social e econômica. Nesse sentido, a entrevistada A destaca dentre os benefícios: a reutilização de componentes eletrônicos, que seriam descartados como lixo, evitando poluição; a geração de receita através de parcerias com empresas para logística reversa de produtos eletrônicos; o aproveitamento dos componentes para os demais projetos; a venda do restante dos resíduos (estratificado por tipo de material) para a indústria nacional e internacional; o incentivo e a orientação quanto ao descarte correto dos produtos, gerando novos hábitos de consumo.

A partir do momento em que a inovação social, caracterizada como uma iniciativa sociotécnica, valoriza a inclusão social, a autonomia e a emancipação dos sujeitos, estes passam a se enxergar com potenciais para agir em sua comunidade.

Tardif e Harrisson (2005) definem uma inovação social como uma intervenção iniciada por atores sociais para responder a uma aspiração, atender a uma necessidade, fornecer uma

solução ou aproveitar uma oportunidade de ação, a fim de modificar as relações sociais. Desse modo, os projetos desenvolvidos no CIB têm como parceiros e apoiadores: Sociedade Civil organizada, ACIB, Representantes de Classe, Associações Classistas, Cooperativas Sociais, Parceiros (Racli), Órgãos públicos (Prefeitura, Samae, Secretaria de Desenvolvimento econômico, Secretaria de Educação), Universidade Regional de Blumenau.

Na “Dimensão Atores”, espera-se que os envolvidos nos projetos voltados à sustentabilidade apoiados pelo CIB compreendam, valorizem e privilegiem a interação entre os mais diversos atores que possam vir a fazer parte das suas ações. A fim de que os seus projetos sejam construídos e efetivados de maneira adequada, que atinjam o alcance necessário; mais ainda que também sejam destinados a quem realmente necessita, e que percebam a importância de que outros atores, nesse caso, com maior poder aquisitivo, possam intervir e, de certo modo, financiar o trabalho. Com base nessa necessidade, a entrevistada A sugere que as empresas apoiadoras procurem estabelecer parcerias como meio de cooperação que irão viabilizar a sua atuação em espaços de maior vulnerabilidade social.

Em relação à “Dimensão Processo”, a governança instituída na Conexão ESG, junto aos projetos socioambientais no município, evidencia sobre as vantagens de uma participação ampliada dos atores locais e da população no co-desenvolvimento das soluções para a gestão de resíduos. Por parte do CIB, evidenciam-se os espaços de reflexão que consigam trazer as perspectivas do trabalho nos projetos de resíduos e que contribuam no desenvolvimento de ideias para tornar esses processos mais eficientes e economicamente viáveis. Segundo a entrevistada A, são várias as oportunidades de participação e aprendizado que podem surgir:

Projetos de educação socioambiental, programas de conscientização socioambiental, projeto de ampliação da capacitação dos profissionais envolvidos (ergonomia, condições de trabalho, equipamentos e dispositivos de segurança, equipamentos automatizados de processamento de resíduos), programa de separação ambiental, programas de ampliação de separação, coleta e destinação de resíduos e logística reversa, projetos logísticos de recepção, segregação e destinação de resíduo, projeto de inovação no uso de materiais e *design* eco ambientais de produtos, projetos de inovação social e inserção no mercado de trabalho, projeto de suporte a organização social e novos modelos e negócios, projeto de geração de renda e dignidade social.

Barbosa e Oliveira (2020) defendem que a educação ambiental adaptada à realidade da comunidade, tende a encaminhar a sociedade para o desenvolvimento sustentável, favorecendo, assim, a transformação social. Nesse sentido, Santos, Souza e Moreira (2017) defendem que a educação ambiental tem papel fundamental para a formação de pessoas que atuam na busca de uma transformação social, necessária para a criação de comunidades sustentáveis. A educação

ambiental, dessa forma: deve promover a cooperação e o diálogo entre indivíduos e instituições, com a finalidade de gerar novos modos de vida, baseados em atender às necessidades básicas de todos; deve integrar conhecimentos, aptidões, valores, atitudes e ações; e deve converter cada oportunidade em experiências educativas de sociedades sustentáveis.

#### 5.4.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas na Conexão ESG

<b>Dimensão Transformações</b>
A problemática do lixo urbano, sendo um dos principais problemas que afetam o meio ambiente, necessita ser refletida e mudanças de comportamento e atitudes são emergenciais. Requer a adoção de novas práticas quanto à produção, ao consumo e às relações sociais.
<b>Dimensão Caráter Inovador</b>
Trata-se de um trabalho desenvolvido, e de troca de conhecimentos, de experiências de sucesso e de competências relacionadas à gestão de resíduos, sendo fundamental estimular iniciativas que vão garantir sua gestão integrada e sustentável, oferecendo espaço para novos negócios e modelos alternativos para o desenvolvimento econômico. Um exemplo disso foi a instituição da Lei Complementar n. 1.321, de 2020, que institui a Política Municipal de Gestão de Resíduos Sólidos do Município de Blumenau.
<b>Dimensão Inovação</b>
O apoio dado pelo CIB e pelo Núcleo ESG nas questões de sustentabilidade do município tem possibilitado espaço para o surgimento de processos de inovação social, na busca de soluções aos problemas da sociedade como um todo, em especial dos conflitos socioambientais.
<b>Dimensão Atores</b>
Os projetos desenvolvidos no CIB têm como parceiros e apoiadores a sociedade civil organizada, órgãos públicos e a universidade.
<b>Dimensão Processo</b>
A governança instituída na Conexão ESG junto aos projetos socioambientais no município e a participação ampliada dos atores locais e da população tornam esses processos mais eficientes e economicamente viáveis.

Fonte: Elaborado pela autora

Estar sempre atento às mudanças do mundo faz parte da essência de uma empresa inovadora e, cada vez mais, os desafios estão se tornando ainda mais complexos. Apesar de os alertas sobre as consequências das questões ambientais terem sido feitos há muitos anos, agora que é o momento de reinício, iniciando uma nova forma de fazer negócio, com a construção de um capitalismo consciente e o envolvimento e geração de valor para toda a cadeia. A inovação

pode ser um dos caminhos que as empresas podem seguir para acompanhar todos esses movimentos, contribuindo para a geração de soluções inovadoras e sustentáveis. É o Centro de Inovação de Blumenau, estando presente de forma aliada com todos os atores da quádrupla hélice, e pelos empreendimentos no município e na região, participa diretamente da garantia de adoção das melhores práticas ambientais e sociais, bem como de governança.

## **5.5 CENTRO DE INOVAÇÃO DE JARAGUÁ DO SUL – NOVALE HUB**

O Centro de Inovação Jaraguá do Sul – Novale Hub é um dos 15 integrantes da Rede Catarinense de Centros de Inovação, constituindo um empreendimento baseado em infraestrutura para estabelecimento e crescimento de empresas. Com a missão de conectar pessoas, trazer informação e aproximar oportunidades de modo a impulsionar projetos e iniciativas inovadoras, o Novale Hub tem três grandes pilares, que a sustentam: Ativar o ecossistema de inovação, criar cultura inovadora e empreendedora, gerar e escalar negócios inovadores (<http://www.novalehub.com.br/>).

De acordo com dados coletados com a entrevistada E, o Centro tem como objetivo maior unir governo, empresas, universidades, instituições de apoio, canais de comunicação e cidadãos em um pacto para consolidar Jaraguá do Sul na economia do conhecimento e da inovação de SC e do país. Além disto, o Novale Hub busca o desenvolvimento da região por meio da cooperação entre pesquisadores e indústria, o fornecimento de informações, treinamento técnico e gerencial, e o fortalecimento do desenvolvimento econômico regional, através de uma rede de contatos regional e internacional para troca de informações e cooperação entre empresas.

Segundo dados fornecidos pela entrevistada E, para a administração, o gerenciamento, a operacionalização, a consolidação e a expansão das atividades do Centro de Inovação Jaraguá do Sul, foi estabelecido um contrato de gestão entre a Prefeitura Municipal de Jaraguá do Sul e a Associação do Centro de Inovação Jaraguá do Sul, organização social que venceu a licitação para estas atividades. Esta Associação é uma entidade sem fins lucrativos, prestadora de serviços no setor de gestão e governança em empreendimentos de inovação.

Desde a sua inauguração, em 2018, 32 empresas passaram pela Novale, com um grande número delas indo para o mercado prontas para atuarem por gestão própria. Atualmente, são 24 CNPJ que utilizam a estrutura para desenvolver trabalho. O período médio de permanência na incubação é de quatro anos, quase como uma faculdade, sendo a graduação a saída da empresa

do ambiente do Centro de Inovação e ir para o mercado de trabalho. Observando esse mercado em expansão e seguindo a visão de aumentar a riqueza com o menor número de pessoas, a Novale busca também capacitar a mão de obra, para que esse investimento permaneça em Jaraguá do Sul.

### 5.5.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação de Jaraguá do Sul

Voltado à Inovação Social há o LabiC Novale, programa social do Novale Hub de inovação cidadã, dedicado a inspirar e conectar pessoas que queiram compartilhar conhecimento e prototipar soluções que ajudem a transformar Jaraguá do Sul em um lugar melhor para se viver. De acordo com a entrevistada E,

esse programa foi estruturado para cumprir subfunção de inovação social e também de inovação urbana [...] a partir das necessidades como um todo [...] onde é importante entender como é que a tecnologia digital muda a percepção das pessoas dentro da cidade e o uso que elas fazem dela [...] como tornar as cidades mais eficientes, a gestão da energia mais barata e como economizar.

O LabiC Novale partiu do modelo de aproximação e escuta do projeto Laboratorios Ciudadanos Distribuidos (uma parceria entre o Medialab-Prado e o Ministério da Cultura e Esportes da Espanha) para, posteriormente, desenvolver uma estrutura programática que permitisse apoiar processos de *design* de interação urbana, conectando atores urbanos, promovendo novos vínculos entre pessoas e cidades, estimulando a abertura dos sistemas de inovação e de produção do conhecimento, encorajando a formação de redes de cidadãos ativos dispostos a se envolver com as questões urbanas e a prototipar soluções para os problemas que os afetam e testando e avaliando estratégias, abordagens e soluções inovadoras para a criação de impacto social, ambiental, cultural e cívico (ENTREVISTADA E)

O processo, de acordo com informações coletadas na entrevista, inicia com uma chamada, uma convocatória de ideias, onde é aberta oportunidade para a comunidade da cidade trazer um problema, junto com uma ideia de solução e de como ela pode ser operacionalizada. Na sequência, essas ideias são levadas para o centro, que ajuda a encontrar colaboradores para que possam ser desenvolvidas. É organizado, então, um evento imersivo (*workshop*) e, dentro desse evento, se chega a uma primeira solução. A entrevistada E aponta que “é preciso ir a fundo naquilo que as comunidades precisam” e o ideal é “envolver a população na exploração dos problemas que elas vivenciam na cidade e desenvolver, junto com elas, tecnologias digitais que possam ajudar a resolver aquilo de alguma forma”. A entrevistada E ainda esclarece que há

duas maneiras de participar do LabIC: como proponente ou como colaborador. O proponente é aquele que apresenta uma ideia de solução para um problema que tenha sido identificado na cidade, em seu bairro ou até mesmo em sua rua. O colaborador é qualquer pessoa interessada em trabalhar, em conjunto com os proponentes, para tornar essas propostas realidade.

O tema surgiu a partir de teóricos estudados, que, ao falar em Inovação Cidadã, reforçam o papel do cidadão na atuação sobre aquele problema. O cidadão é uma parte ativa da resolução do problema, e o pesquisador e a Instituição, que ajudam os Laboratórios de Inovação Cidadã, dão o suporte para que esses grupos consigam se reconhecer, depois consigam trabalhar juntos e depois consigam envolver as outras partes interessadas, que possam ajudar a levar aquele problema para a frente (ENTREVISTADA E).

Desse modo, ao analisar a “Dimensão Transformações”, que trata da caracterização do contexto e suas problemáticas, resultantes das transformações sociais, o Labic se destaca com o papel relevante de promover diálogos urbanos, “chamando a população” para trazer seus problemas, ativando redes de pessoas interessadas em temáticas específicas dentro das cidades. Ao realizar seus trabalhos com o *workshop*, se aproxima da comunidade, identifica situações de crises e discontinuidades, proporciona possíveis caminhos para desenvolver uma solução digital para esses problemas urbanos, de modo a adaptar ou promover novas relações de trabalho, produção e consumo. Essa problematização é feita de forma escalar, seja macro ou micro, envolvendo a caracterização desses problemas (seja de ordem econômica ou social), assim como as novas práticas dos atores como respostas às mudanças ocorridas.

De acordo com a entrevistada E, cerca de 87% da população brasileira vive em cidades. Se as projeções de urbanização da Organização das Nações Unidas se confirmarem, até 2050 seremos cerca de 215 milhões de brasileiros (92,4% da população brasileira) compartilhando, diariamente, infraestrutura, recursos e serviços em centros urbanos. A velocidade e a intensidade com que esse processo está acontecendo abre oportunidades de acesso à informação, construção de conhecimento e possibilidade de conexão nunca vistas na história. Entretanto, traz consigo, também, seus riscos e desafios: as cidades de hoje precisam de estruturas mais ágeis e porosas para que possam responder às questões complexas que enfrentam, como a crise climática, o crescimento demográfico, a crescente desigualdade e o acirramento de tensões sociais.

Nesse sentido, o objetivo dos *workshops* é facilitar a colaboração, a experimentação e, sobretudo, a produção e o desenvolvimento de projetos que contribuam para melhorar a vida em comum. “Isso é a Inovação Cidadã”, afirma a entrevistada E.

O Programa LabIC Novale é aberto a todos aqueles interessados em desenvolver, de maneira colaborativa, projetos que envolvam o uso de ferramentas digitais para responder a desafios locais, podendo estar ligados a temas ambientais, sociais, culturais ou artísticos. Esses projetos podem ser os mais variados: de aplicativos para a adoção de animais até sistemas que facilitem a gestão comunitária de recursos de uso comum, de campanhas para dar visibilidade a causas socioambientais até jogos urbanos (ENTREVISTADA E).

Em relação à “Dimensão Caráter Inovador”, conforme postulado por Tardif e Harrisson (2005), as ações se pautam em soluções inovadoras ou inéditas, desenvolvidas e executadas de forma coletiva nos contextos em que elas emergem. O trabalho no Labic, nesse sentido, é feito, segundo a entrevistada E, a partir do conceito de inovação aberta, ou seja, que é capaz “de desenvolver soluções, testar soluções, prototipar soluções e divulgar os resultados e a receita do como fazer para que essas pessoas consigam replicar, adaptar, e usá-las para os seus próprios propósitos”, e envolve a Inovação Social “no amparo aos grupos para que eles consigam desenvolver as suas capacidades, e resolver os seus problemas de maneira autônoma”. Complementando:

As ações são focadas em experimentação, não forçar para que precise dar certo de uma vez, até porque os problemas precisam ser tateados para conseguir chegar a uma forma de fazer, principalmente quando estamos falando em tecnologia e impacto social, ambiental, cultural, artístico. É um campo novo que não se sabe exatamente o que vai ou o que não vai dar certo (ENTREVISTADA E).

Como se observa, o trabalho é muito pautado na questão da experimentação, na Inovação aberta, principalmente quando se refere a problemas de um mundo que, cada vez mais, está se tornando urbano, com projeções de crescimento das cidades, de adensamento, de estruturas grandes sendo formada, e “se as estruturas municipais não souberem como pensar para agir daqui a 50 anos, e se não agirem coletivamente, a chance de se viver em estruturas muito precárias é muito grande”, ressalta a entrevistada E.

Nessa trajetória, o Labic desenvolve *workshops* em conjunto com a comunidade, em escala local, um espaço de aprendizagem e experimentação que dá apoio ao desenvolvimento colaborativo de soluções de tecnologia, comunicação e *design* para a melhoria da vida em comunidade, tornando a cidade mais vibrante, sustentável e inclusiva.

Isso vem ao encontro do avaliado na “Dimensão Inovação” quando, a partir de respostas propositivas, visam alcançar soluções ante o “contexto” (ambiente problemático), com ações visando o bem coletivo. São desenvolvidas atividades em que públicos urbanos são envolvidos em discussões sobre questões de interesse comum e na criação e desenvolvimento colaborativo

de tecnologias urbanas, capazes de aprimorar a experiência coletiva da cidade. Caracteriza-se como inovação sociotécnica pois é resultante da utilização de tecnologias, assim como da geração de novas tecnologias, que promovem melhorias para a qualidade de vida e bem-estar social dos indivíduos, desenvolvendo soluções apresentadas por atores da sociedade civil.

Dessa forma, para que todas essas ações ocorram, são lançadas edições do Workshop Labic Novale, iniciativa promovida pelo Novale Hub, que faz parte do projeto Laboratorios Ciudadanis Distribuidos, promovido pelo Medialab Prado e pelo Ministerio de Cultuta y Deporte da Espanha, com apoio do programa Iberbibliotecas e da Fundación para el Conocimiento madrid. No Brasil, o LabIC Novale conta com o apoio institucional da Silo Arte e Latitude Rural e, em Jaraguá do Sul, do laboratório de pesquisa A Cidade e a Névoa. A formação dessas redes sociais de cooperação, apoio, inovação, formação, desenvolvimento e fortalecimento compõe a “Dimensão Atores”.

Considerando a “Dimensão Processo”, o Workshop LabIC Novale é desenvolvido em três fases, ao longo de três meses, conforme explica a entrevistada E??, corroborado pelo material informativo, contendo a descrição dos mentores, projetos selecionados e agenda do 2º Workshop LabIC Novale (<https://issuu.com/labicnovale/docs/livreto-final>).

Fase 1: convocatória de ideias - qualquer pessoa ou coletivo pode apresentar uma ideia para ser desenvolvida, de maneira colaborativa, durante o *workshop*. São selecionadas até 6 (seis) propostas para serem desenvolvidas no LabIC. Há espaço para qualquer ideia que possa ser projetada, construída ou desenvolvida, em uma primeira versão ou protótipo, dentro do *workshop*. Podem ser ideias iniciais, projetos que já estejam em andamento ou iniciativas que estejam funcionando em pequena escala e que queiram ampliar seu alcance. Os proponentes selecionados contarão com mentoria de cientistas e técnicos, além da participação de colaboradores para o desenvolvimento de suas propostas.

Fase 2: convocatória de colaboradores - consiste na conexão das ideias selecionadas com pessoas que queiram ajudar a desenvolvê-las. É aberta a convocatória para colaboradores, podendo se inscrever as pessoas interessadas em contribuir com os projetos selecionados para o *workshop*. Junto com a chamada para colaboradores, é publicado um resumo dos projetos selecionados e uma listagem dos perfis necessários e desejados para cada projeto. Além do lançamento da convocatória, acontece uma apresentação pública para que os proponentes das ideias selecionadas possam apresentar suas iniciativas e começar o processo de busca e conexão com as pessoas interessadas em colaborar. Assim, durante essa fase, são convidadas a participar como colaboradoras as pessoas interessadas em alguma das propostas selecionadas, de modo

que os projetos possam ser desenvolvidos em grupos de trabalho formados por pessoas com diferentes visões, habilidades e saberes.

Fase 3: oficina de prototipação - são desenvolvidos os protótipos. Um protótipo é uma primeira versão de uma ideia. Os grupos de trabalho, formados pelos proponentes e colaboradores, contarão com o acompanhamento de mediadores, mentores e assistentes técnicos para dar forma a esses protótipos.

No Quadro 23, estão relacionados os projetos selecionados no 1º workshop realizado pelo Labic, em 2021.

Quadro 22: Projetos selecionados no workshop Labic 2021

Nome do Projeto	<b>APP COLABORATIVO DOADOR + ONG</b>
Objetivo	Facilitar a conexão entre doadores e voluntários para ampliar a arrecadação e a distribuição de doações de insumos e produtos.
Breve descrição	Utilizar tecnologias digitais para incentivar as pessoas a darem um destino útil a materiais que não utilizam mais, mas que poderiam fazer a diferença na vida de outras pessoas. A ONG Amigos em Ação deseja utilizar tecnologias baseadas em localização para facilitar o processo de cadastro e coleta de itens de todos os tipos para doação, aumentando muito a abrangência da arrecadação atual. Isso aconteceria a partir da criação de um aplicativo aberto à comunidade.
Colaboradores ideais	Comunidade em geral, voluntários da ONG, <i>designers</i> , programadores, desenvolvedores de aplicativos e plataformas colaborativas.
Nome do Projeto	<b>DANDARA</b>
Objetivo	Explorar possibilidades de uso das ferramentas digitais e tecnologias para criar uma cidade mais segura para meninas e mulheres.
Breve descrição	Criação de um aplicativo em que mulheres e meninas possam se cadastrar para acessar informações sobre bairros, bares e linhas de ônibus, por exemplo, averiguando números de denúncias e relatos sobre esses locais antes de acessá-los. As próprias usuárias do aplicativo alimentariam a plataforma. Há também a intenção de adicionar ao app um botão do pânico, que enviaria a localização em tempo real da usuária para três contatos selecionados. Por fim, considera-se também a possibilidade de convidar restaurantes e bares a criarem um código de segurança – como o nome de uma bebida inexistente ou uma palavra-chave – que pode ser utilizado por mulheres para comunicar aos atendentes que elas precisam de ajuda, sem alarmar o agressor.
Colaboradores ideais	Pessoas que se interessem pela temática do projeto, agentes de segurança pública, programadores e desenvolvedores de aplicativos, <i>designers</i> gráficos, <i>designers</i> de interação e de experiência do usuário.
Nome do Projeto	<b>SALAS DE AULA INTELIGENTES</b>
Objetivo	Implementar salas inteligentes, capazes de serem controladas através de um sistema sem fio invasivo, por meio da rede “wifi”. Automatizando a sala de aula, será possível também monitorar e limitar o consumo de energia elétrica através do uso de sensores, atuadores e banco de dados em rede, a fim de proporcionar um ambiente agradável e energeticamente eficiente.

[...] Continuação do Quadro 22

Breve descrição	Utilizando o conceito de Internet das Coisas, os ambientes escolares têm sido alvo de muitas pesquisas para a implantação e aprimoramento da automação e da tecnologia. Com este intuito de automatizar tarefas cotidianas de uma sala de aula, fomentando a eficiência no ensino com a aprendizagem por meio de uma experiência mais personalizada e principalmente atuando na redução do consumo de energia através dos conceitos tecnológicos, surgem as salas inteligentes: ambientes gerenciáveis por intermédio da automação nos equipamentos elétricos. A utilização dos sistemas conectados na internet propicia uma imersão sem precedentes, tornando o ambiente mais interativo e adequado às necessidades modernas de aprendizado. Com um projeto-piloto já em andamento, a proposta é aprofundar os estudos na utilização da internet na automação dos equipamentos elétricos, abrindo a possibilidade de ampliar o projeto para toda a rede pública de ensino de Jaraguá do Sul.
Colaboradores ideais	Estudantes de Ensino Médio, funcionários da rede pública de ensino do município, membros do Rotaract, empresas privadas interessadas no projeto, profissionais da área de engenharia elétrica e tecnologia da informação.
Nome do Projeto	<b>DIA DA LIMPEZA PERMANENTE</b>
Objetivo	Planejar meios de envolver a comunidade local em ações de combate ao descarte inadequado de lixo durante todos os dias do ano.
Breve descrição	Todos os anos, um grupo de voluntários locais participa do Dia Mundial da Limpeza, uma ação que mobiliza esforços para a limpeza de bairros, ruas, praças e parques de cidades do mundo todo. Desde 2018, a ação conseguiu recolher mais de 40 toneladas de lixo das ruas de Jaraguá do Sul – mas ainda é muito grande o descarte de lixo de forma inadequada, principalmente nas vias públicas, em terrenos baldios, perto de regiões de mata, dentre outros locais. A intenção do proponente é identificar locais com lixo descartado de forma inadequada através do desenvolvimento de um aplicativo. Com ele, sempre que um cidadão se deparar com um local como esse, poderá acionar um grupo de voluntários, entidades ou empresas para ir até o local fazer a coleta e destinação correta dos materiais descartados. Outra possibilidade seria o aprimoramento e adequação de sistemas já existentes para as necessidades do voluntariado.
Colaboradores ideais	Pessoas que se interessam pela preservação do meio ambiente, programadores e desenvolvedores, <i>designers</i> gráficos, membros da JCI.
Nome do Projeto	<b>BIBLIOTECA VIRTUAL PARA TODOS</b>
Objetivo	Espalhar a leitura pelos ambientes urbanos, promovendo acesso facilitado a obras da literatura nacional. A partir do projeto, livros de domínio público estarão disponíveis no raio de visão das pessoas.
Breve descrição	O objetivo inicial é disponibilizar painéis ou totens com capas de livros com QR code em ambientes públicos da cidade, como pontos de ônibus, parques e praças, em diversos bairros de Jaraguá do Sul. Direcionando a câmera fotográfica do telefone celular à imagem, o cidadão poderá obter o livro disponibilizado à sociedade através de domínio público. Assim, todos teriam acesso facilitado a obras de autores como Machado de Assis, Monteiro Lobato e Lima Barreto, por exemplo.
Colaboradores ideais	Pessoas que se interessam por literatura, programadores e desenvolvedores, <i>designers</i> gráficos, agentes públicos, profissionais da área da educação.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do Quadro 22

Nome do Projeto	<b>COZINHA COMUNTÁRIA</b>
Objetivo	Formalizar trabalhadores que exercem atividade remunerada informal no ramo da alimentação, através de uma estrutura de apoio global – físico, administrativo e comercial – por tempo determinado.
Breve descrição	Este projeto se destina a resolver o problema em duas frentes: mapeando os trabalhadores informais do ramo da alimentação em Jaraguá do Sul e propondo uma “incubadora de negócios de comida” – ou seja, oferecendo uma estrutura onde o trabalhador/empreendedor possa produzir, com segurança e higiene, e que também ofereça suporte administrativo, legal e de <i>marketing</i> por um determinado período de tempo e a um preço acessível, para que ele possa fomentar seu próprio espaço em um futuro próximo, dando lugar a outro pequeno negócio. A intenção é fornecer o apoio que estava faltando para melhorar a qualidade de vida e profissionalizar quem encontrou no ramo da alimentação uma forma de viver de forma digna.
Colaboradores ideais	Pessoas que se interessem pela temática do ramo alimentício.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de material informativo, contendo a descrição dos mentores, projetos selecionados e agenda do 1º Workshop LabIC Novale

Em resumo, as atividades são estruturadas em torno dos seguintes objetivos, elencados pela entrevistada E:

1. conectar atores urbanos, 2. promover novos vínculos entre pessoas e cidades, 3. melhorar a vida urbana e promover o bem-viver, 4. estimular a abertura dos sistemas de inovação e de produção do conhecimento, 5. encorajar a formação de redes de cidadão ativos dispostos a se envolver com as questões urbanas, 6. prototipar soluções para os problemas que os afetam, testar e avaliar estratégias, abordagens e soluções inovadoras, 7. apoiar processos de *design* de tecnologias urbanas, e 8. apoiar processos de *design* de tecnologias urbanas para a criação de impacto social, ambiental, cultural e cívico.

Dentro dessa perspectiva, o trabalho tem uma necessidade grande de comunicação, sendo esse um gargalo, uma restrição para que as ações realmente tenham êxito. É importante que haja divulgação em diversas mídias, porque o público a ser quer atingido não está nas mídias sociais, não está na tecnologia digital.

É necessária a ativação das comunidades, do ir lá, do ir a campo, chamar, do conversar, do desenvolver em conjunto, da documentação, de espalhar os resultados, porque, se não tem o que é feito, o que é registrado, e desenvolvido, a ideia morre (ENTREVISTADA E).

De fato, o importante é que o LabIC Novale seja um espaço para a aprendizagem colaborativa e que cada um contribua para completar ou transformar a ideia inicial, tendo em vista o pleno desenvolvimento de seu potencial. Participação, nesses contextos, significa essencialmente incentivar as pessoas a se envolverem no planejamento e desenvolvimento da cidade, dos bairros ou mesmo das suas vizinhanças, na conformação do ambiente onde vivem, e em tudo aquilo que acontece em seus espaços. O resultado disso pode significar ter voz em processos de decisão mais distribuídos a respeito do destino dos recursos municipais ou mesmo ser inserido em práticas baseadas no “aprender fazendo” e “aprender com outros” – ou seja, aprender coletivamente, a partir de um processo de criação orientado à melhoria da vida em comum. Nesse sentido, criar e gerir espaços para a participação em processos de inovação cidadã envolve não apenas formar estruturas de apoio ao desenvolvimento de soluções para questões de interesse comum, mas também promover espaços de diálogo, de troca de conhecimento e de estabelecimento de visões compartilhadas sobre onde se está e aonde se quer chegar, finaliza a entrevistada E.

### 5.5.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas no LABIC NOVALE

<b>Dimensão Transformações</b>
Diante dos problemas de um mundo que está cada vez mais se tornando urbano em projeções de crescimento das cidades, as estruturas governamentais e não governamentais devem promover diálogos urbanos, junto com a população, a fim de que esses problemas sejam pensados coletivamente e que se busquem possíveis caminhos para a produção e o desenvolvimento de projetos que contribuam para melhorar a vida em comum. Sendo assim, é necessário repensar ações e formular novas soluções em tempos de crise.
<b>Dimensão Caráter Inovador</b>
O Labic desenvolve, em conjunto com a comunidade, um espaço de aprendizagem e experimentação que dá apoio ao desenvolvimento colaborativo de soluções de tecnologia, comunicação e <i>design</i> para a melhoria da vida em comunidade, tornando a cidade mais vibrante, sustentável e inclusiva.
<b>Dimensão Inovação</b>
Por meio do Workshop LabIC Novale, esses projetos e as futuras tecnologias geradas têm seus resultados divulgados e a receita do como fazer, para que essas pessoas consigam replicar, adaptar, e usá-las para os seus próprios propósitos. Em fase de experimentação, alguns projetos ainda precisam de recursos para saírem do papel.
<b>Dimensão Atores</b>
O LabIC Novale conta com o apoio institucional da Silo Arte e Latitude Rural e, em Jaraguá do Sul, do laboratório de pesquisa A Cidade e a Névoa, além da Prefeitura Municipal, empresas e pessoas físicas que tenham interesse pelas temáticas dos projetos. Medialab-Prado e o Ministério da Cultura e Esportes da Espanha.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação

<b>Dimensão Processo</b>
O Workshop LabIC Novale é desenvolvido ao longo de três meses, em três fases: convocatória de ideias, convocatória de colaboradores e oficina de prototipação. Nesse processo, é importante que haja divulgação em diversas mídias, porque o público que se quer atingir não está nas mídias sociais, não está na tecnologia digital; é necessária a ativação das comunidades.

Fonte: Elaborado pela autora

O Labic Novale se apresenta como uma alternativa inovadora de participação popular no desenvolvimento de um ecossistema de inovação aberta, que visa promover ações conjuntas entre os agentes públicos e de inovação, além do cidadão comum, que estejam interessados em participar e construir soluções para os problemas das cidades. Essas práticas emergem como alternativas políticas, pelas quais os cidadãos desempenham um papel ativo na identificação, criação e formulação de soluções para os problemas enfrentados pelas pessoas, em nível local.

## **5.6 CENTRO DE INOVAÇÃO SOCIAL DE CRICIÚMA - ABADEUS.**

Um breve histórico, elaborado a partir de dados coletados com a entrevistada B, revela que a ABADEUS – situada em Criciúma, foi criada em 1960, como uma associação, denominada, inicialmente, Associação Beneficente ABADEUS, com o objetivo de contribuir, de algum modo, amenizando o sofrimento das famílias que ficavam desprotegidas pelo desemprego nas minas de carvão. Assim, a associação, auxiliava essas pessoas por meio da distribuição de cestas básicas e roupas usadas, arrecadadas junto à comunidade. De 1989 até 2009, o trabalho foi direcionado para programas de acolhimento para atendimento de jovens e adolescentes e, até 2021, o trabalho foi ampliado, focando-se no desenvolvimento social da família, envolvendo-se em diversos programas sociais, tais como capacitação profissional, inclusão digital, o programa jovem aprendiz, oficinas de música, oficinas de audiovisual, atendimento odontológico, atendimentos emergenciais, dentre outros. Os projetos e programas são oferecidos com objetivos de contribuir para a construção da cidadania das pessoas atendidas juntamente com suas famílias e fortalecê-las como agentes transformadores da condição socioeconômica em que se encontram, com o intuito de promover o rompimento do ciclo de pobreza, afirma a entrevistada B.

A ABADEUS, portanto, era uma organização beneficente até 2019, quando despertou para a inovação de fato e, atualmente, se transformou em um Centro de Inovação Social. De

acordo com o entrevistado C, a ABADEUS sempre foi uma associação Inovadora, desde o seu surgimento, e vem trazendo soluções para a comunidade, não só para Criciúma, mas também para os municípios da região e, sendo inovadores na gênese dos projetos, sempre pensaram em gerar valor e em gerar impacto. Desse modo, optaram por fazer a transformação da ABADEUS, tornando-a um Centro de Inovação Social que, inaugurado em 2021, passou a se denominar Centro de Inovação Social ABADEUS – CISA, esclarece a entrevistada B.

Por ser uma organização do terceiro setor, o centro não integra, formalmente, a Rede de Centros de Inovação do Estado, mas tem o reconhecimento dessa Rede de Inovação, pelo movimento realizado, de adequar a inovação social da ABADEUS àquilo que já estava previsto no caderno de inovação do estado<sup>6</sup>.

Quando suas ações foram formatadas, tudo que estava sendo realizado já constava e estava previsto nesse caderno. E assim, a ABADEUS passou a ser reconhecida pela FAPESC e pelo Estado como uma organização de Inovação Social, sendo acolhida e com valor reconhecido. Desde então foram realizadas várias visitas de integrantes da rede para conhecimento da metodologia de trabalho e da maneira como a ABADEUS poderia dialogar com todo esse sistema de rede que já existia. Desse modo, “ficou claro que, realmente, a ABADEUS faz Inovação Social e que essa Inovação Social é importante e está dentro da função comunidade do caderno de inovação do Estado e que o suporte dessa rede, e esse acolhimento fez toda a diferença”, ressalta a entrevistada B. O centro foi inaugurado em abril de 2021 e, já em outubro participava do segundo encontro estadual da rede de centros. E não só se fazendo presente, mas sim apresentando soluções de inovação social.

A ABADEUS acumula ao longo da sua história, vários prêmios, conforme aponta a entrevistada B, destacando: o reconhecimento da Câmara de Vereadores de Criciúma pelos trabalhos relevantes em prol de uma sociedade mais humana e igualitária; o prêmio Ser Social - 2002; o Diploma benemérito pela Assembleia Legislativa do Estado de Santa Catarina no Dia Internacional do Voluntariado, em 2001; o Certificado Top Of Mind 2006 e 2007; a Medalha Doutel de Andrade, em 2009, instituída pelo Governo do Estado de Santa Catarina em reconhecimento ao trabalho prestado à sociedade catarinense na área Social; o Certificado de Responsabilidade Social ALESC, nos anos: 2012, 13, 14, 15, 17, 18, 19 e 2020; a Medalha Zilda Arns, em 2014; o certificado Zilda Arns, em 2016; o Selo de Signatária ODS - Movimento

---

<sup>6</sup> A SDE desenvolveu um manual orientativo com todas as diretrizes e passo a passo para a implantação dos Centros de Santa Catarina. **O Guia de Desenvolvimento de Ecossistemas e Centros de Inovação – com 3 livros** – foi elaborado para as equipes locais de trabalho, os chamados Comitês de Implantação. Contudo, o Guia serve também à implementação de qualquer *habitat* de inovação, já que oferece *portfólios* de soluções, que podem ser totalmente customizados.

ODS Santa Catarina; o prêmio?? Empresa Cidadã em 2020, 2021 e 2022, do CRC - Rio de Janeiro. Em 2020, recebeu uma Certificação da CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina), órgão da Nações Unidas, pelo projeto de inclusão produtiva Desenvolvendo Talentos, na área de confecção em que foi selecionado, possuindo um projeto de referência internacional. Mais recentemente, em 2022, recebeu o selo, o Impact Latino-Americano, que traz um reconhecimento internacional e posiciona a ABADEUS como uma instituição de inovação social na América Latina.

Tais reconhecimentos ratificam a prática inovadora de trabalhar pela transformação social, sintonizada com diretrizes internacionais para o desenvolvimento sustentável e redução das desigualdades, com compromisso socioambiental, destaca a entrevistada B. Isso confere um grande reconhecimento e credibilidade à ABADEUS, aos parceiros e, principalmente, ao Estado, que passa a atestar que a ABADEUS faz parte do ecossistema de Inovação do Estado, sendo, portanto, uma organização que realmente executa inovação social nas suas ações,

Nós não seremos um Estado plenamente desenvolvido se não reduzirmos a desigualdade de acesso à inovação por parte da classe de vulnerabilidade que é a base da pirâmide social (ENTREVISTADA B).

### **5.6.1 As dimensões de Inovação Social no Centro de Inovação Social de Criciúma - ABADEUS**

O desenvolvimento tecnológico que as sociedades modernas vêm atingindo ainda não são suficientes para proporcionar a todas as pessoas, a satisfação de suas necessidades básicas. Por consequência, a exclusão social ainda é uma realidade alarmante na sociedade moderna. De acordo com a entrevistada B, Criciúma é dividida em 11 áreas críticas de vulnerabilidade social, marcadas pela desigualdade econômica e social, e a ABADEUS está inserida em umas dessas áreas, localizada no Bairro Cristo Redentor, onde a problemática da pobreza e exclusão social é significativa.

Nesse sentido, a ABADEUS representa um instrumento para a mudança da realidade social dos moradores, que buscam educação para seus filhos, qualificação profissional para a geração de trabalho e renda e o atendimento das necessidades básicas de cidadania. Conforme pontua a entrevistada B, atualmente, a ABADEUS atende todos os territórios em situação de risco social do município, configurando mais de 80 bairros e comunidades. Ainda segundo a entrevistada B, essa realidade acaba resultando na ocupação indiscriminada de áreas verdes,

produzindo a favelização e o surgimento de comunidades sem uma infraestrutura social, ambiental e econômica mínima, que possibilite o desenvolvimento sustentado, favorecendo, assim, o crescimento da violência, em decorrência da marginalização. Essa é uma realidade, conforme destaca a entrevistada B, marcada pela desigualdade social e pelas condições precárias de acesso aos mínimos sociais, decorrentes de sua formação local de maneira irregular e acelerada, sendo visível a situação de precariedade, violência, abandono e de problemas socioambientais graves.

Dados de uma pesquisa, realizada pela instituição com as comunidades do Bairro Cristo Redentor e entorno, na década de 90 apontam claramente as precárias condições de vida desses moradores. A análise do contexto investigado apontou que 78,9% das famílias migram por falta de moradia, sendo que 30,7% delas – realiza mudanças estruturais temporariamente.

Diante dessa realidade, no que se refere à “Dimensão Transformações”, as ações de inovação social da ABADEUS se instalam neste contexto, tanto macro como micro, acompanhado de crises, pobreza, vulnerabilidade, ruptura de vínculos e discontinuidades. Ou seja, um o ambiente problemático que, nitidamente, favorece a criação de inovações sociais. Em virtude disso, conforme aponta a entrevistada B, a ABADEUS tem se mobilizado, somando esforços para a transformação desse cenário, visando suprir essas carências sociais coletivas, na busca pela emancipação, recomposição e reconstrução social desses grupos vulneráveis.

Nesse sentido ainda, a entrevistada B afirma que é necessário intervir de forma emergente para responder a essas demandas, com vistas a emancipar as famílias atendidas, oportunizando a elas educação para a qualificação profissional por meio de cursos de capacitação, que as prepare com competência para serem encaminhados ao mercado de trabalho. A formação profissional pode ser considerada uma ferramenta imprescindível de educação, pela qual os indivíduos aprimoram seus conhecimentos, desenvolvem as suas capacidades e aperfeiçoam suas atitudes e comportamentos, ampliando suas qualificações técnicas e ou profissionais, ressalta a entrevistada B.

É nesta conjuntura que o Centro de Inovação Social ABADEUS – CISA se estrutura, “sendo um *hub* de inovação, tecnologia e empreendedorismo na periferia da 7ª maior população do estado de Santa Catarina”, conforme aponta a entrevistada B. Em sua “Dimensão Caráter Inovador”, o CISA se apresenta como uma solução aos problemas complexos dessa realidade, com o objetivo de promover a cultura inovadora e empreendedora, capacitando e conectando pessoas para o conhecimento tecnológico, o pensamento criativo, inovador e para o futuro com geração de valor e oportunidades, com foco no impacto social, na sustentabilidade, e proporcionando ao atendido o seu desenvolvimento de forma plena, conforme ressalta a

entrevistada B. Desse modo o trabalho realizado atua na gênese do problema social, fundamentalmente o eixo estruturante do trabalho que é educação e inovação. Ao romper com o processo de exclusão, os alunos se tornam cidadãos economicamente ativos e socialmente participativos, estimulados a retornarem para escola, gerando impacto social e econômico na região, complementa a entrevistada B.

Cabe ressaltar que, nesse árduo trabalho, existem também tentativas, experimentos, erros e acertos, porém sempre com o objetivo de mudar a realidade social dos grupos em situação de vulnerabilidade econômica. Essa mudança, segundo a entrevistada B, é favorecida graças às políticas públicas de inclusão produtiva aliada à articulação intersetorial com outras políticas sociais, como educação, emprego, meio ambiente entre outras. Essa articulação é necessária, justamente para que as ações não sejam fragmentadas, mas restaurem a autonomia, a capacidade de convívio e o protagonismo do indivíduo, complementa a entrevista B.

Para isso, os trabalhos visam impulsionar a inovação por meio da colaboração e do trabalho em equipe, proporcionando capacitação para o empreendedorismo e o protagonismo das pessoas, adequando o perfil do público atendido para as novas tendências e profissões do século 21.

Nesse sentido, considerando a “Dimensão Inovação”, seu impacto é regional, pois apesar de a ABADEUS ter iniciado seus trabalhos com a comunidade onde está sua própria sede, ela trabalha atualmente com toda a região e com outros municípios do entorno. As ações que vão trabalhar o desenvolvimento dessas pessoas são baseadas na cultura, na assistência social e na educação, mas, muito fortemente, na inovação, no empreendedorismo e na educação tecnológica, sendo consideradas inovações sociotécnicas. Entre os eixos de atuação iniciais estão: tecnologia e informação; gestão de negócios; desenvolvimento pessoal e profissional; *marketing*; administração e capacitação para o empreendedorismo, ressalta a entrevistada 3, que complementa: essas diretrizes são baseadas nas necessidades da Indústria 4.0 e no mundo do trabalho atual.

Numa perspectiva social, o trabalho da ABADEUS não se debruça unicamente sobre as habilidades necessárias para a realização de atividades profissionais, mas oportuniza reflexões sobre os desafios de mercado, a necessidade da insistência, o ponto de partida desigual e o árduo caminho para o sucesso, mostrando possibilidades reais e não sonhos impossíveis, produzindo resiliência nos participantes. Desse modo, cria-se uma cultura de ação em prol de objetivos e não sonhos sem ação, ressalta o entrevistado C.

As ações empreendidas pelo projeto desencadearam um processo de emancipação e autonomia dos participantes, enquanto sujeito de direitos e cidadão consciente de sua responsabilidade social, através do acesso à educação para qualificação profissional culminando com sua inclusão no mercado de trabalho, tornando-se um cidadão economicamente ativo e socialmente participativo (ENTREVISTADO C).

Um trabalho voltado para a profissionalização principalmente, mas com início na educação infantil (não é uma escola formal). É uma organização do terceiro setor que trabalha com educação básica e educação profissionalizante, no contraturno escolar, para potencializar o ensino público regular, pontua o entrevistado C, além de “fortalecer a educação que eles já têm na escola e complementa com empreendedorismo, com educação tecnológica, com inovação, trabalhando a cultura”, complementa.

Para que exista um corte e um rompimento do ciclo intergeracional de pobreza, é preciso mudar o olhar e a abordagem; passar de cidadania assistida para cidadania emancipatória, visando o bem-comum. É nessa linha que a ABADEUS estrutura o seu fazer. De acordo com a entrevistada B, “é necessário abrir os olhos da pessoa e mudar a sua cultura, e conectá-la a todas as oportunidades que têm no mercado, prepará-la para acessar essas oportunidades”.

Isso está muito claro, já está consolidado dentro da ABADEUS, cujo papel é trabalhar com a democratização do acesso a cultura de inovação para o público atendido e trabalhar para que isso seja replicado, tornando-se algo natural. Conforme a entrevistada B aponta:

Os fundos de inovação municipal deveriam fomentar a cultura de inovação e, para isso, tem que trabalhar a cultura de empreendedorismo junto com a cultura digital para chegarmos à sociedade transformada digitalmente. Se não obedecermos a esses espaços, não chegaremos a uma cultura de transformação digital. Esse é um desafio que é prioridade na ABADEUS, a transformação social será realizada se for trabalhada a inovação junto.

Um dos projetos da ABADEUS, o DTIS (Desenvolvendo Talentos para Inclusão Social), por exemplo, já permitiu a inclusão e capacitação de 1.126 pessoas, segundo dados informados pela entrevistada B, elevando o crescimento econômico municipal e rompendo situações de vulnerabilidade social, assim como reduzindo o descarte de resíduos da indústria da confecção, pois utiliza, a cada curso para aprendizagem, cerca de 5.000 quilos de retalhos de tecidos, que seriam descartados em aterros sanitários ou incinerados. A entrevista B ressalta, ainda, que o projeto DTIS tem o objetivo de realizar cursos de capacitação de costura industrial, modelagem plana e modelagem computadorizada, de forma gratuita à população, permitindo

que a ABADEUS se mantenha sustentável, pois, através deste projeto, se constituiu em uma Instituição Qualificadora de Aprendizagem, e prestadora de serviços para 63 empresas atualmente, das quais, 13 são da indústria de Confecção e Têxtil.

Esse histórico de conquistas foi possível graças às parcerias firmadas, contribuindo, de forma relevante, juntamente com setores da sociedade civil organizada, setor público, comunidade em geral, trabalho voluntário e compromisso de vários colaboradores. São parceiros atuais da ABADEUS, por meio de cooperação técnica, financeira e/ou apoio: Empresas, Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, Faculdades Esucri, Uniasselvi, Fundação do Meio Ambiente – FAMCRI, CRAS, Secretarias Municipal de Educação e Assistência Social, Poder Público, Associação de moradores, Conselhos de direitos e setoriais. Essa rede de parcerias, formando a “Dimensão Atores”, tem possibilitado a sustentabilidade da instituição e a continuidade de suas ações. Não obstante à realização de todas essas ações, segundo ressalta a entrevistada B, existe agora um desafio ainda maior, fazendo-se necessário “prosseguir trabalhando pela inclusão socioambiental, sendo um agente de transformação social integrando a rede de proteção, defesa e garantia dos direitos da criança e adolescente de Criciúma”.

Os projetos desenvolvidos pela ABADEUS são propostos com base na demanda, “naquilo que tem já consolidado de demanda e se tem demanda, tem necessidade”, essa é razão de lograrem êxito, segundo a entrevistada B, que ressalta:

A Inovação social te desafia porque não é o fazer pelo fazer. Você faz baseado em dados, em estatística, estudando e diagnosticando os problemas sociais, qual o perfil socioeconômico de determinada comunidade.

Os vários programas desenvolvidos, atualmente, pelo Centro de Inovação Social ABADEUS – CISA, estão descritos no Quadro 23.

Quadro 23 – Programas desenvolvidos na ABADEUS

Nome do Projeto	Área de Atuação	Objetivo
C.E.I Educando para o Futuro	Educação Infantil	Atender crianças entre um ano e três anos de idade. Segue uma trilha pedagógica que estimula o raciocínio e utiliza um currículo com atividades e ações pedagógicas, dentre as quais, também, são oferecidas aulas de musicalização, Arte, Educação Física e Ensino Religioso.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do quadro 23

Exploradores ABADEUS	Socioassistencial	Promover o fortalecimento de vínculos familiares e comunitários, sendo realizado de forma a prevenir situações de risco social, ampliar trocas culturais e de vivências, desenvolver o sentimento de pertença e de identidade para crianças e adolescentes.
Jovens Talentos Empreendedores	Inclusão Produtiva	Preparar adequadamente adolescentes e jovens de Criciúma e região, a partir de 14 anos, que frequentam a escola regularmente e que necessitam ser encaminhados ao primeiro emprego ou programa Jovem aprendiz.
Jovem aprendiz	Inclusão Produtiva	Preparar e inserir jovens no mundo do trabalho, contribuindo para o seu protagonismo, fortalecendo sua condição de cidadãos por meio do trabalho, aliado a sua permanência e evolução escolar.
Desenvolvendo Talentos	Educação Profissional	Qualificar profissionais para atuarem no segmento de confecção do vestuário, nos cursos de costura industrial e modelagem plana.
Geração.com Fontana	Empreendedorismo, inovação e inclusão digital	Incluir no universo da informática crianças, jovens e adultos. Contribuir com a inserção no mercado de trabalho por meio de cursos de informática básica e avançada.
Cristo Redentor + Verde	Meio ambiente	Propor ações de educação ambiental continuada junto à comunidade para desenvolver uma cultura de preservação, cuidado com o meio ambiente e sustentabilidade.
Sinfonia de Talentos	Cultura	Proporcionar a crianças com idade a partir de 8 anos, adolescentes, jovens e adultos, o ensino da música como arte e cultura. O programa é desenvolvido por meio de oficinas de instrumentos de sopro, metais, cordas e percussão

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação do quadro 23

Escola de Cinema	Cultura	Popularizar a cultura, incentivar, preservar e promover a diversidade cultural por meio da realização de oficinas de audiovisual e fotografia, que envolvam a comunidade em atividades de arte, cultura e cidadania.
------------------	---------	--

Fonte: <https://www.abadeus.org.br/>

Considerando a “Dimensão Processo” e as etapas do processo da implantação das ações pode se afirmar que:

A ABADEUS faz a base para que as pessoas se formem mais qualificadas; um aluno minimamente qualificado para o ecossistema tanto de educação de nível superior e de nível técnico, porque fortalece o ensino escolar, complementa o que falta e, com certeza, vai entregar um aluno mais qualificado para o mundo do trabalho (ENTREVISTADA B).

“Quando uma empresa efetiva o jovem, isso é superação”, aponta o entrevistado C. Ao se trabalhar o rompimento da pobreza, o jovem quer evoluir também na sua escolaridade e vai concluir o ensino médio. Nesse processo, a ABADEUS já articula com as IES a forma de este jovem cursar um ensino de graduação com bolsa, garantindo sua continuidade e melhor qualidade de renda.

O método de trabalho do projeto consiste em ações coordenadas de abordagem dos alunos, desde a sua inscrição até seu desligamento e seu encaminhamento ao mercado de trabalho. Para tanto, conta com apoio das lideranças comunitárias, encaminhamento via rede socioassistencial e ainda pela procura espontânea das pessoas na instituição, ouvindo suas necessidades e criando respostas para as demandas apresentadas.

Atualmente, não há um acompanhamento sistematizado do egresso. Essa é uma das questões a serem estruturadas no futuro, conforme explica a entrevistada B. O que existe hoje são “feedbacks voluntários”. A ABADEUS acompanha a evolução do aluno enquanto ele está na instituição, onde permanece, na aprendizagem, em torno de 12 a 16 meses, O desligamento se dá, em geral, quando ele conclui o programa ou quando ele não conclui, mas é efetivado no posto de trabalho que foi acessado para ele, finaliza a entrevistada B.

Uma restrição apontada pela entrevistada B consiste em que a inovação social ainda não está na cultura da sociedade brasileira. Esse é um dos problemas que se pode apontar. A inovação social ainda é algo muito novo, que está longe da realidade do brasileiro. Além disto, o maior desafio que a ABADEUS enfrenta é o investimento, o fato de o recurso não estar disponível, para ampliar o alcance das ações. Ainda existe muita dificuldade para acessar os recursos, e é importante ter um percentual assegurado, pois projetos de formação de cultura de inovação dentro da comunidade, de transformação social nas comunidades, de mudança de paradigma, precisam de investimentos consideráveis, ressalta a entrevistada B.

### 5.6.2 Síntese das dimensões de Inovação Social identificadas no Centro de Inovação Social ABADEUS

<b>Dimensão Transformações</b>
A exclusão social, a pobreza e a vulnerabilidade cada vez mais latentes nas sociedades evidenciam um contexto problemático, marcado por crises e ruptura e descontinuidades, que fizeram com que a ABADEUS se mobilizasse para suprir as carências sociais coletivas, oportunizando à comunidade, educação para a qualificação profissional por meio de cursos de capacitação, preparando esse público, com competência, para serem encaminhados ao mercado de trabalho, transformando vidas através de seus programas e projetos, especialmente na sustentabilidade e geração de oportunidades para o desenvolvimento humano de forma plena.
<b>Dimensão Caráter Inovador</b>
O CISA se apresenta como uma alternativa para a solução dos problemas complexos dessa realidade, com o objetivo de promover a cultura inovadora e empreendedora, capacitando e conectando pessoas ao conhecimento tecnológico, ao pensamento criativo, inovador e ao futuro para a geração de valor e oportunidades, com foco no impacto social, na sustentabilidade, proporcionando ao atendido o seu desenvolvimento de forma plena.
<b>Dimensão Inovação</b>
Com impacto regional, promove a redução da desigualdade social, qualificação da mão de obra e acesso à educação, com uma abordagem que passa de cidadania assistida para cidadania emancipatória, visando o bem-comum. Entre os eixos de atuação iniciais, estão: tecnologia e informação; gestão de negócios; desenvolvimento pessoal e profissional; <i>marketing</i> ; administração e capacitação para o empreendedorismo. Essas diretrizes são baseadas nas necessidades da Indústria 4.0 e no mundo do trabalho atual.
<b>Dimensão Atores</b>
Para que o trabalho ocorra de forma relevante, a ABADEUS tem parcerias com setores da sociedade civil organizada, setor público, comunidade em geral, trabalho voluntário, empresas, universidade entre outros.

Continua na próxima página [...]

[...] Continuação

<b>Dimensão Processo</b>
O método de trabalho do projeto consiste em ações coordenadas de abordagem dos alunos, desde a sua inscrição até seu desligamento e seu encaminhamento ao mercado de trabalho. Para tanto, conta com apoio das lideranças comunitárias, com encaminhamento da rede socioassistencial e pela procura espontânea das pessoas na instituição, ouvindo suas necessidades e criando respostas para as demandas apresentadas. Trata-se de um trabalho completo, de continuidade, que garante melhor qualidade de vida e de renda.

Fonte: Elaborado pela autora

Inovação e empreendedorismo são de suma importância para a transformação da sociedade, pois impulsionam o desenvolvimento econômico e social. Promover a inclusão social, a melhoria na qualidade de vida de comunidades, novas formas de produção, a socialização do conhecimento, pensar em um crescimento e replicar este crescimento de forma sustentável, faz parte do rol dos resultados das Inovações Sociais. São construtos que, pensados de forma coletiva e colaborativa tal qual o trabalho da ABADEUS, podem alterar e transformar uma sociedade em prol de um todo maior e melhor.

No próximo capítulo são apresentadas as manifestações de inovação social nos centros de inovação e do projeto estadual de inovação social em construção.

## 6. MOVIMENTO EM CONSTRUÇÃO: INOVAÇÃO SOCIAL NOS CENTROS DE INOVAÇÃO E PROJETO ESTADUAL DE INOVAÇÃO SOCIAL

Uma das funções do Estado em relação à sociedade é reduzir a desigualdade social. Com uma política social firme, o governo constitui um caminho, criando condições para o desenvolvimento de ações que reduzam a desigualdade e aumente a cidadania das pessoas na sociedade. Em Santa Catarina, existem espaços – Centros de Inovação – onde a gestão pública, em arranjos institucionais com outros atores sociais, cria condições para o desenvolvimento de inovações sociais. Esta pesquisa demonstra que essas inovações estão ocorrendo, ainda que em magnitude diferenciada em cada Centro de Inovação. Trata-se de um projeto em construção, cujos resultados aparecem mais avançados em alguns locais, e em outros ainda estão em fase intermediária de desenvolvimento. Nesse quadro, observa-se a intenção do governo estadual de prosseguir no desenvolvimento de ações voltadas a promover inovação social em seu território de gestão.

### 6.1 SÍNTESE DAS MANIFESTAÇÕES DE INOVAÇÃO SOCIAL NOS CENTROS DE INOVAÇÃO

O Centro de Inovação de Florianópolis – ACATE tem como foco desenvolver programas estratégicos e programas de apoio ao empreendedorismo inovador. A ACATE é uma entidade que apoia *startups* e empresas de todos os portes e de diversos segmentos que integram o ecossistema do setor de tecnologia do estado de Santa Catarina, conforme descrevem-se no Quadro 24.

Quadro 24: Síntese das manifestações de inovação social no Centro de Inovação de Florianópolis (ACATE), SC 2023

Inovação Social	Instituições de Apoio	Resultados parciais e/ou finais e Perspectivas	Restrições ao desenvolvimento
Programa de Formação de Talentos na área de tecnologia com programas voltado para jovens e baixa renda. A capacitação de novos profissionais, com foco nas demandas das empresas gera maior interesse e engajamento	Governo do Estado Prefeitura Municipal SENAC SENAI FAPESC Instituições Privadas	Quase 10 mil pessoas impactadas pelo programa de formação de talentos, em 2022, e 16 mil vagas devem abrir no estado até o final de 2023.	Grande parte dos alunos que ganha uma bolsa para participar de algum programa e buscar colocação no mercado de trabalho não tem condições, conhecimento em matemática e raciocínio lógico, para fazer as provas e tentar uma vaga no curso, sendo essa uma grande

dos alunos e maior empregabilidade dos que se formam.			dificuldade, que restringe a participação de vários alunos.
---	--	--	---

Fonte: Elaborado pela autora

O aspecto de atuação dentro do contexto de inovação social é voltado para a Formação de Talentos, com programas voltados para jovens de baixa renda. São formações construídas e articuladas com um conjunto de atores que estão no ecossistema para promover esses programas. Pensando em resolver o *deficit* de talentos que é presente na área, a ACATE instituiu o Programa de Formação de Talentos, tratando, de uma maneira nova, entender o que já está sendo feito dentro de uma ótica da inovação social. A Associação disponibiliza os recursos que tem: espaço físico, inteligência dos profissionais, divulgação e apoio à essa iniciativa. Através desse Programa, são executadas ações voltadas para a formação de pessoas, visando acesso ao mercado de trabalho. Cada etapa desse projeto tem várias formações, com parceiros diferentes, e com modelos de formação diferentes. Do curso básico, intermediário ao avançado, são níveis de formação diferentes, e a mesma pessoa pode participar em momentos diferentes. Cada programa tem um processo seletivo, tem um universo completo e as formações duram de 6 meses a 1 ano. Cada programa tem um orçamento, parceiro formador, parceiro financiador, e a ACATE articula todos esses atores em um projeto coletivo.

Em 2022, foram 9.922 pessoas que iniciaram os programas de formação. Na primeira edição da pesquisa, constatou-se a abertura crescente de vagas de perfil tecnológico, entre 2021 e 2023. Apenas para 2022, estimou-se a criação de 5.364 postos de trabalho, sendo cerca de 3 mil para desenvolvedores. Em 2022, quase 10 mil pessoas já foram impactadas. O fomento à formação de talentos é um dos principais focos de atividades da entidade até 2025, em parceria com outras organizações do setor, instituições formadoras, governo estadual e governos municipais. Segundo dados do Tech Report 2021, a quantidade de empresas do setor saltou 63,2% no período de 2 anos e mais de 16 mil vagas devem ser abertas no estado até 2023. Porém, grande parte dos alunos que ganha uma bolsa para participar de algum programa e buscar uma colocação no mercado de trabalho não tem conhecimento suficiente para fazer as provas e tentar uma vaga no curso, sendo essa uma grande dificuldade e que restringe a participação de vários alunos.

Em Joinville, uma parceria importante do Centro de Inovação, voltada à inovação social, é o empreendimento social OMUNGA, que busca colaborar para gerar soluções para o problema da educação no Sertão Nordestino, como evidenciado no Quadro 25.

Quadro 25: Síntese das manifestações de inovação social no Centro de Inovação de Joinville - ÁGORA TECH PARK, SC 2023

Inovação Social	Instituições de Apoio	Resultados parciais e/ou finais e Perspectivas	Restrições ao desenvolvimento
<p>Empreendimento Social OMUNGA:</p> <p>Atende crianças nas cidades mais vulneráveis do sertão nordestino através de um trabalho, que colabora para gerar soluções concretas para o problema de inclusão, conhecimento e educação, viabilizando a construção de bibliotecas e a formação continuada de professores em regiões isoladas.</p>	<p>Governo do Estado Empresas privadas. E uma equipe fixa, que trabalha em período integral junto com voluntários, conselheiros e mentores de diversos setores, tais como advogados, designers, educadores, administradores, consultores de gestão e outros empreendedores sociais.</p>	<p>Três projetos OMUNGA: Projeto Escolas do Sertão (cidades de Betânia do Piauí e Curral Novo do Piauí (PI)), Livros para África (Luanda, capital de Angola) e OMUNGA na Amazônia (Atalaia do Norte (AM)), que juntos beneficiam mais de 6 mil crianças e 550 professores.</p> <p>Em breve serão lançados dois novos projetos: no Monte Roraima e na Ilha de Marajó. Assim, a OMUNGA passará a impactar em torno de 24 mil crianças e 2 mil professores das regiões mais distantes ou isoladas do Brasil.</p>	<p>Um grande desafio e que pode restringir a efetivação de algumas ações consiste em que, apesar de certa sustentabilidade financeira, existe uma realidade de dependência dos atores financiadores, patrocinadores e articuladores.</p>

Fonte: Elaborado pela autora

Esse empreendimento tem como objetivo promover mais liberdade, autonomia e poder de escolha para crianças que vivem em regiões de extrema vulnerabilidade social, por meio da educação. O trabalho visa a construção de bibliotecas e promover formações continuadas de professores, da rede pública de cidades pequenas, distantes ou isoladas, onde poucas ou nenhuma organização social atua. Os livros e as bibliotecas são instrumentos importantes para que o professor esteja cada vez mais preparado e com condições de exercer o seu papel de agente de transformação social. A escolha das cidades inserção do programa se dá por indicadores sociais (Índice de Vulnerabilidade Social, Índice de Desenvolvimento Humano e Índice de Desenvolvimento da Educação Básica), pelo isolamento, e pelo interesse do poder público local no projeto.

Até recentemente, as vendas de camisetas e produtos da OMUNGA financiaram o empreendimento e foram responsáveis pela construção das duas primeiras bibliotecas no estado

do Piauí, mas, com o intuito de aumentar o faturamento e diversificar as fontes de renda, a OMUNGA também lançou um clube de assinaturas "social", com valor fixo mensal, em que os assinantes recebem material periódico sobre a causa que estão ajudando, como vídeos das escolas beneficiadas no Piauí e depoimentos das crianças. As iniciativas também são viabilizadas com recursos da Lei de Incentivo à Cultura.

Um grande desafio para a efetivação das ações é que, apesar de certa sustentabilidade financeira, existe uma realidade de dependência também, a qual, muitas vezes, se torna uma restrição ao desenvolvimento das atividades do empreendimento, o que gera incerteza quanto à manutenção dos projetos. Essa dependência está relacionada à complexidade de se consolidar uma inovação social que tem uma atuação coletiva, com a interação de diversos atores financiadores, patrocinadores e articuladores. O OMUNGA Clube, neste ponto, requer sustentabilidade financeira para subsidiar os projetos, remuneração do pessoal contratado e realização de viagens, o que dará ainda mais foco para as ações do Instituto OMUNGA.

O Centro de Inovação de Rio do Sul é um espaço criado para estimular o crescimento e a competitividade das empresas, adaptado às condições e necessidades locais e abriga o Núcleo Gerador de Empresas de Desenvolvimento Integrado de Incubação da UNIDAVI, o GTEC/UNIDAVI. Essa iniciativa da incubadora já abrigou vários projetos inovadores, e, com a sua ampliação, passa a ter uma linha de atuação social, com a possibilidade de incubação de projetos sociais na área de Inovação Social, para atuar na captação e no desenvolvimento de negócios alinhados à economia criativa, como se pode conferir pelo exposto no Quadro 26.

Quadro 26: Síntese das manifestações de inovação social no Centro de Inovação de Rio do Sul – Norberto Frahm (CINF), SC 2023

Inovação Social	Instituições de Apoio	Resultados parciais e/ou finais e Perspectivas	Restrições ao desenvolvimento
Incubadora Social GTEC SOCIAL: Apoia e capacita empreendimentos solidários, sustentáveis, que almejem impacto social positivo e o resgate da cidadania. Atende diversos grupos da sociedade, nos âmbitos econômico, social e ambiental.	UNIDAVI FAPESC Secretaria Municipal de Assistência Social de Rio do Sul Secretaria do Meio Ambiente SENAC Vigilância Sanitária Poder Legislativo Obra Kolping.	Atualmente, são seis ações apoiadas em processo de formação emancipatória e 7 projetos aprovados. A perspectiva é que, com o fortalecimento da incubadora e com os empreendimentos se tornando independentes, novas iniciativas e novas oportunidades possam ser apoiadas.	O grande desafio da incubadora é prestar consultoria necessária aos empreendedores sociais na gestão do seu negócio. Os empreendimentos podem ter como restrição de atuação o fato de não conseguirem se manter de maneira sustentável, gerando impacto social esperado e sobrevivendo após o período de incubação.

Fonte: Elaborado pela autora

O GTEC Social atua na busca criativa para resolver os problemas sociais (como saúde, educação, moradia, desemprego, saneamento básico e desigualdade social), cada vez mais evidentes e complexos. O desafio é propor soluções inovadoras com a mesma amplitude. O projeto da incubadora auxilia na criação de negócios sociais que podem gerar resultados financeiros, minimizando algum problema econômico e social da região.

O núcleo do GTEC Social apoia uma gama diversificada de ações: Associação Recicla Rio do Sul, Comissão BRHaiti, Aplicativo DOA, Coletivo AMO - Mercado Criativo, Projeto Abrigo da Terra / CEMEAR, Equovali Equoterapia. Os resultados satisfatórios mostram que a Incubadora está promovendo ações de formação emancipatória, principalmente o cooperativismo, numa lógica de economia solidária, organização associativa e resgate da cidadania dos grupos vulneráveis através de suas inserções no meio produtivo, contribuindo com o desenvolvimento local. Há também 7 projetos aprovados em 2022 por meio do Escritório de Projetos: 1. agregação de valor ao trabalho dos catadores de materiais recicláveis (FAPESC); 2. empreendedorismo na medicina - UBS (FAPESC); 3. pesquisa sobre o AMO Mercado Criativo Pesquisa (edital interno da UNIDAVI); 4. pesquisa sobre a Associação Recicla Rio do Sul (edital interno da UNIDAVI); 5. Fomento da comercialização de produtos da Ecosol no AVI (SDE); 6. Mapeamento da Ecosol em SC (SDE); e 7) apoio à Associação de Catadores Recicla Rio do Sul - refeitório e uniforme (Fundo Social da SICREDI).

O GTEC Social tem o desafio de auxiliar e prestar consultoria necessária aos empreendedores sociais na gestão do negócio, mostrando que é possível atuar de maneira sustentável, gerando impacto social, com negócios que ajudam a construir uma sociedade com menos desigualdades e mais oportunidades para as pessoas, preparando-os para sobreviver no mercado após o período de incubação. Caberá ao empreendimento o desafio de captar recursos, investimentos, profissionalizar a gestão do seu negócio social e manter-se no mercado com o propósito de solucionar problemas da sociedade. Isso representará a efetividade da incubadora social; caso contrário, ficará fragilizado e exposto aos riscos e às incertezas inerentes a qualquer novo empreendimento.

O Centro de Inovação de Blumenau, atualmente, tem uma estrutura enxuta e, como a instituição que gerencia o centro não visa o lucro, o que é arrecadado destina-se à manutenção do espaço e de pessoal, havendo poucos recursos para a manutenção das ações. O trabalho é pautado em conexões, em apoio aos atores do ecossistema para que eles possam desenvolver as ações. Uma das conexões se dá com a implantação do Núcleo ESG, que discute ações

ambientais, sociais e de governança no município, atualmente apoiando a gestão da coleta de lixo eletrônico e do reaproveitamento da água da chuva., como evidenciado no Quadro 27.

Quadro 27: Síntese das manifestações de inovação social no Centro de Inovação de Blumenau (CIB), SC 2023

Inovação Social	Instituições de Apoio	Resultados parciais e/ou finais e Perspectivas	Restrições ao desenvolvimento
Implantação do Conexão ESG, núcleo que discute ações ambientais, sociais e de governança no município.	Prefeitura Municipal de Blumenau FAPESC Sociedade Civil Universidade Empresas Privadas	Foram mais de 450 quilos de lixo eletrônico coletados, e 190 metros cúbicos de água da chuva reutilizados. A perspectiva é dar maior visibilidade a outros eventos, ampliando as discussões na área de sustentabilidade e diversidade.	A questão desafiadora que restringe e dificulta o sucesso das ações do Núcleo ESG é a questão da educação ambiental da população. A maioria das pessoas desconhece e/ ou não se preocupa com pontos importantes de preservação do meio ambiente.

Fonte: Elaborado pela autora

O desafio é complexo, mas deve se observar que um dos principais papéis da educação para a sustentabilidade é, justamente, compreender as causas da distância entre o discurso e a prática e traçar estratégias para minimizá-las. Também é papel da educação para a sustentabilidade aproximar as pessoas da natureza; facilitar práticas e soluções para que as pessoas se desafiem a sair de sua zona de conforto; fortalecer valores humanos, como cooperação, respeito e solidariedade; levar a informação de maneira mais clara e convidativa; e gerar mais empatia e conexão entre aqueles que causam e os que hoje começam a sofrer as consequências.

Os critérios ESG estão totalmente relacionados aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pelo Pacto Global, iniciativa mundial que envolve a ONU e várias entidades internacionais. É uma jornada de transformação dos negócios, na qual o Centro de Inovação de Blumenau dá seus primeiros passos, envolvendo a construção de um mundo inclusivo, ético e ambientalmente sustentável, garantindo, assim, qualidade de vida para todos.

Uma questão desafiadora, que restringe e dificulta o sucesso das ações do Núcleo ESG em parceria com o Centro de Inovação de Blumenau, é a questão do nível e do grau de educação ambiental da população. A maioria das pessoas não sabe como funciona a coleta seletiva de lixo reciclável e desconhece informações sobre reaproveitamento de água. As

ações de conservação do meio ambiente têm dificuldades para avançar, porque a população, de modo geral, ainda não resolveu questões primárias nessa área.

O Centro de Inovação de Jaraguá do Sul – Novale Hub tem a missão de ativar o ecossistema de inovação, criar cultura inovadora e empreendedora, gerar e escalar negócios inovadores. Em sua estrutura, mantém o Labic Novale, laboratório de inovação cidadã, voltado a inspirar e conectar pessoas que queiram compartilhar conhecimento e prototipar soluções que ajudem a transformar Jaraguá do Sul em um lugar melhor para se viver, com a produção e o desenvolvimento de projetos que contribuam para melhorar a vida em comum, conforme demonstrado no Quadro 28.

Quadro 28: Síntese das manifestações de inovação social no Centro de Inovação de Jaraguá do Sul (NOVALE HUB E LABIC NOVALE), SC 2023

Inovação Social	Instituições de Apoio	Resultados parciais e/ou finais e Perspectivas	Restrições ao desenvolvimento
Labic Novale: Programa Social aberto a todos os interessados em desenvolver, de maneira colaborativa, projetos que envolvam o uso de ferramentas digitais para responder a desafios locais.	Laboratórios de Pesquisa Nacionais e Internacionais Prefeitura Municipal Empresas Privadas Sociedade civil organizada.	Foram realizados dois workshops, em 2021 e 2022, para desenvolver soluções para impacto social em Jaraguá do Sul e região. As perspectivas futuras são de avançar na proposta inicial do laboratório, que é dar o subsídio necessário para que projetos vindos da comunidade possam prosperar.	Mobilizar o cidadão a transformar a própria realidade. Faltam recursos e uma valorização dos trabalhos empregados em atividades dessa natureza.

Fonte: Elaborado pela autora

Laboratórios de inovação cidadã são estruturas (físicas e intelectuais) que incentivam e apoiam o engajamento de pessoas na cocriação de soluções para os desafios urbanos com os quais convivem e que, muito frequentemente, passam invisíveis ao poder público. Eles operam a partir de lógicas e práticas que encorajam a colaboração ao invés da competição; o compartilhamento do conhecimento ao invés de sua exclusividade; e a experimentação, nas quais tentativa e erro são vistas como parte valiosa do processo entre seus participantes. São espaços abertos, que incentivam o intercâmbio de visões entre as diferentes partes interessadas

em torno de uma questão comum e apoiam a formação de redes de cidadãos ativos, dispostos a se envolver na busca de soluções para os problemas que os afetam.

Foram realizados *workshops* visando soluções para impacto social. Outros são desejados visando criar condições para a comunidade prosperar. Os *workshops* propostos do Labic têm pontos em comum: são pensados para promover mudanças positivas em comunidades de Jaraguá do Sul e região; propõem desenvolver de forma colaborativa, inclusiva e participativa; envolvem, de alguma forma, processos inovadores de *design*, comunicação ou uso de tecnologias digitais em suas soluções. Todos são desenvolvidos a partir de uma lógica de inovação aberta, em que as soluções são registradas e publicadas, de forma que outras comunidades, que estejam enfrentando problemas semelhantes, possam se apropriar das soluções, adaptá-las ou mesmo escalá-las para ampliar seu impacto; e contribuem, a sua maneira, para os objetivos do desenvolvimento urbano sustentável.

Mobilizar o cidadão é um grande desafio e, para isso, é preciso envolvê-lo, não só intelectualmente, mas também criando um interesse genuíno, inteiro, pela possibilidade de transformar a própria realidade. Além disso, é fundamental encontrar estruturas de apoio, de convencimento dos financiadores de que esse trabalho tem valor, mas que o valor não é tão mensurado quanto eles gostariam que fossem; é fundamental convencer as empresas a investirem em um projeto experimental.

Outro ponto nesse sentido é que os setores de Inovação Social das grandes empresas têm a visão de que esse tipo de trabalho é para ser desenvolvido por alguém voluntário. Porém, a dependência somente do voluntariado para gerir projetos como do Labic significa restringir a atuação das ações e se expor a uma fragilidade muito grande.

O Centro de Inovação Social ABADEUS, em Criciúma, é uma organização do terceiro setor, que não integra formalmente a Rede de Centro de Inovação do Estado, mas tem o reconhecimento dessa Rede de Inovação, pelo movimento realizado no sentido de adequar a inovação social da ABADEUS àquilo que já estava previsto no caderno de inovação do estado. Desse modo, apresenta-se como uma solução, que tem o objetivo de promover a cultura inovadora e empreendedora, capacitando e conectando pessoas ao conhecimento tecnológico, ao pensamento criativo, inovador e ao futuro para a geração de valor e oportunidades, conforme apresentado no Quadro 29.

Quadro 29: Síntese das manifestações de inovação social no Centro de Inovação de Criciúma (ABADEUS), SC 2023

Inovação Social	Instituições de Apoio	Resultados parciais e/ou finais e Perspectivas	Restrições ao desenvolvimento
Programa de qualificação profissional para a geração de trabalho e renda e o atendimento as necessidades básicas de cidadania, com foco no impacto social, atuando na gênese do problema social.	Sociedade civil organizada Setor público Comunidade em geral Voluntários Empresas privadas Universidade CRAS	Atendimento médio anual em torno de 1,1 mil pessoas, através de capacitações, cursos profissionalizantes e programas sociais; e 5 mil pessoas atendidas por demandas espontânea. As perspectivas são de atender um número cada vez mais expressivo de pessoas, buscando ser solução social para todas essas demandas.	O maior desafio enfrentado são os recursos para ampliar o alcance das ações, restringindo ou até mesmo impossibilitando a execução de determinados projetos.

Fonte: Elaborado pela autora

A entidade trabalha em prol da comunidade por meio de projetos em seis eixos: cultura; educação profissional; socioassistencial; meio ambiente; educação infantil; empreendedorismo, inovação e inclusão digital. Atualmente, a ABADEUS tem capacidade média anual para atender em torno de 1,1 mil pessoas através de capacitações, cursos profissionalizantes e programas sociais para crianças e jovens de baixa renda e em situação de vulnerabilidade, gerando oportunidade de trabalho e renda. Já em relação às demandas espontâneas, como solicitação de cestas básicas, doação de roupas e atendimento aberto ao público em geral, a capacidade da instituição é atender até cerca de cinco mil pessoas por ano.

Para os próximos anos, os objetivos da Instituição devem contemplar toda essa transformação social, de atender as necessidades do mercado com respostas, ampliando o alcance das ações. Todas as áreas em que a ABADEUS trabalha devem estar, para os próximos anos, conectadas aos objetivos de desenvolvimento sustentável, visando alcançar um equilíbrio melhor entre a comunidade, a família, a cidade, o trabalho, para atender um número cada vez mais expressivo de pessoas, gerando melhorias nos serviços ofertados à população.

O maior desafio enfrentado são os recursos para ampliar o alcance das ações. Ainda existe muita dificuldade para acessar os recursos, sendo importante ter um percentual assegurado, com projetos de formação de cultura de inovação dentro da comunidade, e de transformação social nas comunidades.

Considerando o exposto acerca do estado do desenvolvimento das inovações sociais nos Centros de Inovação, evidencia-se que as ações de Inovação Social dos Centros de Inovação de Florianópolis e Criciúma já estão bastante consolidadas e apresentando resultados expressivos, conforme demonstrado. Em ambos os casos, as iniciativas são direcionadas à formação/capacitação profissional de pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica, gerando oportunidade de trabalho e renda.

O Centro de Inovação de Joinville também tem uma ação fortemente ligada à área social. Apesar de não atender diretamente o público do estado de Santa Catarina, apresenta um trabalho digno de reconhecimento pelo esforço e empenhado nas ações. O papel do Centro de Inovação, com esse projeto, é ofertar espaço físico, dando visibilidade, ligando atores que talvez não se conheçam, facilitando novas parcerias.

Por sua vez, o Centro de Inovação de Jaraguá do Sul tem um projeto inédito, com uma proposta bastante exitosa, porém ainda em fase de experimentação e sem recursos para investimento. Não há pessoas que possam se dedicar e dar continuidade aos projetos de maneira ininterrupta, e muitos deles acabam nem saindo do papel. É difícil conseguir apoio e convencer as empresas a investirem em um projeto experimental.

A incubadora social do Centro de Inovação de Rio do Sul ganha destaque nas ações de inovação social estimulando a capacidade empreendedora do público alvo, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da região em diversas áreas, impactando positivamente e incluindo grupos de baixa renda na cadeia produtiva de valor. Por sua vez, o Centro de Inovação de Blumenau destaca-se as inovações voltadas à sustentabilidade ambiental, embora ainda precise avançar e ampliar suas ações, criar conexões mais diversas e consolidar novos esforços para fortalecer seus objetivos na área da inovação social de modo a obter resultados mais concretos.

Sendo assim, referindo-se à Inovação Social, todos os centros citados nesta pesquisa envolvem novas estratégias, novos conceitos e organizações que atendem a necessidades sociais de todos tipos - das condições de trabalho e educação até desenvolvimento de comunidades e meio ambiente - que desenvolvem e fortalecem a sociedade civil, produzindo soluções para problemas de interesse comum, baseadas em novas formas de interação social. Ainda que os resultados sejam diversos no presente estudo, as inovações sociais apresentadas consistem em uma nova maneira de fazer as coisas, um elemento inovador em um contexto dado, representando uma descontinuidade com relação às soluções habitualmente oferecidas e fornecendo uma resposta criativa a problemas de tipo econômico e social, não satisfeitos nem

pelo mercado nem pelo Estado.

## **6.2 POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O DESENVOLVIMENTO DA INOVAÇÃO SOCIAL: UM PROJETO EM CONSTRUÇÃO**

Uma boa administração pública precisa desenvolver, em diferentes contextos políticos, econômicos e sociais, políticas públicas que atendam às demandas da sociedade, e utilizar práticas inovadoras. O trabalho de Howlett e Ramesh (2003), intitulado *Studying public policy: policy cycles and policy subsystems*, traz um levantamento bibliográfico sobre inúmeras definições de política pública, destacando que as concordâncias existentes sobre o tema dizem respeito àquelas que consideram as políticas públicas como resultado de decisões feitas por governos, com o objetivo tanto de manter o *status quo* quanto de modificá-lo. Nesse sentido, a política pública é um fenômeno complexo, que envolve inúmeras decisões, definidas por muitos indivíduos e organizações que integram um governo. De forma geral, as definições em relação à política pública adotam a perspectiva de que o todo é mais importante do que a soma das partes e que, apesar das diferentes abordagens, as definições assumem, em geral, uma visão holística do tema, entendendo que indivíduos, instituições, interações, ideologia e interesses devem ser levados em consideração mesmo existindo diferenças sobre a importância relativa de cada um. (SOUZA, 2007). As políticas públicas, após desenhadas e formuladas, se desdobram em planos, programas, projetos, bases de dados ou sistemas de informações e pesquisas, além de que, quando implementadas, se submetem a sistemas de acompanhamento e avaliação (SOUZA, 2006).

Por outro lado, é necessário que estas políticas públicas sejam encaradas de fato como políticas de Estado e não de governo, atuando de forma a garantir sua continuidade até atingir as metas imputadas, por meio da realização de planejamentos de longo prazo e que sinalizem perspectivas de orçamentos adequados para as iniciativas.

Nesse cenário, iniciativas de inovação social têm ganhado relevo como forma de resposta a necessidades básicas. Entende-se que, para problemas envolvendo direitos fundamentais, é necessário que, por meio de políticas públicas, ações de inovação social se expandam e busquem alcançar a sua legitimidade, representando os anseios da sociedade civil e validando objetivos. As inovações sociais procuram responder a problemas socioeconômicos, geralmente por uma iniciativa estratégica que identifica e assegura novos processos, produtos e/ou serviços, que melhoram a qualidade de vida dos atores sociais. Essas iniciativas estratégicas incidem no desenvolvimento do território, tendendo a ser ideias que geram novos

arranjos nas relações sociais, a exemplo da implementação de novos processos de integração de indivíduos no mercado de trabalho, das relações intergeracionais, das relações de gênero, da participação cívica etc. (MOULAERT et al., 2013).

Para Klein et al. (2009), inovação social significa criar melhores formas, ações e/ou políticas participativas, que enriqueçam o processo de busca por solucionar um problema a fim de proteger a integração social de um espaço/território. São ações imbuídas em gerar novas estruturas sociais, disposição ou organização, na qual as partes são dependentes do todo e, por conseguinte, solidárias umas com as outras (KLEIN et al., 2009). Essas ações favorecem a textura de novas redes de sociabilidades, que, por sua vez, perante a situação problema, buscam por decisões originais, cujo resultado implica autonomia do ator social e/ou da comunidade local. Assim, considera-se que iniciativas de inovação social podem ser aceleradas por meio de parcerias com gestores públicos e representantes da sociedade, e que os resultados destas iniciativas em expansão, quando apresentam respostas mensuráveis para a sociedade, podem ser transformados em políticas públicas, fortalecendo o seu conceito e favorecendo a sua expansão.

Nesse sentido, as ações de inovação social devem apresentar relação direta com a formação e o desenvolvimento de políticas públicas, com implementação de diretrizes, elaboradas para enfrentar problemas públicos, e que podem ser apropriadas pelos contextos territoriais e, aos poucos, serem disseminadas e institucionalizadas, com respostas sociais tanto diretas quanto indiretas para a sociedade (MEDEIROS, 2018). Sendo assim, o maior desafio das iniciativas de inovação social, neste momento, é contribuir diretamente para a melhoria do bem-estar da sociedade, constituindo-se em um agente interveniente para que os desafios contemporâneos possam ser enfrentados por meio de práticas viáveis e apropriadas pelos atores sociais envolvidos.

Destarte, uma proposta colocada por esta pesquisa para inserir a inovação social em políticas públicas seria desenvolver/aprimorar o desenho de uma plataforma (pré-concebida) de acompanhamento de programas, para analisar informações de suporte à tomada de decisão de gestores públicos locais e do governo estadual.

### **6.2.1 A Rede Catarinense de Centros de Inovação e o Programa Inspire**

A inovação, atualmente, é vista como um importante vetor de desenvolvimento econômico para as regiões e os países. Em Santa Catarina, ela representa um eixo estruturante da política de desenvolvimento socioeconômico, que visa promover o crescimento das diversas

regiões do Estado. Desse modo, o governo vem investindo na Rede Catarinense de Centros de Inovação, com *hubs* presentes em todas as regiões, no intuito de promover empreendimentos e, assim, caminhar para um desenvolvimento pautado na inovação. A Rede Catarinense de Centros de Inovação constitui, portanto, uma política pública de ciência, tecnologia e inovação, desenvolvida de forma descentralizada, por meio da implantação e operação de ambientes de inovação por todo estado de Santa Catarina, com o intuito de acelerar a guinada da matriz econômica para a economia do conhecimento (SANTA CATARINA, 2017).

A inovação, no entanto, vai além do crescimento econômico e do aprimoramento tecnológico, envolvendo uma série de dimensões, social, ambiental, cultural, política, numa perspectiva de promoção da sustentabilidade. De acordo com o Guia de Implantação dos Centros de Inovação (2017), a inovação social é vista como importante agente para a produção de respostas aos inúmeros e robustos desafios socioambientais, presentes no estado. A inovação social é aqui entendida como um processo de transformação social, que exige o engajamento de diferentes atores em torno das consequências produzidas pelos problemas públicos, com o objetivo de cocriar respostas para promover situações sociais desejáveis ou combater efeitos indesejáveis. Ela pode ser vista como uma possibilidade para promoção da autonomia e a da construção do futuro que se almeja (SANTA CATARINA, 2017).

Com esse propósito, a Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável (SDE), através da Rede Catarinense de Centros de Inovação da Diretoria de Ciência, Tecnologia e Inovações (DCTI), lançou, em junho de 2022, o Inspire - Programa Catarinense de Inovação Social. Este programa se configura como uma política pública e tem o objetivo de fomentar a inovação social em Santa Catarina por meio da formação, da geração de pesquisa e conhecimento e do incentivo a projetos que respondam aos desafios socioambientais das regiões do estado a partir da Rede de Centros.

O Inspire se originou do projeto de pesquisa aplicada, desenvolvido em parceria pelas equipes de pesquisadores do Núcleo de Inovações Sociais na Esfera Pública (NISP) da UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina e da SDE – Secretaria do Desenvolvimento do Estado de SC, sendo apoiado pela FAPESC por meio do Edital de Chamada Pública FAPESC Nº 01/2021 – Programa de Apoio à Pesquisa Aplicada em Ciência e Tecnologia e Inovação da UDESC, e foi concebido no quadro da Jornada de Formação em Inovação Social para as equipes dos Centros de Inovação.

A Jornada consistiu em um curso de extensão *online*, certificado pela ESAG/UDESC, que se desenvolveu de fevereiro a dezembro de 2022, por meio de seis módulos e 20 encontros *online*, incluindo 36 horas síncronas e, pelo menos, 24 de atividades assíncronas, num total de

60 horas. O curso envolveu um processo de aprendizagem coletiva e colaborativa, aliando formação e apoio às equipes dos CI para que elas pudessem reconhecer as redes dos ecossistemas de inovação social (EIS), nas quais estão inseridas, e, ao mesmo tempo, criar projetos para a experimentação da inovação social nas cidades e territórios em que atuam, em resposta às demandas locais e em parceria com os atores dos EIS. A Jornada focalizou a experimentação da inovação social pelas equipes dos CI, a partir de uma metodologia que privilegiou processos de investigação pública e uma pesquisa colaborativa, com 57 participantes, representando os 15 CI do estado, participando da formação sobre a metodologia de “cartografia de ecossistemas de inovação social”<sup>7</sup>, desenvolvida pela equipe do Obisf/Nisp (ANDION, ALPERSTEDT; GRAEFF, 2020), com vistas a identificar as principais iniciativas de inovação social e seus atores de suporte, as quais já se relacionavam com os CI. Trata-se de uma pesquisa com base empírica, concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo, e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos, de modo cooperativo ou participativo.

A partir de um primeiro esforço cartográfico dos ecossistemas de inovação social em cada uma das cidades nas quais se insere os CI, por meio da Jornada Formativa, e envolvendo apoio e articulação com outras universidades e outras instituições locais, foi realizada uma primeira cartografia e concebido um banco de dados, iniciando uma primeira etapa de implementação do Observatório Inspire, envolvendo dados das áreas de promoção de direitos das crianças, adolescentes e jovens e de promoção de emprego e renda.

Por intermédio do Programa Inspire serão lançadas chamadas públicas para apresentação de projetos que respondam a desafios socioambientais de forma inovadora e que estejam alinhados aos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030. Uma das primeiras iniciativas nesse sentido consistiu no Edital de Chamada Pública Fapesc / SDE nº 36/2022, que possibilitou o apoio a Organizações da Sociedade Civil (OSCs) de todas as regiões do estado para firmar termos de fomento, objetivando a execução de projetos voltados à inovação social no quadro do Programa Inspire. Dos 15 CI participantes, 12 elaboraram projetos de inovação social, que foram ou serão submetidos a editais de fomento para implantação.

Além das chamadas, estão no escopo a realização de formações com as equipes dos Centros de Inovação e a constituição do Observatório Catarinense de Inovação Social, um

---

<sup>7</sup> <https://observafloripa.com.br/methodology>

mapeamento vivo das instituições e projetos, que ficará à disposição de todos no portal da Rede. A ideia da criação desse observatório é que ele seja um espaço para dar visibilidade e conectar as iniciativas de inovação social, promovidas ou apoiadas por essa rede em Santa Catarina, um esforço que visa cartografar e promover conexões entre as diversas iniciativas de inovação social e sua rede de suporte.

A metodologia e a construção do Observatório Inspire foram baseadas na experiência exitosa do Observatório de Inovação Social de Florianópolis (<https://observafloripa.com.br/>), criado e implementado, desde 2017, por uma equipe de pesquisadores do Núcleo de Inovações Sociais na Esfera Pública (NispISP) e do Grupo Strategos - Dimensões e Processos Organizacionais, no Centro de Ciências da Administração e Socioeconômica (ESAG) da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Neste percurso, os participantes da Jornada priorizaram, até então, duas áreas-chave de atuação dos 15 Centros de Inovação: a geração de emprego e renda; e a atuação com a promoção de direitos de crianças, adolescentes e jovens. Diante disso, foram mapeadas e observadas iniciativas de inovação social e atores de suporte que atuam nessas áreas e estão em conexão com os ecossistemas dos CI em cada município.

O Observatório Inspire consistirá, então, em um local para conhecer e promover a conexão dessas iniciativas entre si e com outros atores de suporte no estado e para além dele. A partir dessa primeira etapa, outras experiências poderão ser mapeadas, adensando os dados, permitindo a criação de indicadores e análises comparadas, entre as cidades e regiões observadas, desses empreendimentos com outros. A metodologia permitirá mapear iniciativas de inovação social e sua rede de apoio, com vistas a promover a interação e a aprendizagem coletiva entre esses atores e ampliar o seu impacto.

A cartografia dos ecossistemas<sup>8</sup> de inovação social da rede catarinense de Centros de Inovação ocorrerá por meio de um processo colaborativo entre os pesquisadores do projeto e aqueles envolvidos em cada CI, junto com os atores que compõem esses ecossistemas, os quais irão retrazando a rede e coproduzindo informações, reflexões e conhecimentos sobre as suas práticas.

---

<sup>8</sup> Ecossistema é um termo emprestado da ecologia, em referência ao “meio em que se vive” e vem ganhando muita força nas políticas públicas de desenvolvimento, pois ele refere-se a interconexão entre o *oikos* (a casa, o local) e o sistema (o meio, as relações e interações entre diferentes escalas), bem como entre as dimensões da cultura e da natureza. Ao fazer, ver e compreender as interações existentes ou não, entre reunir o conjunto de atores e seres que agem em um determinado meio e operam em um espaço, ou os representantes deles, a intensidade das conexões pode ser aumentada.

Etapa 1 - Os atores mapeados são indicados entre si, por meio da metodologia (*snowball*)<sup>9</sup> ou são identificados pelos pesquisadores, a partir de dados secundários colhidos na internet. Nessa etapa, as iniciativas são cadastradas como mapeadas.

Etapa 2 - Os atores mapeados são contactados por meio de visitas ou via entrevistas (por telefone ou *online*) e têm suas informações complementadas e validadas pelos pesquisadores. Nesse momento, as iniciativas tornam-se observadas, complementando todas as informações do questionário de pesquisa.

Etapa 3 - Aquelas iniciativas que são apoiadas pelos CIS e/ou pelo Programa Inspire seguem sendo acompanhadas.

Etapa 4 - As iniciativas que deixam de existir e não possuem mais atividade comprovada são transformadas em inativas.

Dessa forma, as pessoas passam a conhecer, ouvir, se abrir, entender e compreender melhor a configuração desses ecossistemas, seus alcances e limites. No caso dos ecossistemas de inovação social, é fundamental compreender como essas interações produzem ou não efeitos sobre os problemas socioambientais existentes em cada município/região observada. Esse processo expande o fluxo de conhecimento compartilhado sobre os problemas públicos vivenciados e sobre as experiências de inovação social promovidas ou, ainda, sobre os fatores que alavancam ou dificultam tais experiências. Diante disso novas conexões são possibilitadas, novos conhecimentos são coproduzidos e novas soluções geradas, alavancando o número de oportunidades geradas para parcerias, negócios e inovações, favorecendo os processos de invenção criativa para promoção de um estado mais justo, solidário e sustentável. (SANTA CATARINA, 2017).

A partir dessas análises e argumentos, apresentam-se, a seguir, as considerações finais deste trabalho.

---

<sup>9</sup> Forma de amostra não probabilística utilizada em pesquisas sociais, em que os participantes iniciais de um estudo indicam novos participantes, e assim sucessivamente, até que seja alcançado o objetivo proposto ou o ponto de saturação – momento em que os novos entrevistados passam a repetir os conteúdos já obtidos em entrevistas anteriores, sem acrescentar novas informações relevantes à pesquisa (BALDIN, MUNHOZ, 2011).

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conceito de inovação social remete ao desenvolvimento de soluções inovadoras que contemplem as necessidades ou aspirações dos indivíduos de uma determinada sociedade. Entre as diversas classificações apresentadas por autores que pesquisam o tema, evidencia-se que a essência dessas definições se mantém alinhada ao propósito central da inovação social, apontada como a melhoria da qualidade de vida dos indivíduos por ela beneficiados. Para fins desta pesquisa, adotou-se a definição estabelecida pelo CRISES (2020), que defende as inovações sociais como novos arranjos sociais, organizacionais ou institucionais com uma finalidade social explícita. Essas iniciativas são concebidas para atender a uma necessidade, trazendo solução para um problema ou aproveitando uma oportunidade de ação, procurando, assim, modificar as relações sociais. As inovações sociais, desse modo iniciadas, podem levar a transformações sociais.

Em Santa Catarina, os Centros de Inovação estão sendo criados para promover inovação e empreendedorismo em suas regiões, constituindo espaços propícios para o desenvolvimento de propostas sociais inovadoras no setor público, objetivando oferecer serviços adequados às necessidades das pessoas e para a melhoria da qualidade de vida e do entorno. O papel do Estado, nesse sentido, é fundamental para a formulação de políticas públicas, tanto quanto para o desenvolvimento de programas voltados à resolução de problemas sociais desafiadores, visto que tem a capacidade concreta de trabalhar com a integração das dimensões econômica, social e ambiental, atuando como um agente da mudança, promovendo valores integrativos, e servindo de base para mudanças tecnológicas, sociais e econômicas.

A rede de Centros de Inovação se constitui como uma rede dinâmica e sinérgica, formada por uma multiplicidade de atores/recursos e que visa o estímulo ao desenvolvimento e à inovação no estado. Do ponto de vista empírico, esta rede exige articulação competente e clareza dos papéis desempenhados por cada um dos agentes dentro desse processo. A atuação do Estado é complexa e múltipla, variando conforme o contexto de cada Centro e seus modelos de atuação e governança. Ou seja, ainda que em magnitude diferenciada em cada Centro, as iniciativas de Inovação Social estão ocorrendo.

Trata-se, nesse caso específico, de um projeto em construção, cujos resultados aparecem, em alguns locais, mais avançados; e, em outros, ainda em fase intermediária de desenvolvimento. Diante da pluralidade de cenários encontrados nos 15 Centros, integrantes da Rede Catarinense de Inovação, foram selecionados, para este estudo, aqueles Centros que

evidenciaram características mais relevantes de ações de inovação social na Jornada Formativa. Essas iniciativas foram mapeadas, suas dimensões analisadas e os resultados elencados, dando sentido aos objetivos deste estudo. Para tanto, utilizando-se técnicas voltadas à análise qualitativa, a investigação foi conduzida por meio da identificação de dimensões e componentes da inovação social que orientaram os roteiros de entrevista e a análise desta pesquisa.

No presente estudo, utilizou-se como base o quadro analítico elaborado por Tardif e Harrison (2005), pesquisadores ligados ao CRISES, onde são elencadas cinco dimensões de inovação social: Transformações, Caráter Inovador, Inovação, Atores e Processos, as quais foram analisadas em diferentes contextos, de acordo com a iniciativa apresentada em cada Centro. A maior parte das dimensões encontradas nas ações dos Centros apresentaram-se em conformidade com o modelo desenvolvido por Tardif e Harrison (2005). Foi possível aferir que, os resultados mostraram-se heterogêneos por Centro; requerendo, por sua vez, a construção de políticas públicas integradas e articuladas pelos atores nos territórios, bem como o engajamento e a participação do cidadão em projetos que gerem benefícios aos segmentos sociais fragilizados.

As dimensões de inovação social, nos diferentes Centros pesquisados, apresentaram diferenças e similaridades entre si, e os resultados mais significativos foram os seguintes:

- Na dimensão Transformações, a inovação social é apresentada por Tardif e Harrison (2005), em termos do contexto em que a inovação social é desenvolvida. Neste estudo, foi possível contextualizar as diversas realidades encontradas em cada Centro de Inovação ao desempenhar suas atividades, identificando-se contextos problemáticos muito similares nas ações, tais quais contextos de crise, modificações estruturais, emergência, exclusão, adaptações. Estes contextos é que desencadeiam a prática da inovação social, sendo constituído por realidades diversas, especialmente pelas conjunturas local e econômica e social.

- A dimensão Caráter Inovador é indicada pelo fator relacionado ao ineditismo das ações, que incitam uma ação social coletiva às iniciativas. Ao estudar as iniciativas desenvolvidas nos Centros, percebeu-se o intuito de trazer uma solução completamente inovadora para as adversidades encontradas na dimensão Transformações. As soluções inovadoras podem ser qualificadas como novas, de acordo com as condições específicas do ambiente em que surgem. Nesse caso, as ações evidenciadas nos Centros foram identificadas quanto ao tipo de economia da solução desenvolvida, com fases de tentativa e de experimento de cada uma.

- A dimensão Inovação apontou que as iniciativas dos Centros surgem para atenuar as dificuldades de um grupo, caracterizando-se como finalidade por priorizarem o atendimento das necessidades da coletividade, o bem comum, o interesse geral e a cooperação. São caracterizadas, em sua maioria, como inovações do tipo sociotécnica, por valorizar a inclusão social, a autonomia e a emancipação dos sujeitos.

- Na dimensão Atores, identificou-se a multiplicidade de agentes envolvidos em todas as iniciativas desenvolvidas pelos Centros. Esse envolvimento, na maioria das vezes, parte da necessidade de que as ações possuam um agente que viabilize financeiramente os projetos, principalmente aqueles realizados em ambientes mais vulneráveis.

- A dimensão Processos, finalmente, é aquela concebida como uma série de etapas que levam à criação e à implementação da inovação social em determinado contexto. Sendo assim, geralmente, ela é descrita em termos dos modos de coordenação, dos meios envolvidos e das restrições à sua implementação. É uma visão do contexto e das condições para o surgimento da inovação social, bem como de avaliação desses processos que envolvem o surgimento do projeto inovador. As iniciativas apresentadas em cada Centro podem ser vistas como um processo de cooperação, aprendizagem coletiva, em que se criam e se trocam conhecimentos.

No que tange às iniciativas apresentadas para a promoção do desenvolvimento social, torna-se legítima a constatação de muitas contribuições e avanços, representados pelas atividades de capacitação profissional, empreendedorismo, economia solidária, meio ambiente e sustentabilidade, educação, cidades inteligentes e inovadoras, entre outros. Tais ações expressam resultados concretos, como: geração de emprego e renda, acesso à educação e leitura, fortalecimento de empreendimentos sociais, educação ambiental, apoio para soluções de problemas urbanos. A compreensão sobre como a inovação social se manifesta dentro dos Centros de Inovação permite identificar características únicas e particulares, que possibilitam a geração de políticas públicas capazes de responder, de forma eficiente, essas demandas sociais.

Nesse cenário, vale destacar que a inovação social não advém unicamente de boas ideias e intenções, mas, sobretudo, de esforços deliberados e contínuos. Assim, uma limitação encontrada neste estudo foi a falta de um quadro funcional específico e qualificado para as ações de inovação social, e conscientemente preparado para inovar. Diante das inúmeras funções pertinentes aos Centros de Inovação, a inovação social, principalmente, perde a importância e o significado. A insuficiência de recursos financeiros para atender às crescentes demandas também é uma questão limitante e significativa. Ressalta-se, nesse sentido, a necessidade de ações estratégicas, por parte do Estado, na implementação de recursos

(incluindo humanos, de conhecimento e financeiros), como mecanismos essenciais capazes de resolver inúmeros desafios.

No conjunto das categorias analisadas, podem ser apontadas outras necessidades, tais como: fomento e incentivo a investimentos em áreas e setores essenciais para o desenvolvimento econômico e social; apoio à formulação de programas, projetos e ações destinados ao desenvolvimento e fortalecimento dos empreendimentos sociais, observando as necessidades de cada Centro de Inovação, a fim de aperfeiçoar a aplicação dos recursos públicos, com o objetivo de tornar Santa Catarina referência nacional e internacional, no que se refere ao uso da inovação e ao desenvolvimento sustentável, econômico e social.

Nesse sentido, o governo, atualmente, vem direcionando esforços para definir as melhores metodologias, habilidades, conhecimentos, atitudes, configurações organizacionais e políticas relacionadas a este tema, bem como para desenvolver novas ideias e implementá-las com sucesso. Exemplo desses esforços é o Observatório Catarinense de Inovação Social, que realizará um mapeamento de todas as instituições e projetos inovadores na resolução de desafios e problemas socioambientais. Este será um local que possibilitará conhecer e promover a conexão desses empreendimentos com outros atores, estimulando a inovação, como uma estratégia para a resolução de problemas sociais, ambientais e desafios coletivos. Para tal, é necessário que se tenha uma gestão pública mais aberta a riscos, colaborando e criando com o cidadão, liderando redes de inovação com outros sistemas e fomentando mudanças em sistemas sociais, para criar inovações que não se preocupem apenas em gerar lucro, mas que sejam capazes de romper com problemáticas sociais.

Como indicação para pesquisas futuras, sugere-se a replicação do quadro conceitual, elaborado nesta pesquisa, com outras inovações sociais dos outros Centros que não foram selecionados, para uma análise multicase, de modo a permitir comparações entre os elementos e entre as iniciativas de cunho social.

## REFERÊNCIAS

- ABGI. Impactos da inovação: inovação radical x inovação incremental. Inovação Radical x Inovação Incremental. Disponível em: <https://brasil.abgi-group.com/radar-inovacao/recursos-para-inovacao/impactos-da-inovacao-inovacao-radical-x-inovacao-incremental/> Acesso em: 06 dez 2022.
- ACEVEDO, S.; DASSEN, N. Innovation for better management: the contribution of public innovation labs. USA: IADB, 2016. (IDB Technical Note; 1 101).
- AKUBUE, A. Appropriate technology for socioeconomic development in third world countries. *Ejournals*, winter-spring, 2000. Disponível em: Acesso em: 22 dez 2022.
- ALBERTI, A.; BERTUCCI, G. Innovations in Governance and Public Administration: Replicating what works. Department of Economic and Social Affairs. United Nations. New York, 2006.
- AGOSTINI, M. R.; MARQUES, L.V.; BOSSLE, M. B.. A inovação social como resposta aos vazios institucionais: uma perspectiva multidimensional. *Revista de Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review)*, v. 17, n. 6, p.385-402. 2017
- ANDRADE, J. A.; VALADÃO, J. A. D. Análise da instrumentação da ação pública a partir da teoria do ISSN 1982-2596 *RPCA | Rio de Janeiro | v. 11 | n. 5 | out./dez. 2017 | 1-19 | 17 ator-rede: tecnologia social e a educação no campo em Rondônia. Revista de Administração Pública*, v. 51, n. 3, 2017.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES (ANPROTEC). *Negócios de impacto: como incubadoras e aceleradoras podem contribuir para a criação e o fortalecimento de negócios que oferecem soluções para problemas sociais e ambientais*. Brasília, DF: ANPROTEC, 2018. (Coleção ANPROTEC) – Tendências.
- ALBURY, D. Fostering innovation in public services. *Public Money and Management*, v. 10, n. 1, p. 3-21, 2005.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. *O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa qualitativa e quantitativa*. São Paulo: Pioneira, 2000.
- ANDRÉ, I.; ABREU, A. Dimensões e espaços da inovação social. *Finisterra: Revista portuguesa de geografia*. v.41, n.81, p.121–141., 2006.
- ANDREW, C.; KLEIN, J. L. Social innovation: what is it and why is it important to understand it better. In: *CRISES. Centre de Recherche Sur Les Innovations Sociales Cahiers du CRISES*. Québec, 2010.
- ASHOKA EMPREENDEDORES SOCIAIS; MACKISEY E CIA. INC. *Empreendimentos sociais sustentáveis*. São Paulo: Petrópolis, 2011.

BALDIN, N.; MUNHOZ, E. M. B. Snowball (bola de neve): Uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. Anais do X Congresso Nacional de Educação. Curitiba, PR: PUCPR, 2011.

BARKI, E. Negócios de impacto: tendência ou modismo? GV Executivo, v. 14, n. 1, p. 14-17, maio, 2015.

BRASSCOM. Relatório Setorial 2020 Macrossetor de TIC. Abril de 2021. Disponível em: <https://brasscom.org.br/relatorio-setorial-2020-macrossetor-de-tic/>. Acesso em: 28 out. 2021.

AUSTRALIAN NATIONAL AUDIT OFFICE (Anao). Public sector innovation: a review of the literature. Australia: ANAO, 2009.

AUSTRALIAN GOVERNMENT. Empowering Change: Fostering Innovation in the Australian Public Service (APS). Management Advisory Committee. Commonwealth of Australia, 2010.

BACQ, S.; JANSSEN, F.. The multiple faces of social entrepreneurship: a review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. Entrepreneurship & Regional Development, v.23, n.5-6, p.373-403, 2011.

BANERJEE, S. Who Sustains Whose Development? Sustainable Development and the Reinvention of Nature. Organization Studies, Vol. 24, N. 1. 2003.

BARBOSA, G., DE OLIVEIRA, C. T. Educação Ambiental na Base Nacional Comum Curricular. REMEA-Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental, 37(1), 323-335. 2020.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Edições. Portugal, Lisboa: Edições 70, 2004

BASON, C. Leading Public Sector innovation: co-creating for a better society. Policy Press, 2010.

BATAGLIN, J. C. Barreiras e facilitadores da inovação social: estudo de casos múltiplos no Brasil. 2017. 237 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Org.). Pesquisa qualitativa com texto imagem e som: um manual prático. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis: Vozes, 2008.

BAVA, S. C. Tecnologia social e desenvolvimento local: tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004. p. 103-116

BÉLANGER, P. R.; LAPOINTE, P. A.; LÉVESQUE, B. Workplace innovation and the role of institutions. In: MURRAY, B. et al. (Eds.). Work and employment relations in the high performance workplace. London: Continuum, 2002.

BEKKERS, V.; EDELENBOS, J.; STEIJN, B. Innovation in the Public Sector: Linking Capacity and Leadership. London: Palgrave Macmillan, 2011.

BEKKERS, V. J.; HOMBURG, V. The information ecology of e-government: e-government as institutional and technological innovation in public administration. Amsterdam: IOS Press, 2005.

BEKKERS, V. J. J. M.; TUMMERS, Lars G.; VOORBERG, W. H. From public innovation to social innovation in the public sector: A literature review of relevant drivers and barriers. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam, 2013.

BIGNETTI, L P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. Ciências Sociais Unisinos, São Leopoldo, vol. 47, n. 1, p. 3-14, jan/abr 2011.

BLOCH, C. JERGENSEN, L. L., NOM, T. M., VAD, B. T. Public Sector Innovation Index – A Diagnostic Tool for measuring innovative performance and capability in public sector organizations. Exploratory Project commissioned by NESTA. 2009.

BLOCH, C. Measuring Public Innovation in the Nordic Countries: Copenhagen Manual. Copenhagen, Nordic Innovation Centre (NICE), Final Report, 2011.

BLOCH, C., BUGGE, M. M. Public sector innovation – From theory to measurement. Structural Change and Economic Dynamics, 27, 133-145. 2013.

BORINS, S. What border? Public management innovation in the United States and Canada. Journal of Policy Analysis and Management, v. 19, n. 1, p. 46-74, 2000.

BORINS, S. The challenge of innovating in government. Washington, DC: IBM Center for the Business of Government, 2001.

BORGES, M. A., SANTOS, D. A., COSTA, L. A., DE AGUIAR, R. R. S., DANDOLINI, G. A., SOUZA, J. A. Inovação Social: uma gênese a partir da visão sistêmica e teoria da ação comunicativa de Habermas. Fourth International Conference on Integration of Design, Engineering and Management for innovation. Florianópolis. 2015.

BORZAGA, C.; BODINI, R. What to make of social innovation? Towards a framework for policy development. Social Policy and Society, v. 13, n. 3, p. 411-421, 2014.

BOUCHARD, M. J. Social innovation, an analytical grid for understanding the social economy: the example of the Québec housing sector. Service Business, 6 (1), 47-59, 2012.

BRANDÃO, S. M.; BRUNO-FARIA, M. F. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. Revista de Administração Pública, v. 47, n. 1, p. 227-248, 2013.

BRYSON, J. M.; CROSBY, B. C.; BLOOMBERG, L. Public value governance: moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management. Public Administration Review, 74(4), 445-456. 2014.

CAIRES, J. V. Empreendedorismo social? Negócio social? Inovação social? Social good? Disponível em: Acesso em: 25 dez 2022.

CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 2014.

CASTOR, B V J. Inovação social e desenvolvimento. In. FARFUS, D.; ROCHA, M. C. S. (orgs.). *Inovações sociais*. Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, 2007. (COLEÇÃO INOVA; V. 2).

CAULIER-GRICE, J. et al. Defining social innovation. A deliverable of the project: The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe 52 (TEPSIE), European Commission–7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research, 2012.

CAVALCANTE, P. Gestão pública contemporânea: do movimento gerencialista ao pós-NPM. Brasília: Ipea, 2017. (Texto para Discussão, n. 2319).

CAVALCANTE, P.; CUNHA, B. É preciso inovar, mas por quê? In: CAVALCANTE, P. et al. *Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil*. Brasília: Ipea, 2017.

CAVALCANTE, P.; GOELLNER, I.; MAGALHÃES, A. Perfis e características das equipes e dos laboratórios de inovação no Brasil. In: CAVALCANTE, P. (org.). *Inovação e políticas públicas: superando o mito da ideia*. Brasília: Ipea, 2019.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica*. São Paulo: Makron Books, 1996.

CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION. About. Disponível em: <http://socialinnovation.ca/about>. Acesso em: 24 out 2021.

CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CLOUTIER, J. Qu'est-ce que l'innovation sociale? Centre de Recherche sur les Innovations Sociales. Document de travail de l'interaxe, Montreal.2003.

COMISSÃO EUROPEIA: *Especialistas da UE em Inovação no Setor Público*. 2013.

CONFORTO, E. C.; AMARAL, D. C.; SILVA, S. L. Roteiro para revisão bibliográfica sistemática: aplicação no desenvolvimento de produtos e gerenciamento de projetos. In: 8º Congresso Brasileiro de Gestão de Desenvolvimento de Produto - CBGDP 2011, Porto Alegre, RS, Brasil. Instituto de Gestão de Desenvolvimento do Produto – IGDP. Anais... Porto Alegre: IGDP, 2011.

CORDEIRO, K. L. Questões Centrais do Processo de Inovação Social no Brasil. *Gestão & Conexões*, v. 8, n. 2, p. 105-117, 2019.

COSTA, A. B., (Org.) *Tecnologia Social e Políticas Públicas*. -- São Paulo: Instituto Pólis; Brasília: Fundação Banco do Brasil, 2013.

CRISES. Centre de Recherche sur les Innovations Sociales, 2010. Disponível em: [www.crisis.uqam.ca](http://www.crisis.uqam.ca) Acesso em: 24 out 2021.

CRISES. Centre de Recherche sur les Innovations Sociales. Rapport Annuel des activités scientifiques du CRISES 2014-2015. Quebec, 2015.

CRISES – CENTRE DE RESEARCH SUR LES INNOVATIONS SOCIALES. Document de travail de l'interaxe: Qu'est-ce que l'innovation sociale? Montreal, 2014.

DACIN, M. T.; DACIN, P. A.; TRACEY, P. Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization Science*, v. 22, n. 5, p. 1203-1213, 2011.

DACIN, P. A.; DACIN, M. T.; MATEAR, M. Do we need a theory of social entrepreneurship? *Academy of Management Perspect.* v. 24, n. 3, p. 37–57, 2010.

DAGNINO, R.; BRANDÃO, F. C.; NOVAES, H. T. Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social. In: *Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, p. 15-64, 2004.

DAGNINO, R.; GOMES, E. Sistema de inovação social para prefeituras. In: *Conferência nacional de ciência e tecnologia para inovação*, 2000, São Paulo. Anais. São Paulo, 2000.

DAGNINO, R. P. (Org). *Tecnologia social: ferramenta para construir outra sociedade*. 2. ed. rev. e ampl. Campinas, SP: Komedi, 2010.

DAGNINO, R. *Tecnologia Social: contribuições conceituais e metodológicas* [online]. Campina Grande: EDUEPB, 2014, 318 p. Disponível: [https://archive.org/stream/9788578793272/9788578793272\\_djvu.txt](https://archive.org/stream/9788578793272/9788578793272_djvu.txt). Acesso em: 24 set 2022.

DAWSON, P.; DANIELE, L. Entendimento inovação social: um provisório estrutura. *International Journal of Technology Management*, v. 51, n. 1, p. 9-21, 2010.

DEBONI, F. *Inovação social: o que há embaixo deste guarda-chuva?* 2018. Disponível em:?? Acesso em: 13 out 2021.

DEES, G. For profit social ventures, *Int. J. Entrep.Educ.* 2, 12–38. 2013.

DE OSLO, OCDE Manual. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, 2011.

DEMO, P. Base empírica da pesquisa social; Abordagem sistêmica e funcionalista – visão dinâmica dentro do sistema; Sociedade provisória – perspectivas de uma metodologia processual dialética, in *Metodologia científica em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1985.

DEMO, P. *Metodologia do Conhecimento Científico*. São Paulo: Atlas, 2000.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Orgs.) *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

DOS SANTOS, D. B.; DE SOUZA, C. R.; MOREIRA, L. M. Da educação ambiental à transformação social: reflexões sobre a interdisciplinaridade como estratégia desse processo.

REMEA-Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental, v. 34, n. 2, p. 156-172, 2017.

EGGERS W.D., SINGH S.K. The public innovator's playbook: nurturing bold ideas in government. Foreword by Stephen Goldsmith Harvard Kennedy School of Government. Deloitte Research, March 2009.

EC – EUROPEAN COMMISSION. Innobarometer 2010: Analytical Report – Innovation in Public Administration. Brussels: DG Enterprise, 2011.

FAIRWEATHER, G. W. Methods for experimental social innovation. New York: Wiley, 1967.

FARFUS, D; ROCHA, M. C. S. Inovação Social: um conceito em construção. In: FARFUS, D.; ROCHA, M. C. S.(coord.), Inovações Sociais Curitiba, FIEP – Federação das Indústrias do Estado do Paraná, p. 13-34. 2007.

FAVREAU, L. L'insertion conjuguee avec le développement économique communautaire. In: DEFOURNY, J.; FAVREAU, J. L.; LAVILLE, J. L. (Eds.). Économie sociale et insertion: bilan international. Paris: Desclée de Brouwer, 1998.

FAVREAU, L.; VAN KAMENADE, S. Cooperação nord-sud et économie sociale: l'expérience de développement et paix. Économie et solidarités, v. 31, n. 2, p. 10-40, 2000.

FILÉTI, G. S. Iniciativas de ação social de cooperativas à luz da inovação social. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Florianópolis, SC. 178p. 2019.

FLEURY, S. Observatório da inovação social. VI Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del estado y de la administración pública, Buenos Aires, Argentina, 5-9 nov. 2001.

FREITAS, C. C. G.; SEGATTO, A. P. Ciência, tecnologia e sociedade pelo olhar da tecnologia social: um estudo a partir da teoria crítica da tecnologia. Cadernos Ebape. v. 12, n. 2, p. 302- 320, 2014.

FONSECA, R. Ciência, Tecnologia e Sociedade. In: Cadeia curta de tecnologia social – RTS (Brasil) (Org.). Tecnologia social e desenvolvimento sustentável: contribuições da RTS para a formulação de uma Política de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação – Brasília, DF: Secretaria Executiva da Cadeia curta de Tecnologia Social (RTS), 2010.

FÓRUM DE INOVAÇÃO FGV/EAESP. Modelo de diagnóstico da organização inovadora. Rio de Janeiro: FGV, 2014.

GADOTTI, M. Projeto político-pedagógico da escola: fundamentos para a sua realização. In: GADOTTI, M., ROMÃO, J.E.(Orgs.). Autonomia da escola: princípios e propostas. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

GAIOTTO, S. A. V. Empreendedorismo Social: um estudo bibliométrico sobre a produção nacional e internacional. REGEPE-Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 5(2), 101-123. 2016.

- GALLOUJ, F. et al. The co-creation of multi-agent social innovations: a bridge between service and social innovation research. *European Journal of Innovation Management*, v. 19, n. 2, p. 150-166, 2016.
- GALLOUJ, F., RUBALCABA, L., TOIVONEN, M., WINDRUM, P. Understanding social innovation in services industries. *Industry and Innovation*, 1-19.2018.
- GASCÓ, M. Living labs: implementing open innovation in the public sector. *Government Information Quarterly*, v. 34, p. 90-98, 2017.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2010.
- GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA DE MELO, R.; SILVA, A. B (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, p. 115-146, 2006.
- GOLDENBERG, M.. Social innovation in Canada: How the non-profit sector serves Canadian and how it can serve them better. *Canadian Policy Research Networks: Ottawa*. 2004.
- GOMES, R. A análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M. C. de S.; DESLANDES, S. F.; NETO, O. C.; GOMES, R. *Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade*. 14ª ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- GUBA, E. G., LINCOLN, Y. S. Competing paradigms in qualitative research. In DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. (Eds.). *Handbook of qualitative research*. p. 105-117, Thousand Oaks, CA: Sage. 1994.
- HALVORSEN, T. et al. On the differences between public and private sector innovation. Oslo: NIFU STEP, 2005.
- HAMBLETON, R; HOWARD, J. Public sector innovation and local leadership in the UK and the Netherlands. 2012.
- HANSEN, M. B. Antecedents of organizational innovation: the diffusion of New Public Management into Danish local government. *Public Administration*, v. 89, n. 2, jun, 2011.
- HARRISSON, D.; LAPLANTE, N.; BELLEMARE, G. La reorganization du travail dans la fonction publique québécoise: un processus lent, difficile et engageant. In: PRESSES DE L'UNIVERSITE LAVAL. *Les échanges commerciaux et la protection des travailleurs: peuvent-ils aller de pair?* Sillery, 2003. p. 353-366
- HARTLEY, J. Innovation in governance and public services: past and present. *Public Money and Management*, v. 25, n. 1, 2005.

HARTLEY, J. Public and private features of innovation. In: OSBORNE, S.; BROWN, L. (Ed.). Handbook of innovation in public services. Massachusetts, USA: Edward Elgar Publ., Cap. 3, p. 44-59, 2013.

HAVE, R. P. V. D.; RUBALCABA, L. Social innovation research: an emerging area of innovation studies? Research Policy, 2016.

HAXELTINE, A.; WITTMAYER, J.; AVELINO, F.; KEMP, R.; WEAVER, P.; BACKHAUS, J.; O'RIORDAN, T. Transformative social innovations: a sustainability transition perspective on social innovation. 2013.

HAXELTINE, A.; KEMP, R.; DUMITRU, A.; AVELINO, F.; PEL, B.; WITTMAYER, J.; LONGHURST, N. TRANSIT WP3 deliverable D3 2-" A first prototype of TSI theory. Brussels. 2015.

HENDERSON, C. R. The scope of social technology. American Journal of Sociology, Chicago, v. 6, n. 4, p. 465-486, jan.1901.

HENDERSON, H. Social innovation and citizen movements. Futures, v. 25, n. 3, p. 322-338.1993.

HOCHGERNER, J. Soziale Innovationen finden, erfinden und realisieren. Powerpoint presentation during the XV. congress for applied sociology, Sozialwissenschaftliche Theorien und Methoden im Beruf, Forum 8: Soziale Innovationen – Potenziale der Sozialwissenschaften bei der Neukonfiguration sozialer Arrangements. University Hamburg, 5 – 6. 2009.

HORTA, D. M. O. As Especificidades do processo de difusão de uma inovação: da propagação inicial à ressignificação. [s.l.] Tese (Doutorado em Administração), Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo - RS.2013.

HORST, L. V. M.; FREITAS, C. C. G. Desenvolvimento sustentável e inovação social: a reciclagem sob a perspectiva da tecnologia social. Revista Tecnologia e Sociedade, v. 12, n. 26, p. 20-41, 2016.

HOWALDT; J.; SCHWARZ, M. Social Innovation: Concepts, research fields and international trends. Trend Study of the International Monitoring Project (IMO). 2010.

INNOVATION UNIT. An innovation index for the public sector: final draft report. London: The Innovation Unit, 2009.

INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL. ITS. Caderno tecnologia social: conhecimento e cidadania 1: tecnologia social, 2007. Disponível em: [http://www.itsbrasil.org.br/sites/itsbrasil.w20.com.br/files/Digite\\_o\\_texto/Caderno\\_Serie\\_Cohecimento\\_e\\_Cidadania\\_-\\_Tecnologia\\_social\\_-\\_1.pdf](http://www.itsbrasil.org.br/sites/itsbrasil.w20.com.br/files/Digite_o_texto/Caderno_Serie_Cohecimento_e_Cidadania_-_Tecnologia_social_-_1.pdf). Acesso em: 10 dez 2022.

INSTITUTO LEGADO. Conheça os tipos de inovação social. 2020. Disponível em: <https://institutolegado.org/blog/conheca-os-tipos-deinovacao-social/>. Acesso em: 06 jul. 2022

ISIDRO-FILHO, A. Inovação no setor público: evidências da gestão pública federal brasileira no período de 1999 a 2014. In: Congresso consad de gestão pública, 9., 2016, Brasília. Artigo. Brasília: Consad, 2016. p. 1 - 19.

JOÃO, I.S. Modelo de gestão da inovação social para empresas sociais. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2014.

JACOBI, P. R. Educação ambiental: o desafio da construção de um pensamento crítico, complexo e reflexivo. Educ. Pesqui. [online]. 2005, v.31, n.2, p. 233-250. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S151797022005000200007&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S151797022005000200007&script=sci_arttext&tlng=pt) Acesso em: 13 nov 2022.

JULIANI, D P; JULIANI J P; SOUZA, J A; HARGER, E M. Inovação social: perspectivas e desafio. Espacios, v. 35, n. 5, 2014.

KAPLINSKY, R. Globalisation and Unequalisation: What Can Be Learned from Value Chain Analysis? Journal of Development Studies. vol. 37, n. 2. 2004.

KATTEL, R. et al. Can we measure public sector innovation? A literature review. LIPSE project paper, 2013.

KELLY, G.; MULGAN, G.; MUERS, S. Creating Public Value: An analytical framework for public service reform. London: Strategy Unit, Cabinet Office, 2002.

KOCH, P. et al. Innovation in the public sector: summary and policy recommendations. (Publin Report n. D24). Oslo: NIFU STEP, 2005.

KIMBERLEE, R. et al. Shared spaces: social innovation in urban health and environment. Montréal: Centre de recherche sur les innovations sociales, 2009. Collection Études théoriques

KONSTANTATOS, H., SIATITSA, H., VAIYOU, D. Qualitative approaches for the study of socially innovative initiatives. In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood and A. Hamdouch (Ed.), The International Handbook on Social Innovation Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research, p.274-284, 2013.

KOCH, P.; HAUKNES, J.. On innovation in the public sector—today and beyond. 2005.

KOCHE, J.C. Fundamentos de Metodologia Científica. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

LETTICE, F.; PAREKH, M.. The social innovation process: themes, challenges and implications for practice. International Journal of Technology Management, v. 51, n. 1, p. 139-158, 2010.

LÉVESQUE, B. Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres? In: Colloque du CQRS au Congrès de l'ACFAS, 2001, Montreal, Cahiers du CRISES, v. 0205, 2001.

LÉVESQUE, B.; CREVIER, F. Les impacts des parcs scientifiques à travers la contribution des innovations sociales et des sciences et humaines. In: CRISES. Centre de Recherche Sur

Les Innovations Sociales Cahiers du CRISES. Québec, 2002.

LÉVESQUE, B. Empreendedor coletivo e economia social: Outra forma de empreender. Revista Virtual de Gestão de Iniciativas Sociais, v. 1, p. 44-64, 2004.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

LYNN, L. Innovation and the public interest: insights from the private sector. In: ALTSHULER, A. A.; BEHN, R. D. (Eds.). Innovation in American government: challenges, opportunities and dilemmas. Washington: Brookings Institution, 1997.

MACIEL, A. L. S.; FERNANDES, R. M. C. Tecnologias sociais: interface com as políticas públicas e o Serviço Social. Revista Serviço Social, São Paulo, n. 105, p. 146-165, jan./mar. 2011.

MAGALHÃES, L. E. R.; ORQUIZA, L. M.. Metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos. Curitiba: FESP, 2002.

MANIMALA, M. J.; JOSE, P. D.; THOMAS, K. R. Organizational constraints on innovation and intrapreneurship: Insights from public sector. Vikalpa, v. 31, n. 1, p. 49-50, 2006.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARQUES, P., MORGAN, K., RICHARDSON, R. Social innovation in question: The theoretical and practical implications of a contested concept. Environment and Planning C: Politics and Space. v.36(3), p. 496-512, 2018.

MARTINS, T. et al. The social innovation Momentum: a qualitative analysis of governance and funding processes. International Review on Public and Nonprofit Marketing, v. 17(1), p. 97-120. 2019.

MAURER, A. M. As dimensões de inovação social em empreendimentos econômicos solidários do setor de artesanato gaúcho. Porto Alegre: UFRGS, 2011. Dissertação (Mestrado em Administração), Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2011.

MAURER, A. M.; SILVA, T. N. Dimensões analíticas para identificação de inovações sociais: evidências de empreendimentos coletivos. BBR – Brazilian Business Review, v. 11, n. 6, p. 127 - 150, 2014.

MERRIAM, S. B. Qualitative Research and Case Study: applications in education. Georgia: Copyright, 1998.

MEDEIROS, C. B. de et al. Inovação Social e Empreendedorismo Social: uma análise sob a perspectiva da economia solidária. In: Encontro internacional sobre gestão empresarial e meio ambiente, 18, São Paulo. Anais [...]São Paulo: Engema, 2016. p. 1-14. Disponível em: <http://engemausp.submissao.com.br/18/anais/arquivos/132.pdf>. Acesso em: 06 nov 2022.

MIAN, S.; HULSINK, W. Building Knowledge Ecosystems through Science and Technology Parks. Conference IASP (2015).

MINAYO, M. C. S. O desafio da pesquisa social. In: DESLANDES, S. F.; GOMES, R.; MINAYO, M. C. S. (Org.) Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 27 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2008, p. 9-29.

MOORE, M. H. Criando valor público: gestão estratégica no governo. Harvard University Press. 1995.

MOORE, M. H.; SPARROW, M.; SPELMAN, W. Innovation in policing: from production line to jobs shops. In: ALTCHULER, A.; BEHN, R. (Eds.). Innovation in American government. Washington: Brookings Institution, 1997.

MOORE, M.; HARTLEY, J. Innovations in governance. Public management review, v. 10, n. 1, p. 3-20, 2008.

MORAES, R. Análise de conteúdo. Revista Educação, Porto Alegre, RS, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

MOULAERT, F. et al. Towards alternative model(s) of local innovation. Urban Studies, v.42, n. 11, p. 1969-1990, 2005.

MOULAERT, F.; MARTINELLI, F.; GONZÁLES, S.; SWYNGEDOUW, E. Introduction: Social Innovation and Governance in European Cities. European Urban and Regional Studies, 14(3):195-209. 2007.

MULGAN, G.; ALBURY, D. Innovations in the public sector. Londres: [s.n.], out. 2003.

MULGAN, G. The process of social innovation. Innovations: technology, governance, globalization, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2005.

MULGAN, G., TUCKER, S., ALI, R., SANDERS, B. Social Innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated. Oxford: Skoll Centre for Social Entrepreneurship, 2007.

MULGAN, G.; SIMON, S.; PULFORD, L. Study on Social Innovation for the Bureau of European Policy Advisors. Young Foundation, 2011.

MULGAN, G. Innovation in the Public Sector; How can public organisations better create, improve and adapt?. London: Nesta, p. 11, 2014.

MUMFORD M.D. Social innovation: Ten cases from Benjamin Franklin. Creativity Research Journal 14(2), 253-266, 2002.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. The Open Book of Social Innovation. London, NESTA/The Young Foundation. 2010.

NATIONAL AUDIT OFFICE (NAO) Achieving innovation in central government organizations: detailed research findings, HC 1447-I. London: The Stationary Office, 2006.

NEWMAN, J.; CLARKE, J. *Publics, Politics and Power: remaking the public in public services*. London: Sage, 2009.

NEWMAN, J.; RAINE, J.; SKELCHER, C. *Developments: transforming local government – innovation and modernization*. *Public Money & Management*, v. 21, n. 2, p. 61-68, 2001.

NOVAES, H. T.; DIAS, R. B. *Construção do marco analítico conceitual da Tecnologia Social*. In: *Tecnologia social: ferramenta para construir outra sociedade*. Campinas, SP: Komedi, 2010.

NOVY, A.; LEUBOLT, B. *Participatory Budgeting in Porto Alegre: Social Innovation and the Dialectical Relationship of State and Civil Society*. *Urban Studies*, 42(11):2023-2036. 2005.

OECD. *Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation*. Paris: OECD Publishing, 2018.

OECD/Eurostat. *Oslo Manual: The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*. 2018.

OKANO, M; FERNANDES, M. E. *A importância da inovação social no contexto atual: uma pesquisa bibliométrica sobre a produção acadêmica dos últimos 20 anos*. In: *Encontro internacional sobre gestão empresarial e meio ambiente*, 19., 2017, São Paulo. *Anais*. São Paulo: Engema, 2017. p. 1-17. Disponível em: <http://engemausp.submissao.com.br/19/anais/arquivos/216.pdf>. Acesso em: 10 dez 2021.

OLIVEIRA, N D A; SILVA, T N *Inovação social e tecnologias sociais sustentáveis em relacionamentos intercooperativos: um estudo exploratório no CREDITAG-RO* *Rev. Adm. UFSM*, Santa Maria, v. 5, n. 2, p. 277-295, MAI./AGO. 2012.

OLIVEIRA, L. F. *Fomento à inovação no setor público: laboratórios, redes e dados abertos*. In: *Congresso Consad de Gestão Pública*, 10, Brasília, DF. *Anais...* Brasília: Consad, 2017.

OSBORNE, S.; BROWN, K. *Managing change and innovation in public service organizations*. New York: Routledge, 2005.

OSBORNE, S.; BROWN, K. *Innovation, public policy and public services delivery in the UK: the word that would be king?* *Public Administration*, v. 89, n. 4, 2011.

OSBORNE, S.; STROKOSCH, K. *It takes two to tango? Understanding the co-production of public services by integrating the services management and public administration perspectives*. *British Journal of Management*, v. 24, p. 31-47, 2013.

PACTO GLOBAL REDE BRASIL. (2021). [https://pactoglobal.org.br/ods\\_empresas](https://pactoglobal.org.br/ods_empresas) .Acesso em: 20 mar 2023.

PEYLOUBET, P. et al. *Desarrollo local a partir del uso de tecnología social: un enfoque alternativo*. *Cuaderno Urbano Espacio, Cultura, Sociedad*. v. 9, n. 9, p. 170-191, 2010.

PHILLS Jr. J.A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D.T. Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, Fall: 34-43. 2008.

PINHO, J.; SANTANA, M. Inovação na gestão pública no Brasil: uma aproximação teórico-conceitual. *Encontro da Anpad*, 20, Foz do Iguaçu, 1998. *Anais... Foz do Iguaçu: Anpad*, 1998.

POL, P.; VILLE, S.; Social innovation: Buzz word or enduring term. *The Journal of SocioEconomics*, v. 38, p.878–885.2009.

PRIM, M. A. Elementos constitutivos das redes de colaboração para inovação social no contexto de incubadoras sociais. Tese Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Florianópolis 2017

PUE, K.; VANDERGEEST, C.; BREZNITZ, D. Toward a Theory of Social Innovation. *Innovation Policy Lab White Paper*, 2015.

QUANDT, C., FERRARESI, A., KUDLAWICZ, C., Martins, J. MACHADO, A. Social innovation practices in the regional tourism industry: Case study of a cooperative in Brazil. *Social Enterprise Journal*, 13(1), 78-94. 2017.

RAUPP, F.M., BEUREN, I.M. Metodologia da pesquisa aplicável as ciências sociais. In: BEUREN, I.M (Org.) *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2008.

RAYNER, C. E FRANÇOIS B. O trabalho sistêmico da mudança social: como aproveitar a conexão, o contexto e o poder para cultivar uma mudança profunda e duradoura (Oxford, 2021; ed. online, Acadêmico de Oxford, 21 de outubro de 2021)  
<https://doi.org/10.1093/oso/9780198857457.001.0001> Acesso em: 22 dez 2022.

RIBEIRO, J. S. A. N.; ZIVIANI, F.; NEVES, J. T. R.; CORREA, F. Inovação Social e Gestão fazer conhecimento Estratégico: estudo de Caso n / D Cadeia de Suprimentos Inversa. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 9, n. 1, p. 285-302, 2019.

RYBCZYNSKI, W. *Paper heroes: a review of appropriate technology*. Nueva York: Anchor Press/ Doubleday, 1980.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

RIZZO, F.; DESERTI, A.; COBANLI, O. Design and social innovation for the development of human smart cities. *Nordes 2015: Design Ecologies*, número 6, Estocolmo, 2015. ISSN 1604- 9705.

ROBINSON, J. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. *Ecological Economics*, v. 48, p.369-384, 2004.

ROCHA, R. O.; ABREU, A. F.; SILVA, D. E. P.; OLAVE, M. E. L. Inovação social: uma revisão bibliográfica dos estudos de caso publicados no Brasil. *Revista Economia & Gestão*, 19(54), 172-193, 2019.

RODRIGUES, A. L. Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: divergências e convergências entre Nonprofit Sector e Economia Social. 2006.

RODRIGUES, I.; BARBIERI, J. C. A emergência da tecnologia social: revisitando o movimento da tecnologia apropriada como estratégia de desenvolvimento sustentável. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 42, n. 6, p. 1069-1094, 2008.

ROLLIN, J.; VICENT, V. Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec. Québec: Université du Québec, 2007.

RÜEDE, D.; LURTZ, K. Mapping the various meanings of social innovation: Towards a differentiated understanding of an emerging concept. EBS Business School Research Paper, n. 12-03. 2012.

SALA-I-MARTÍN et al. Reaching Beyond the New Normal: Findings from the Global Competitiveness Index 2015–2016. In: The Global Competitiveness Report 2015–2016, p. 3-42, 2015. Disponível em: [http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global\\_Competitiveness\\_Report\\_2015-2016.pdf](http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf)...Acesso em: 20 out 2022.

SANTA CATARINA. Lei nº 14.328, de 15 de janeiro de 2008. Dispõe sobre incentivos à pesquisa científica e tecnológica e à inovação no ambiente produtivo no Estado de Santa Catarina e adota outras providências. Disponível em: [http://www.fapesc.sc.gov.br/wpcontent/uploads/2015/09/03092009lei\\_inovacao.pdf](http://www.fapesc.sc.gov.br/wpcontent/uploads/2015/09/03092009lei_inovacao.pdf). Acesso em: 25 out 2021.

SANTA CATARINA, SECRETARIA DE ESTADO DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO SUSTENTÁVEL. Guia de Implantação dos Centros de Inovação: Livro I-conceito e fundamentos. 2017.

SANTA CATARINA. Guia de Implantação dos Centros de Inovação: Livro II - Plano de Implantação. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico Sustentável, Florianópolis: SDS. 2017. Disponível em: <https://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2019/12/Centro-Inovacao-Guia-Implantacao-Livro2.pdf> Acesso: 28 mar 2023.

SANTA CATARINA. Política Catarinense de Ciência, Tecnologia e Inovação. 2010. Disponível [http://www.fapesc.sc.gov.br/wcontent/uploads/2015/09/politica\\_catarinense.pdf](http://www.fapesc.sc.gov.br/wcontent/uploads/2015/09/politica_catarinense.pdf) Acesso em: 25 out 2021.

SANTOS, F. M. A positive theory of social entrepreneurship. Journal of business ethics, v. 111, n. 3, p. 335-351, 2012.

SANZO-PEREZ, M., ÁLVAREZ-GONZÁLEZ, L. E REY-GARCÍA, M. How to encourage social innovations: a resource-based approach. The Service Industries Journal, 35(7), 430–447. 2015.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. Research Methods for Business Students. 5th. ed. Mark Saunders, Philip Lewis and Adrian Thornhill, 2009.

SCHMITZ, B; KRLEV, G; MILDENBERGER, G; BUND, E; HUBRICH, ??. Paving the Way to Measurement – A Blueprint for Social Innovation Metrics. A short guide to the research for policy makers. A deliverable of the project: The theoretical, empirical and policy

foundations for building social innovation in Europe (TEPSIE), European Commission – 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research, 2013.

SCHUMACHER, E. F. O negócio é ser pequeno: um estudo de economia que leva em conta as pessoas. Rio de Janeiro: Zahar, 1977. p. 92-108.

SCHUMPETER, J. A. Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

SCHWELLA, E. Inovação no governo e no setor público: desafios e implicações para a liderança. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 56, n. 3, p. 259-276, jul/set. 2005.

SEN, A. Desenvolvimento como Liberdade. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SERRAT, O. Innovation in the public sector. Knowledge Solutions, 2012.

SOUZA, A.C.A.A.; SILVA FILHO, J.C.L. Dimensões da inovação social e promoção do desenvolvimento econômico local no semiárido cearense. In: Encontro da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração, 38., 2014, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.

SLAPPENDEL, C. Perspectives on innovation in organizations. Organization Studies, 1996.

SMALL, A. W. Seminar notes: the methodology of the social problem. American Journal of Sociology, EUA, v. 4, n. 1, p. 113-454, jul. 1898.

SOCIAL INNOVATION EXCHANGE (SIX). 2011. What is design for social innovation? [online]. Available from: [www.Socialinnovationexchange.org/designforsi/what-is-design-for-social-innovation](http://www.Socialinnovationexchange.org/designforsi/what-is-design-for-social-innovation). Acesso em: 25 nov 2022.

STAKE, R. E. A arte de pesquisa de estudo de caso. Milcarvalhos:SIDADE Publicações,1995.

STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW. 2003. Disponível em: [www.ssireview.com](http://www.ssireview.com). Acesso em: 25 out 2021.

STONE, D. Learning Lessons and Transferring Policy across Time, Space and Disciplines, Politics, 19 (1), 51–9, 2003.

TARDIF, C; HARRISSON, D. Complémentarité, convergence e transversalité: La conceptualization de l'innovationsocialeau CRISES. IN: CRISES. Centre de RechercheSurLesInnovationSociales. Cahiers du CRISES. Québec, 2005.

TAYLOR, J. Introducing Social Innovation. The Journal of Applied Behavioral Science, 6(6):69-77. 1970.

THE GLOBAL COMPETITIVENESS INDEX (GCI) Historical Dataset. World Economic Forum, 2015.

THE GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT 2015–2016. Disponível em: [http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global\\_Competitiveness\\_Report\\_2015-2016.pdf](http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf). Acesso em: 24 out 2022.

THOMAS, H. De las tecnologías apropiadas a las tecnologías sociales: conceptos/estratégias/diseños/acciones. Ponencia presentada al IV Seminario Ibero Americano de Ciência Y Tecnologia do Centro Experimental de la Vivência da Economia. Córdoba: Argentina. Septiembre de 2009.

TEIXEIRA, E.B. A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais. Desenvolvimento em questão, Editora Unijuí, ano1, n.2, jul./dez. 2003.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, J. Gestão da Inovação. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TONURIST, P.; KATTE, R.; LEMBER, V. Descobrimos laboratórios de inovação no setor público. In: CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M.; CUNHA, B.; SEVERO, W. (org.). Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil. Brasília: Enap: Ipea, 2017. Disponível: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8798>. Acesso em: 25 out 2022.

TORFING, J.; TRIANTAFILOU, P. (Ed.) Enhancing public innovation by transforming public governance. Cambridge: Cambridge University Press, 2016.

TULDER, R. V., SEITANIDI, M. M., CRANE, A. BRAMMER, S. Enhancing the impact of crosssector partnerships. Journal of Business Ethics. 2016.

TURKER, D.; VURAL, C. A. Embedding social innovation process into the institutional context: Voids or supports. Technological Forecasting Social Changes, v.119, June 2017, P 98-113.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VENTURA, A.; GARCIA, L.; ANDRADE, J. Tecnologias sociais: as organizações não governamentais no enfrentamento das mudanças climáticas e na promoção do desenvolvimento humano. Cadernos Ebape.BR, v. 10, n. 3, 2012.

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VIEIRA, M. M. F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. Pesquisa qualitativa em administração. Rio de Janeiro: FGV. 2004.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

WINDRUM, P. Innovation and entrepreneurship in public services. Innovation in public sector services: entrepreneurship, creativity and management, p. 3-22, 2008.

VIGODA-GADOT, E., SHOHAM, A., SCHWABSKY, N., RUVIO, A. Public sector innovation for Europe: A multinational eight-country exploration of citizens' perspectives. *Public Administration*, 86(2), 307–329.2008.

WESTLEY, F.; ANTADZE, N. Fazendo a diferença: estratégias para escala social inovação para maior impacto. *O Inovação Jornal: O Setor público Jornal de Inovação*, v.15, n. 2, p. 2-18, 2010.

WESTLEY, F. The social innovation dynamic. *Papers on Social Innovation*, Waterloo, Oct. 2008.

WILSON, J. Q. *Bureaucracy: what government agencies do and why they do it*. Nova Iorque: Basic Books, 1989.

YIN, R.K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZIMMERMANN, H. Innovation in nonprofit organizations, *Ann. Public Coop. Econ.* 70, 589–619. 1999.

## APÊNDICE- Questões-guia para a entrevista semiestruturada

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

#### GESTORES E/OU RESPONSÁVEIS PELO GERENCIAMENTO/CRIAÇÃO DO PROJETO

##### Identificação

Centro de Inovação:

Função no CI:

##### Questões Orientadoras

Como se deu a instalação / surgimento deste Centro de Inovação, quais são as principais atividades realizadas e os objetivos?

Qual o aspecto de atuação do CI dentro do contexto de inovação social?

##### Dimensão Transformação

Como você, enxerga a realidade em que a ação de IS está inserida?

Em que contexto essa ação é desenvolvida?

Como era este ambiente antes de o projeto começar?

Quais problemas foram/são encontrados?

Como as ações do projeto pretendem resolver esses problemas?

Quais mudanças podem ser alcançadas pelas ações?

##### Dimensão Caráter Inovador

O que é feito para que essas mudanças ocorram?

Que ações podem ser desenvolvidas?

Qual solução é proposta?

Como as diversas formas de conhecimento podem ser relacionadas?

##### Dimensão Inovação

Onde ocorre a inovação?

As ações realizadas alcançam que tipo de ganhos?

Ocorre algum tipo de aprendizagem?

Como fazer com que essas pessoas pensem em problemáticas mais globais?

**Dimensão Atores**

Quais pessoas são envolvidas nos projetos?

Quais pessoas são atingidas pelos projetos?

Quais parcerias são estabelecidas?

Há outras formas de colaboração nos projetos?

**Dimensão Processo**

Existem etapas no processo da implantação da inovação social?

Como ocorre a gestão e o planejamento das atividades?

Existem restrições ou dificuldades para que a ação aconteça?