

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração**

Carolina Beltrão de Medeiros

**Expansão de iniciativas de inovação social: uma
proposição adaptativa para análise de percursos**

**Recife
2018**

Carolina Beltrão de Medeiros

**Expansão de iniciativas de inovação social: uma
proposição adaptativa para análise de percursos**

Orientadora: Profa. Carla Regina Pasa Gómez, Ph.D.

Tese apresentada como requisito complementar para obtenção do grau de Doutora em Administração, área de concentração em Gestão Organizacional, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco.

**Recife
2018**

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

M488e Medeiros, Carolina Beltrão de
Expansão de iniciativas de inovação social: uma proposição adaptativa para análise de percursos / Carolina Beltrão de Medeiros. - 2018.
229 folhas: il. 30 cm.

Orientadora: Prof.^a Carla Regina Pasa Gómez, Ph. D.
Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA, 2018.
Inclui referência e apêndices.

1. Inovação social. 2. Valor social. 3. Mudança sistêmica. I. Gómez, Carla Regina Pasa (Orientadora). II. Título.

658 CDD (22. ed.) UFPE (CSA 2018 – 095)

CAROLINA BELTRÃO DE MEDEIROS

**EXPANSÃO DE INICIATIVAS DE INOVAÇÃO SOCIAL: uma proposição adaptativa
para análise de percursos**

Tese apresentada como requisito complementar para obtenção do grau de Doutora em Administração, área de concentração em Gestão Organizacional, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco.

Aprovada em: 08/06/2018.

BANCA EXAMINADORA

Carla Regina Pasa Gómez, Ph. D., Universidade Federal de Pernambuco (Orientadora)

Andrea Leite Rodrigues, Ph. D., Universidade de São Paulo (Examinadora Externa)

Rezilda Rodrigues Oliveira, Dra., Universidade Federal Rural de Pernambuco (Examinadora Externa)

Suzanne Érica Nóbrega Correia, Dra., Universidade Federal de Campina Grande (Examinadora Externa)

Fernando Gomes de Paiva Júnior, Dr. , Universidade Federal de Pernambuco (Examinador Interno)

Dedico esta tese à minha família, que amo demais.

Agradecimentos

Muito estudo, pesquisa, dedicação e, principalmente, muito aprendizado conseguem sintetizar o período do meu doutoramento. Saio deste processo muito fortalecida como pesquisadora, sentindo-me apta a abraçar novos desafios e muito grata a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a finalização deste ciclo.

- A Deus, pela saúde, força e foco;

- A Eduardo, meu marido, por tanto incentivo, companheirismo e amor. Se o doutorado significou muito para mim, ele sempre soube exatamente o valor de tudo isto e me deu a sua mão sempre que foi preciso, inclusive e principalmente com as nossas filhas;

- A Alice e Helena, minhas filhas e musas inspiradoras pela busca de um mundo melhor, com mais equidade e solidariedade. Obrigada por entenderem o que é um doutorado, mesmo sendo tão pequenas, o que sempre foi um alento para minhas preocupações maternas: “Mamãe está trabalhando para terminar um livro bem grandão mas depois ela vai passear mais com a gente!”. Amo vocês incondicionalmente;

- Aos meus pais, Roberto e Mônica, por uma vida de estímulo aos estudos e por sempre me apoiarem nos meus projetos, com muita empolgação e alegria. Obrigada por tudo, hoje e sempre;

- À minha orientadora, a Profa. Carla Pasa, por toda sua competência, experiência e o aprendizado proporcionado com as orientações, mas, sobretudo, pela sua empatia e sorrisos em momentos difíceis, que fizeram toda a diferença neste processo. Obrigada também pela parceria e amizade, bem como a todos os colegas que fazem o GIPES. Agradeço especialmente ao amigo Carlos Galvão, pela convivência mais próxima na época das disciplinas;

- Aos colegas da Fundação Joaquim Nabuco, notoriamente ao Prof. Adriano Dias, principal incentivador para que eu realizasse o doutorado. A João Suassuna, por tudo o que tem compartilhado sobre convivência com o Semiárido Brasileiro ao longo desses dez últimos anos em que estivemos fazendo parte do mesmo grupo de pesquisas. E a Darcilene e Bia, pela amizade sincera e por entenderem exatamente as minhas pautas de mãe-doutoranda;

- Aos meus familiares e amigos, que geralmente não tinham muita noção do que estava acontecendo em minha vida profissional, mas que estavam sempre por perto para dizer: “quando defende?” e, desta forma, me davam um empurrãozinho em busca da finalização da tese. Um agradecimento especial à minha irmã, Débora, minha cunhada Silvana, e a minha amiga-irmã, Carol Avellar, por estarem sempre por perto. Às minhas enteadas, Larissa e Lorenna, pela torcida sempre presente. E um agradecimento mais que especial às minhas queridas avó Zelly e sogra, D. Adija, por me colocarem sempre em suas orações;

- A todos os meus professores do curso de doutorado em Administração, pela oportunidade de compartilhamento de ideias, discussões e avanço no conhecimento. Agradeço especialmente ao Prof. Walter Moraes, por ter sido sempre exigente e extremamente competente, sendo para mim um exemplo a ser seguido em sala de aula; e ao Prof. Fernando Paiva, por me fazer romper paradigmas e entender que isto é necessário para fazer ciência;

- A todos os colegas da turma 11 do doutorado, pelo ambiente sério e descontraído ao mesmo tempo, o que fez com que as aulas fluíssem de forma responsável e agradável. Foi muito bom estar com vocês. Um agradecimento especial a Lu pela amizade que construímos desde o nosso processo de seleção, uma amizade maravilhosa, que levarei para minha vida! Abraços fraternos aos amigos Herrisson e Jairo, por estarem sempre em sintonia, dividindo conquistas e inquietações;

- A Vanessa, secretária do PROPAD, pela sua eficiência e profissionalismo, bem como aos estagiários, sempre prontos ao bom atendimento;

- Aos colegas que me indicaram possíveis entrevistados, que formaram as redes da coleta de dados primários nos estudos de casos: Fernando Gusmão Filho (Faculdade de Ciências Médicas de Pernambuco), João Suassuna (Fundação Joaquim Nabuco), Edneida Rabelo (Fundação Joaquim Nabuco), Luiza Brito (EMBRAPA) e Sérgio Kelner (Secretaria Nacional de Articulação Social);

- A todos os especialistas em inovação social que responderam aos questionários e que concederam entrevistas, possibilitando e enriquecendo a discussão dos dados, bem como aos entrevistados nos dois casos analisados nesta tese;

- Finalmente, agradeço a todos os membros desta banca, Profa. Andréa Leite, Prof. Fernando Paiva, Profa. Rezilda Rodrigues e Profa. Suzanne Correia, que fizeram proposições bastante enriquecedoras em relação ao desenho teórico e metodológico na fase de projeto desta tese, contribuindo de forma significativa para os encaminhamentos posteriores e finalização do trabalho. Saibam que foi um privilégio tê-los em minha banca examinadora.

Resumo

Esta tese teve como objetivo principal propor um modelo de análise dos elementos que influenciam o percurso da expansão de iniciativas de inovação social (IS). Como abordagem principal, foram considerados aspectos de processo e de resultado. O conceito utilizado neste estudo para inovações sociais refere-se àquelas iniciativas que têm como objetivo principal a geração de novas respostas sociais, a partir das atividades geradas por uma coletividade de atores, num processo que pode estar relacionado a produtos, serviços, intervenções ou conhecimento. O estudo utiliza a Teoria Adaptativa, que concilia teoria e prática em um processo de retroalimentação, e que nesta tese ocorreu em quatro etapas: a primeira, em que foi construído um modelo teórico para análise da expansão de iniciativas de IS como fruto da revisão de literatura; a segunda e a terceira, quando foram discutidos os conceitos do modelo com especialistas em IS; e a quarta etapa, quando foram realizados dois estudos de casos únicos em iniciativas de IS em expansão. A abordagem metodológica utilizada foi qualitativa, pela interpretação da percepção dos sujeitos de pesquisa em entrevistas, posteriormente analisadas por meio de análise de conteúdo categorial. O estudo concluiu que o modelo final mostrou-se adequado para análise da expansão de iniciativas de IS, podendo ser aplicado na gestão de iniciativas de IS existentes e no incentivo à proposição de políticas públicas que surjam destas iniciativas.

Palavras-chave: Inovação social. Valor Social. Disseminação da Inovação Social. Mudança Sistêmica. Teoria Adaptativa.

Abstract

This thesis proposed an analysis model to the elements that influence social innovation (SI) initiatives expansion route. As a main approach, process and result aspects were considered. The concept used in this study for social innovations refers to those initiatives that have as main objective the generation of new social responses, from the activities generated by a collective of actors, in a process that may be related to products, services, interventions or knowledge. The study uses Adaptive Theory, which reconciles theory and practice in a feedback process, and which in this thesis occurred in four stages: the first, in which a theoretical model was constructed to analyze the expansion of SI initiatives as a result of the literature revision; the second and third, when the concepts of the model with IS specialists were discussed; and the fourth step, when two single case studies were conducted on expanding IS initiatives. The methodological approach used was qualitative, by interpreting the perception of the interview subjects in interviews, later analyzed through categorical content analysis. The study concluded that the final model was adequate to analyze the expansion of SI initiatives, and could be applied in the management of existing SI initiatives and in the incentive to propose public policies that emerge from these initiatives.

Key-words: Social innovation. Social Value. Social Innovation Dissemination. Systemic Change. Adaptive Theory.

Lista de Figuras

Figura 1 -	A jornada de inovação	38
Figura 2 -	Trajectoria da inovação social a partir dos anos 1960	43
Figura 3 -	Inovação social visando à criação de valor social	45
Figura 4 -	Conexões entre áreas acadêmicas para estudos em inovação social	50
Figura 5 -	Processo de inovação social	58
Figura 6 -	Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão inicial	67
Figura 7 -	Delineamento da tese	79
Figura 8 -	Codificação geral de entrevista na Rodada 1 (Entrevistado 03)	87
Figura 9 -	A expansão da UMA	136
Figura 10 -	Visão geral do Programa Cisternas	161
Figura 11 -	Expansão do P1MC	163
Figura 12 -	Projetos de acesso à água criados pela ASA Brasil após o P1MC	164
Figura 13 -	Fluxo operacional do Novo Marco Legal para o Programa Cisternas	166
Figura 14 -	Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão final	196

Lista de Gráficos

Gráfico 1 -	Distribuição geográfica dos respondentes do questionário da Rodada 1	83
Gráfico 2 -	Distribuição geográfica dos respondentes do questionário da Rodada 2	90

Lista de Imagens

Imagem 1 -	Venda de produtos em evento beneficente promovido pela UMA	138
Imagem 2 -	Oficina de acolhimento na UMA Recife	139
Imagem 3 -	Oficina da UMA desenvolvida pelo Projeto Engajamento Público/Fiocruz	140
Imagem 4 -	Cisterna do P1MC	158

Lista de Quadros

Quadro 1 -	Temas abordados nas dissertações e teses sobre inovação social no Brasil	28
Quadro 2 -	Perspectivas teóricas para o estudo da inovação social	50
Quadro 3 -	Relação entre tipologias de inovação social	51
Quadro 4 -	Conceitos de IS e as relações com a tipologia de Van der Have e Rubalcaba (2016)	52
Quadro 5 -	A inovação social e suas etapas segundo BEPA (2010)	60
Quadro 6 -	Subsistemas da inovação social	62
Quadro 7 -	Contribuições teóricas ao percurso da inovação social	63
Quadro 8 -	Dimensões de análise da inovação social	64
Quadro 9 -	Dimensão Processo	72
Quadro 10 -	Dimensão Resultado	75
Quadro 11 -	Dimensões, categorias e indicadores do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão inicial	75
Quadro 12 -	Visão geral da tese	80
Quadro 13 -	Grupos de pesquisa em inovação social, por região (especialistas Rodada 1)	84
Quadro 14 -	Perfil dos entrevistados da Rodada 1	85
Quadro 15 -	Entrevistas realizadas na Rodada 1	86
Quadro 16 -	Perfil dos entrevistados da Rodada 2	91
Quadro 17 -	Entrevistas realizadas na Rodada 2	91
Quadro 18 -	Entrevistados no caso da UMA	95
Quadro 19 -	Entrevistados no caso do P1MC	96
Quadro 20 -	Passos das análises das entrevistas sobre os casos de iniciativas de IS	97
Quadro 21 -	Crítérios de validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa	99
Quadro 22 -	Categoria Coordenação de Atividades após a Rodada 1	107
Quadro 23 -	Categoria Condicionantes da Evolução após a Rodada 1	110
Quadro 24 -	Categoria Mobilização dos Atores após a Rodada 1	112
Quadro 25 -	Categoria Transformação Social após a Rodada 1	116
Quadro 26 -	Categoria Ganhos Sociopolíticos após a Rodada 1	118
Quadro 27 -	Dimensões, categorias e indicadores do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS após a Rodada 1	119
Quadro 28 -	Categoria Mobilização dos Atores após a Rodada 2	129
Quadro 29 -	Dimensões, categorias e indicadores do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS após a Rodada 2	132
Quadro 30	Principais contribuições do Caso UMA para a análise do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS na etapa “Disseminação”	155
Quadro 31	Principais contribuições do Caso P1MC para a análise do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS na etapa “Mudança Sistêmica”	182
Quadro 32 -	Dimensões, categorias e indicadores do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão final	184
Quadro 33 -	Etapas do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão final	189
Quadro 34	Síntese da evolução do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS	192

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Artigos sobre inovação social no Portal da CAPES (período analisado: jan/2008 a dez/2017)	27
Tabela 2 - Modas das respostas do Questionário 1	102
Tabela 3 - Modas das respostas do Questionário 1 x respostas dos entrevistados na Rodada 1	103
Tabela 4 - Modas das respostas do Questionário 2	121
Tabela 5 - Modas das respostas do Questionário 2 x respostas dos entrevistados na Rodada 2	121
Tabela 6 - Mortalidade infantil na Região Nordeste por doenças relacionadas à qualidade da água (1999-2005)	177

Lista de Abreviaturas e Siglas

APIMC	Associação Programa 1 Milhão de Cisternas
APAE	Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais
ASA Brasil	Articulação Semiárido Brasileiro
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BEPA	<i>Bureau of European Policy Advisers</i>
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONSEA	Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional
CRISES	<i>Centre de Recherche sur les Innovations Sociales</i>
DESI	<i>Design for Social Innovation and Sustainability</i>
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FEBRABAN	Federação Brasileira dos Bancos
FIOCRUZ	Fundação Oswaldo Cruz
GIPES	Grupo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos em Sustentabilidade
IBICT	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IS	Inovação Social
LOAS	Lei Orgânica da Assistência Social
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome
MIRP	<i>Minnesota Innovation Research Program</i>
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MMC	Método Mãe Canguru
NESTA	<i>National Endowment for Science Technology and the Arts</i>
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
P, D & I	Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação
P1MC	Programa 1 Milhão de Cisternas
P1+2	Programa 1 Terra, 2 Águas
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>
SUDENE	Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste
TAR	Teoria Ator-Rede
TEPSIE	<i>The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social</i>

Innovation in Europe

TCU	Tribunal de Contas da União
TO	Terapeuta Ocupacional
UFCA	Universidade Federal do Cariri
UFCE	Universidade Federal do Ceará
UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFU	Universidade Federal de Uberlândia
UMA	União de Mães de Anjos
UNESC	Universidade do Extremo Sul Catarinense
ZSI	<i>Zentrum for Soziale Innovation</i>

Sumário

1 INTRODUÇÃO	18
1.1 Objetivos	23
1.2 Justificativa e Ineditismo	24
1.3 Estrutura da Tese	30
2 INOVAÇÕES SOCIAIS EM PERSPECTIVA	31
2.1 Iniciativas de Inovação Social	42
2.1.1 Perspectivas Multidisciplinares das Iniciativas de IS	47
2.1.2 Percursos das Iniciativas de IS	56
2.2 Proposição do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS	66
2.2.1 Dimensão Processo	69
2.2.2 Dimensão Resultado	73
2.2.3 Dimensões de Análise para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS	75
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	77
3.1 Delineamento da Tese	79
3.2 Etapa 2 - Coleta e Análise de Dados para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS	81
3.3 Etapa 3 - Consulta a Especialistas na Rodada 1	81
3.4 Etapa 4 - Consulta a Especialistas na Rodada 2	88
3.5 Etapa 5 - Estudos de Casos	92
3.6 Validação e Confiabilidade	98
4 RESULTADOS	101
4.1 Resultados da Etapa 3 - Consulta a Especialistas na Rodada 1	101
4.2 Resultados da Etapa 4 - Consulta a Especialistas na Rodada 2	120
4.3 Resultados da Etapa 5 - Estudos de Caso	133
4.3.1 Discussão dos Resultados do Caso União de Mães de Anjos	134
4.3.2 Discussão dos Resultados do Caso Programa 1 Milhão de Cisternas	156
4.3.3. Discussão dos Resultados da Etapa 5 - Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS	183
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	191
5.1 Limitações da Pesquisa	197
5.2 Sugestões para Estudos Futuros	198
REFERÊNCIAS	200
APÊNDICE A - Questionário com proposições sobre indicadores para avaliação (1º grupo de especialistas)	216
APÊNDICE B - Questionário com proposições sobre indicadores para avaliação (2º grupo de especialistas)	222
APÊNDICE C – Roteiro de Entrevista União de Mães de Anjos (UMA)	228
APÊNDICE D – Roteiro de Entrevista Programa 1 Milhão de Cisternas (P1MC)	230

1 INTRODUÇÃO

Em razão das diversas mudanças advindas de uma lógica de desenvolvimento pautada primordialmente por premissas econômicas, a sociedade no século XXI tem sido constantemente desafiada a solucionar questões multifacetadas. Estas situações envolvem uma série de atores interagentes, aumentando o seu grau de complexidade de resolução: escassez de recursos, epidemias de síndromes e doenças crônicas, mudanças climáticas, envelhecimento da população e custos associados aos cuidados da saúde, impacto da urbanização em massa, dentre outros.

Exemplos como estes, que além dos seus problemas diretos, apresentam desafios adjacentes, muitas vezes latentes e apresentados de forma intersetorial, seguem à espera por soluções. Ao considerar que a resolução de problemas está vislumbrada em novas possibilidades de ação, muitas vezes atreladas a rupturas e quebras de paradigmas, relaciona-se a estas ações exploratórias, de busca por soluções, a ações de inovação (BERNAL; CHECHINI, 2018).

No Brasil, a inovação é definida pelo Estado como “introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho” (BRASIL, 2016).

Considerando-se este conceito no que se refere ao ambiente produtivo, os sistemas de inovação têm sido direcionados historicamente para o desenvolvimento de novos artefatos tecnológicos que atendam a pressupostos econômicos (HOWALDT; DOMANSKI; KALETKA, 2016), estando muitas vezes relacionados a aumento do desemprego, da pobreza e da degradação dos recursos naturais, por meio de metodologias que buscam esse modelo de crescimento. Desta forma, o apelo às inovações tecnológicas mostrou-se insuficiente para lidar com as novas questões sociais, que ultrapassam a visão de uma ordem puramente econômica para solucionar problemas ou reconhecer oportunidades (BORGES, 2017).

Sob outro aspecto, consideráveis mudanças têm ocorrido para além da esfera econômica, uma vez que o regime democrático e participativo estabelecido desde o século XX como modelo preeminente de organização política, fez com que os conceitos de direitos humanos e liberdade política sejam hoje parte da retórica prevalecente. Neste contexto, o desenvolvimento da sociedade deveria passar não só pelas ações em busca de melhorias

econômicas, mas também por aquelas de natureza social e política, uma vez que estas perspectivas de ação estariam inter-relacionadas, ou seja, se não houver liberdade social, não haverá liberdade econômica ou política e vice-versa. Assim, a sociedade assumiria um papel central nesta configuração, na figura de seus agentes que, com oportunidades adequadas, poderiam efetivamente moldar seus próprios destinos e ajudar uns aos outros (SEN, 2010).

Em meio a esta gama de urgências e aspirações, compreende-se que as questões sociais devem estar no centro das atenções dos estudos e posicionamentos políticos relacionados a um projeto de sociedade menos injusta. Assim, a fim de produzir resultados que procurem beneficiar a sociedade em primeiro lugar, diferentemente das noções econômicas tradicionais sobre inovação, surgem as **inovações sociais (IS)** (POL; VILLE, 2009; BIGNETTI, 2011; MAURER, 2017), campo teórico deste estudo.

No que concerne à criação de valor social, em busca de respostas aos problemas da sociedade, as inovações sociais podem ser consideradas como vetores de indução a mudanças sociais positivas (BEPA, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; BOUCHARD, 2012; CAULIER-GRICE et al., 2012). Neste caso, o termo “social” vem percebido como uma construção social (TURKER; VURAL, 2017) em resposta a pressões da sociedade civil para a melhoria do bem-estar humano e ambiental, visando à satisfação de necessidades não atendidas pelo Estado ou mesmo pelo mercado. Percebido a partir desta perspectiva, não deve se manifestar necessariamente apenas no nível de interação social e prática social, mas pode apresentar-se de forma concreta, como um novo produto ou uma nova tecnologia (CHOI; MAJUMDAR, 2015). Ressalte-se que esta criação de valor social pode atender à sociedade como um todo e não apenas a um grupo privado de atores (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008) com vistas à transformação social, conceito que está relacionado a mudanças sociais duradouras na sociedade (CLOUTIER, 2003).

O esforço destes atores em promover iniciativas de IS, que podem ser ações e soluções representadas por produtos, serviços, processos ou metodologias, vinculadas às mais diversas áreas de intervenção social (saúde, educação, meio ambiente, entre outras) (BORGES, 2017), interfere diretamente no sucesso de implementação destas iniciativas e sofre impacto direto do contexto territorial, que está inserido na dimensão social da sustentabilidade, como uma forma de desenvolvimento sustentável (MOULAERT et al., 2007; OLIVEIRA, 2015; MAURER, 2017). Neste caso, uma abordagem transformadora da sustentabilidade, a qual defende mudanças profundas em estruturas vigentes, devido ao seu entendimento de que graves problemas assolam o planeta (MAURER, 2017).

Estudar inovação social, portanto, requer considerar que o contexto territorial é fundamental (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; OECD, 2011) tanto para o

estabelecimento de premissas adotadas quanto para a análise dos problemas e soluções, pois aquilo que é prioritário para o bem-estar em um território pode diferir em relação a outros. Além disso, considera-se que existe uma singularidade de cada processo de desenvolvimento das iniciativas de IS, que está no fato de que cada território tende a agir e reagir de forma única, em parte por conta das especificidades de sua cultura, além da questão dos atores envolvidos, que diferem em relação aos contextos específicos onde a IS poderá ser implementada.

Estas respostas das iniciativas de IS, que vão inicialmente do atendimento aos problemas sociais, até o empoderamento da sociedade civil (BEPA, 2010; OECD, 2011; CAULIER-GRICE et al., 2012; CAJAIBA-SANTANA, 2014, CORREIA, 2015), trilharam o caminho de novas formas de pensamento e de organização para os contextos onde atuam, projetando novas configurações relacionais (CHOI; MAJUMDAR; 2015; VAN DER HAVE; RUBALCABA, 2016), uma vez que o Estado tem buscado como estratégia se aliar a entidades do terceiro setor e setor empresarial como forma inovadora de produzir bens públicos (VAN TULDER et al., 2016). Vale salientar que muitas das iniciativas de IS são iniciadas sem contar com o apoio destas parcerias, partindo primeiramente dos atores sociais, que se organizam e desenvolvem novas práticas, que se expandem e poderão apresentar soluções para os problemas e necessidades em pauta.

Os pesquisadores do Bureau of European Policy Advisers¹ (BEPA, 2010) consideram que as iniciativas de IS que se expandem tomando como ponto de partida para seu percurso atividades de indivíduos e/ou grupos autônomos para a definição de um projeto que passa a funcionar de forma ampliada em sua comunidade podem ser consideradas como um exemplo de abordagem *bottom-up*. Por outro lado, há iniciativas de IS que se expandem tomando como ponto de partida para seu percurso um ator externo, que pode ser o governo, uma organização não-governamental (ONG), uma universidade ou ainda uma empresa social, mas que ocorre por meio de adaptações da solução ao contexto territorial e conta com a efetiva participação dos atores sociais envolvidos, sendo esta abordagem denominada *top-down*.

Sob a perspectiva de entendimento de BEPA (2010), as iniciativas de IS podem acontecer num contexto territorial apresentando percursos tanto de forma *bottom-up* quanto *top-down*, o importante é que elas aconteçam e atinjam os seus objetivos de promoção de bem-estar e empoderamento. Isto porque seria um risco confinar a inovação social somente às iniciativas de base.

¹ Encontro de mais de 40 pesquisadores europeus para debater como a Europa apóia e integra a inovação social nas suas políticas, chamado informalmente de BEPA .

Alguns estudos desenvolvidos no Grupo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos em Sustentabilidade (GIPES)², têm apresentado as abordagens de movimento *bottom-up* e *top-down* em iniciativas de IS. O trabalho de Correia (2015), por exemplo, destaca o papel dos atores organizacionais na inovação social e abordou uma iniciativa de IS que, em sua formação, apresentava movimento *bottom-up* – com a participação direta e ativa dos atores envolvidos no processo da IS, em suas diferentes fases – e que, em um determinado ponto de sua expansão, esta IS se institucionaliza e posteriormente transforma-se em uma política pública, passando a ter orientação *top-down*.

Outro caso estudado pelo GIPES investigou uma inovação social que surgiu com abordagem de movimento *top-down* e se transformou, por conta de adaptações requeridas pelo contexto local, em uma inovação social com influências *bottom-up*. O trabalho em questão (COSTA, 2016) trata da implementação do Método Mãe Canguru (MMC) numa unidade de saúde brasileira. O MMC chegou ao Brasil de forma *top-down*, como política de governo proposta pelo Ministério da Saúde em 1999, a fim de qualificar as interações sociais no Sistema Único de Saúde (SUS), através da mudança de valores e participação dos pais. O estudo, considerando o MMC como uma inovação social adotada pelo Hospital das Clínicas de Pernambuco (COSTA, 2016), aponta que, apesar de o método apresentar as suas diretrizes definidas por agentes externos (a visão “*top*” do processo), alcança a comunidade-alvo (a visão “*down*” do processo) e passa por modificações decorrentes da realidade onde ele está sendo implementado, a partir da influência de atores e procedimentos, para que possa funcionar de forma adequada, adaptado ao novo contexto.

Desta forma, uma mesma iniciativa de IS pode comportar-se de diferentes formas: em determinados momentos, configurar-se como uma iniciativa de inovação social *bottom-up* e, em outros momentos, transformar-se em uma inovação social tipo *top-down*, que passa a ser regida por procedimentos estabelecidos por agentes externos, mas que pode continuar se expandindo.

Estas diversas possibilidades experimentadas para o percurso de expansão das iniciativas de IS classificam-na como um fenômeno não linear, englobando complexidade, dinamismo e incerteza, bem como o que se observa nos demais fenômenos de inovação, que resulta de muitas partes divergentes e não estabelecidas por completo (NEMOTO; SANTOS; PINOCHET, 2018). Neste contexto, os diferentes caminhos percorridos pelas inovações, adicionados de diversas interações com atores que podem adaptá-las segundo as suas necessidades, podem tanto mudar o percurso das inovações quanto transformá-las (LATOUR, 2012).

² Grupo de pesquisas vinculado ao PROPAD/UFPE

Com relação aos seus percursos, as iniciativas de IS têm sido apresentadas na literatura como um fenômeno que apresenta etapas relacionadas tanto a geração de ideias quanto a expansão, que é a etapa em que a iniciativa começa a se disseminar em escala (CUNHA; BENNEWORTH, 2013; FREIRE; DEL GAUDIO; FRANZATO, 2017) e cujo ponto alto deste último conjunto de etapas está representado por aquela que promove a sua institucionalização (BEPA, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; CAULIER-GRICE et al., 2012). Isto significa que, nesta etapa, as iniciativas de IS se fortalecem a ponto de se tornarem um padrão autônomo de atividades, sendo adotadas para resolver problemas recorrentes (TOLBERT; ZUCKER, 1999), tornando-se uma referência para o contexto onde estão implementadas e passando a ser vistas como um exemplo ou modelo a ser seguido por outras pessoas e também por outras organizações ou instituições (MAURER; SILVA, 2014).

Sendo desejável que uma iniciativa de IS que apresente respostas satisfatórias à sociedade possa ser sedimentada como prática, a ponto de se institucionalizar, considera-se que as iniciativas experimentam passar por etapas em seu percurso de expansão (BEPA, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; CAULIER-GRICE et al., 2012). Estas etapas representam os resultados das diversas influências experimentadas pelas iniciativas de IS dentro do contexto territorial onde estão inseridas, tanto no que se refere à forma como as inovações estão sendo difundidas (processo da inovação social), quanto às respostas que elas apresentam a partir de sua difusão (resultados da inovação social). Neste percurso, tanto os atores beneficiários destas inovações como os demais setores da sociedade estão em potencial interação, de forma que os relacionamentos com os demais atores possam apresentar-se como um meio para concretizar as ações sociais inovadoras (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008; HUBERT, 2010).

Considerando as discussões anteriores, apresentam-se as principais premissas que nortearam a estruturação desta tese. A primeira estabelece que as iniciativas de IS devem gerar valor social de forma induzida (BEPA, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; CAULIER-GRICE et al., 2012), considerar formatos operacionais tangíveis e intangíveis para a realização de suas práticas (CHOI; MAJUMDAR, 2015) e compreender a ativa participação dos atores no processo. Assim, o conceito que fundamenta o entendimento sobre as iniciativas de IS é o de que são aquelas que têm como objetivo principal a geração de novas respostas sociais, a partir das atividades geradas por uma coletividade de atores, num processo que pode estar relacionado a produtos, serviços, intervenções ou conhecimento. Ressalte-se que este conceito está dentro de uma perspectiva que enfatiza abordagens de processo da IS e resultado da IS concomitantemente, quando o produto social da IS não pode

ser isolado do processo ou da maneira como a inovação foi organizada e desenvolvida (CORREIA; OLIVEIRA; GÓMEZ, 2016).

A segunda premissa, considerando as discussões de autores seminais sobre os percursos trilhados pelas iniciativas de inovação social (ANDRÉ; ABREU, 2006; MULGAN et al., 2007; ROLLIN; VINCENT, 2007; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; BEPA, 2010; CAULIER-GRICE et al., 2012), estabelece que a fase de expansão de uma iniciativa de IS somente pode ser considerada quando os atores do contexto territorial apropriam-se da nova estratégia por meio da prática social.

Por outro lado, partindo-se da terceira e última premissa que rege este estudo, que corrobora o caráter não linear do percurso de expansão de uma iniciativa de inovação social (BEPA, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; CAULIER-GRICE et al., 2012), pode-se afirmar que este é um percurso no qual interagem diversos atores, e que esta trajetória nem sempre propicia que as inovações sociais atinjam o que é considerado como o ponto alto destas iniciativas, que seria a sua etapa de institucionalização.

Considerando-se também que algumas iniciativas, por influência do meio em que estão inseridas, ficam estagnadas sem se difundir, se reinventam no que concerne ao seu escopo principal ou até mesmo declinam durante estes percursos (ANDRÉ; ABREU, 2006), a inquietação desta tese trata sobre o entendimento de como acontece o percurso de expansão das iniciativas de IS, investigando os elementos de influência sobre esta trajetória. Sendo assim, considerando-se que nem todas as iniciativas de IS trilham o mesmo percurso, mas têm como característica principal o seu papel de promoção de valor social, esta tese pretende responder à seguinte pergunta de pesquisa: **Como se configura um modelo que permita analisar o percurso da expansão de iniciativas de inovação social?**

1.1. Objetivos

A proposição dos objetivos da pesquisa é imprescindível para nortear os procedimentos metodológicos que irão contribuir com a resposta à pergunta que protagoniza este estudo. Assim, estão propostos o objetivo geral e os objetivos específicos para esta tese.

Objetivo Geral

- Propor um modelo que permita analisar os percursos da expansão de iniciativas de inovação social.

Objetivos Específicos

- Definir dimensões, categorias, indicadores e critérios de análise para compreender os percursos da expansão de iniciativas de IS;
- Discutir o modelo teórico proposto para análise dos percursos da expansão de iniciativas de IS com acadêmicos especialistas no tema;
- Discutir o modelo teórico por meio de iniciativas de IS em etapas distintas da fase de expansão.

1.2. Justificativa e Ineditismo

O tema da inovação social tem despertado interesse tanto de acadêmicos quanto de profissionais, a partir da realidade do movimento contínuo e crescente do envolvimento de organizações, de naturezas diversas, em projetos que podem auxiliar a resolver algumas das grandes questões sociais, pois tem se apresentado como uma forma de superação destas problemáticas.

Ressalte-se que, mesmo considerando este interesse de diversos setores da sociedade, que percebem as iniciativas de IS uma alternativa para a resolução ou abrandamento dos problemas sociais e para a crescente preocupação com as desigualdades, de diversas naturezas, os estudos sobre a temática não representam parcela significativa das pesquisas acadêmicas (BIGNETTI, 2011; CHOI; MAJUMDAR, 2015; GRADDY-REED; FELDMAN, 2015; TJORNBO, 2016). Por outro lado, o tema da inovação social apresenta-se com diversas possibilidades de investidura, tendo em vista ser interdisciplinar e passível de análises em diferentes contextos (PATIAS et al., 2016).

Ao estudar a temática da inovação social, a motivação primordial para o desenvolvimento desta tese pela autora teve início a partir da compreensão da relevância destas iniciativas para a promoção de bem-estar. Desta forma, os movimentos de expansão das iniciativas de IS podem ser traduzidos em possibilidades concretas de melhorias de condições de vida para países como o Brasil, potencial foco de inovação social pelas suas amplas questões relacionadas à desigualdade social, bem como os outros países que compõem a América Latina e o Caribe (BERNAL; CHECHINI, 2018).

Uma das contribuições teóricas desta tese está no aporte ao estado da arte do tema da inovação social, que tem se apresentado como uma disciplina acadêmica emergente (LETTICE; PAREKH, 2010; PATIAS et al., 2017). Este tema tem aflorado de forma mais

significativa a partir dos anos 2000 (HOWALDT; SCHWARZ, 2010; GRADDY-REED; FELDMAN, 2015), embora que ainda haja carência de estudos teóricos e empíricos sobre IS (MACLEAN; HARVEY; GORDON, 2013; BHATT; ALTINAY, 2013; CHOI; MAJUMDAR, 2015).

Considerando os objetivos da tese, a lacuna teórica específica que esta tese pretende preencher é a inexistência de estudos com enfoque específico na análise dos percursos de expansão das iniciativas de IS, permitindo tanto a análise da IS que foi implementada de forma *bottom-up* quanto *top-down*. Neste ponto, vale salientar que autores como Lins (2012) e Borzaga e Bodini (2012) ressaltam a importância de se atentar para o fato de que a criação e implementação de uma inovação social não garante a sua sustentação ou perenidade, considerando que ela implica em que exista uma nova ordem social para o foco que busca direcionar, bem como quais são os mecanismos que conseguem sustentá-la ou quais condições são mais benéficas para que isto aconteça.

Desta forma, ao propor nesta tese um modelo para análise da expansão de iniciativas de IS, disponibiliza-se uma ferramenta de suporte à compreensão dos percursos de expansão destas iniciativas e suas influências, proporcionando um entendimento mais aprofundado sobre as formas de difusão e institucionalização de uma iniciativa de IS, bem como de um possível declínio ou reinvenção da inovação, trazendo avanços para o conhecimento na área de Administração.

Como justificativa prática, a perspectiva de análise proposta no modelo surge como possibilidade para aportar novo conhecimento aos gestores das iniciativas de IS, por meio da proposição de indicadores, que podem contribuir para a medição de desempenhos sociais, uma vez que há pouco apoio de desenvolvimento metodológico e escassa conceitualização teórica para a aferição destes desempenhos na literatura (EUROPEAN COMMISSION, 2013).

O caráter inédito do modelo proposto nesta tese, em relação aos demais que abordam sobre os percursos trilhados por iniciativas de IS em sua expansão, está na apresentação de um modelo teórico que é resultante de uma configuração inicial de análise suportada por pressupostos teóricos e validada sucessivamente na prática e na teoria. O modelo foi construído sob os auspícios da Teoria Adaptativa, pelo entendimento de que a alternância entre teoria e prática neste tipo de fenômeno contribui para estudá-lo com mais segurança, apresentando indicadores que possibilitam expor as relações entre o processo e o resultado da iniciativa de IS, a fim de compreender o seu percurso de expansão de forma holística.

Outro aspecto é que esta tese faz parte da linha de pesquisa de “Inovação Social” do Grupo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos em Sustentabilidade – (GIPES) do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco

(PROPAD/UFPE), do qual a autora desta tese faz parte. Sendo assim, justifica-se o desenvolvimento desta tese pelo aprofundamento desta linha de pesquisa e o suporte à formação de novos estudantes de pós-graduação que estarão debruçados em realizar pesquisas sobre este tema no futuro.

Além disto, o desenvolvimento desta tese tem como propósito auxiliar no desempenho profissional da autora, pesquisadora da Fundação Joaquim Nabuco, em trabalhos científicos e cursos que abordem questões envolvendo inovações sociais. Ademais, contribuir como um referencial de conhecimento no processo de formação de novos pesquisadores, que incluam nas suas atividades científicas e de extensão a preocupação com mecanismos que possam promover novas iniciativas para a solução de problemas sociais e empoderamento da sociedade civil.

A fim de demonstrar o ineditismo desta tese, foram realizados alguns levantamentos em bases de dados internacionais e brasileiras. Considerando as publicações internacionais, procedeu-se a buscas no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)³. Com o intuito de apresentar um panorama dos artigos publicados sobre inovação social e disponibilizados pelo Portal da CAPES, foram levantados todos os artigos publicados em periódicos sobre o tema, em língua inglesa, no período de 2008 a 2017. Foram encontrados 139 artigos que continham, nos campos nomeados como título e assunto, a expressão “*social innovation*”, a fim de garantir que a IS abordada nos documentos selecionados tivesse papel principal nos artigos. Estes artigos resultantes da consulta foram organizados em um banco de dados com as seguintes informações sobre cada publicação: título, ano de publicação, autor, periódico, resumo. A distribuição dos trabalhos durante o período em questão está apresentada na Tabela 1.

³ O Portal da CAPES foi criado pelo governo brasileiro em 2000 com o objetivo de contribuir, de forma incisiva, com a pesquisa no Brasil, à medida que a ferramenta disponibiliza um grande banco de dados de conteúdo científico, formado a partir de um conjunto consistente de bases de dados no Brasil e no exterior – em 2014, o portal já contava com 126 bases referenciais (CAPES/MEC, 2018).

Tabela 1 – Artigos sobre inovação social no Portal da CAPES (período analisado: jan/2008 a dez/2017)

Ano	Artigos	%
2008	0	0%
2009	1	1%
2010	3	2%
2011	4	3%
2012	18	13%
2013	14	10%
2014	23	17%
2015	24	17%
2016	26	19%
2017	26	19%
Total	139	100,0%

Fonte: Adaptado dos dados do Portal da CAPES (FUNDAÇÃO CAPES, 2017)

A partir destes dados, extraídos de mais de 120 bases referenciais de periódicos ao redor do mundo, há também indicativo de que o tema da IS está em expansão, apresentando-se crescente o movimento de publicações ao longo dos anos.

Para uma análise com maior rigor sobre a qualidade das publicações, foram eliminados do universo dos artigos selecionados, aqueles em que os periódicos não apresentavam avaliação pelo sistema Qualis/CAPES⁴ na categoria “Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo”, considerando o quadriênio 2013-2016⁵. Assim, o novo universo passou a contar com 63 artigos, publicados em 34 periódicos avaliados pelo sistema Qualis/CAPES. Diante deste novo referencial, aponta-se que 56% das publicações em inovação social ocorreram em periódicos com o conceito Qualis A1, 10% em periódicos com Qualis A2, 33% com Qualis B1, B2 e B3 e 2% com Qualis B4, B5 e C. Destacam-se ainda nesta análise os periódicos de excelência (Qualis A1) que apresentaram uma maior incidência de publicações, indicando a relevância do tema inovação social para a área de Administração: *Ecology and Society*, *Information Systems Management*, *International Small Business Journal*, *Japan Social Innovation Journal*, *Journal of Business Research*, *Journal of Cleaner Production*, *Journal of Strategic Information Systems*, *Research Policy*, *Urban Studies*, entre outros títulos.

⁴ O conceito Qualis é utilizado no Brasil pela CAPES para designar o nível de excelência dos periódicos, a partir de critérios de avaliação definidos pelas áreas de conhecimento. A classificação é realizada pelos **comitês de consultores de cada área de avaliação**, que procuram refletir, neste resultado, a importância relativa dos diferentes periódicos para uma determinada área. Esta classificação passa por processo anual de atualização e os periódicos são enquadrados em estratos indicativos da qualidade - A1, o mais elevado, com peso 100; A2, com peso 85; B1, com peso 70; B2, com peso 55; B3, com peso 40; B4, com peso 25; B5, com peso 10; e o estrato C, com peso zero (FUNDAÇÃO CAPES, 2017).

⁵ Consulta realizada ao sistema Qualis/CAPES em janeiro/2018 (CAPES/MEC, 2018).

Focando na pesquisa sobre os temas abordados nas teses e dissertações sobre inovação social no Brasil, foi realizada uma busca na base de dados da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), disponibilizada pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), para todas as dissertações e teses que tenham abordado o assunto da inovação social como tema principal ao longo de todo o período de tempo disponível na base de dados.

Após esta consulta, foi realizada uma análise interpretativa no conteúdo de todos os trabalhos de caráter *stricto sensu* encontrados⁶ (37 no total, sendo 12 teses e 25 dissertações) e obteve-se um panorama geral destes trabalhos científicos realizados no Brasil. Os assuntos abordados estão apresentados em seguida, no Quadro 1.

Quadro 1 – Temas abordados nas dissertações e teses sobre inovação social no Brasil

Tema Abordado na Inovação Social	Especificidades do Tema	Trabalhos Relacionados
Gestão Organizacional	Relacionado a análise de IS e desempenho organizacional	- Rodrigues (2004); - Juliani (2015); - Menegotto (2015); - Bataglin (2017); - Carvalho (2017); - Prim (2017).
Gestão da Inovação	Relacionado a práticas e governança de IS	- Maurer (2011); - Santos (2012); - Cerveira (2013); - Costa (2013); - Ossani (2013); - Horta (2013); - João (2014); - Correia (2015); - Menezes (2016); - Agostini (2017); - Borges (2017).
Gestão Pública	Relacionado a políticas públicas e desenvolvimento territorial	- Rezende (2008); - Moraes (2014); - Oliveira (2015).
Empreendedorismo Social	Relacionado a análise de empreendimentos e empreendedores que promovem iniciativas de inovação social	- Teixeira e Silva (2012); - Lencini (2013); - Mafioletti (2016); - Simões (2016); - Almeida (2017).
Legitimação da Inovação	Relacionado à legitimação de projetos que apresentem as características esperadas para IS	- Karam (2014); - Souza (2014); - Franzoni (2015); - Bachmann (2016); - Geiser (2016); - Hoyos (2016); - Zago (2016).

⁶ Consulta realizada em janeiro/2018

Metodologia para Inovação	Relacionado a ferramentas com potencial para promoção de IS	<ul style="list-style-type: none"> - Eichenberg (2013); - Borges (2014); - Federizzi(2014); - Alano (2015); - Aita (2016); - Ribeiro (2016).
---------------------------	---	--

Fonte: Elaboração própria, a partir de revisão teórica (2018)

Neste levantamento, observa-se que a maior concentração de trabalhos está na área que se refere a temas relacionados à gestão da inovação social, linha de pesquisa relacionada diretamente à área de administração, onde se encaixam os estudos sobre a expansão da inovação social, temática proposta nesta tese.

Desta forma, considerando esta categorização de “Gestão da Inovação” foram desenvolvidos, pelos pesquisadores brasileiros no âmbito da pós-graduação *stricto sensu*, trabalhos sobre IS relacionados a: (1) como dimensões de IS se refletem em diferentes formas de organização de empreendimentos econômicos solidários (MAURER, 2011); (2) como ocorre o desenvolvimento de uma IS no âmbito do Terceiro Setor (SANTOS, 2012); (3) forma de governança da inovação social sob as lentes de processo e resultado (CERVEIRA, 2013); (4) uma análise do processo de difusão e de adoção de uma IS gerada em uma organização sem fins lucrativos (HORTA, 2013); (5) relação entre IS e colaboração interorganizacional (OSSANI, 2013); (6) uma proposta de modelo de gestão da IS para empresas sociais (JOÃO, 2014); (7) compreensão do papel do ator organizacional na IS (CORREIA, 2015); (8) avaliação de programas de inovação social por meio da pesquisa-ação (MENEZES, 2016); (9) compreensão do processo de IS e os fatores que influenciam estas iniciativas, em contextos de vazios institucionais (AGOSTINI, 2017).

Diante do exposto, além da contribuição teórica mencionada, estudando uma temática ainda pouco explorada nos estudos sobre inovação social, esta tese pretende contribuir na prática com subsídios à tomada de decisão de gestores e grupos da sociedade civil. Presume-se que os resultados desta pesquisa trarão contribuições para o processo de gestão das inovações sociais, podendo servir de embasamento para a formulação de políticas públicas que tratem especificamente de iniciativas de IS, a fim de focar de maneira mais efetiva, inovadora, na resolução de problemas sociais. Ademais, a definição de políticas para a área tem potencial para provocar difusão destas iniciativas. Com esta abordagem, a pesquisa pretende, mesmo que de forma indireta, impulsionar o desenvolvimento de novos projetos que de inovação social que possam surgir.

1.3. Estrutura da Tese

Esta tese está estruturada conforme a seguir: o presente capítulo traz o contexto histórico e acadêmico que motivaram a pesquisa proposta para esta tese. O segundo capítulo traz a visita da pesquisadora à teoria com uma revisão na literatura sobre inovação e inovação social. O terceiro capítulo tece as considerações metodológicas da proposta ora apresentada, apresentando os pressupostos filosóficos adotados para a pesquisa e a sequência de etapas pretendidas, além dos procedimentos a serem realizados na coleta e análise dos dados. O quarto capítulo apresenta a discussão dos dados obtidos na pesquisa de campo, seguido do quinto e último capítulo, que apresenta as considerações finais, limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

2 INOVAÇÕES SOCIAIS EM PERSPECTIVA

Discorrer sobre inovações suscita, em primeiro lugar, deixar claro o seu entendimento e o contexto em que está sendo debatido o assunto, por ser um tema que tem impulsionado várias abordagens na literatura especializada. No que concerne ao primeiro ponto, pontua-se que inovar não é o mesmo que inventar, embora que o termo “inventor” tivesse o máximo destaque até os anos 1970, no século passado.

Ao longo das décadas seguintes, e chamando a atenção para o segundo ponto, a evolução do conhecimento humano sobre os fatores dos processos do almejado desenvolvimento econômico passou a trazer maior realce ao termo “inovação”, como sendo a inovação a maior responsável pelo avanço das forças produtivas, visto que o “inovador” é que torna de utilidade para uso prático uma “invenção” (DIAS et al., 2016). Desta forma, pode-se entender que inovar significa adaptar uma invenção a um contexto real, com significado para quem inova e resultados para o ambiente que recebe a novidade.

Segundo a classificação de Schumpeter⁷ (1985), considerando suas premissas na vertente econômica, de que prosperidade e desenvolvimento só poderiam vir por meio de inovações, estas últimas poderiam ser classificadas em cinco tipos, que incluem as de natureza tecnológica, mas não se limitam a elas: (1) a introdução de um novo bem, ou nova qualidade de um bem; (2) a introdução de novo método de produção; (3) a abertura de novo mercado; (4) a conquista de nova fonte de suprimento de matérias primas; (5) a reorganização do mercado de uma indústria.

Os estudos de Schumpeter (1985) deram origem ao termo “destruição criativa”, que atribuía o desenvolvimento econômico às iniciativas de inovação no mercado. Assim, estas iniciativas estariam relacionadas a uma substituição permanente por novos produtos, processos e modelos, cuja ação se dava por indivíduos empreendedores, responsáveis pela introdução e gestão destas inovações no mercado, iniciando rupturas em relação aos caminhos outrora percorridos e correndo os riscos inerentes ao processo, além de beneficiar-se com os lucros provenientes da inovação (DEBLOCK, 2012).

O Manual de Oslo (OECD, 1997), considerado como uma referência seminal para os estudos sobre inovações, reforça o posicionamento de Schumpeter (1985) e aponta que há um elo indissociável entre inovação e desenvolvimento econômico, na medida em que a criação e a difusão de novos conhecimentos alavancam o desenvolvimento de novos produtos e

⁷ Autor seminal para estudos sobre inovação em economia

métodos. Dentro deste contexto, o conceito de inovação utilizado diz respeito a mudanças que estão associadas à incerteza sobre os resultados das atividades inovadoras, pois envolvem investimentos que podem render retornos potenciais no futuro. Assim, o desenvolvimento das inovações estaria diretamente relacionado à melhoria do desempenho de uma empresa com ganho de uma vantagem competitiva por meio da mudança da curva de demanda de seus produtos ou de sua curva de custos ou pelo aprimoramento da capacidade de inovação da organização.

Outro aspecto de contribuição relevante da obra de Schumpeter (1985) está na discussão sobre a relação entre inovação e tecnologia, que ele reforça como conceitos distintos por natureza, porém estreitamente relacionados nas novas formas de fazer e de inovar nas empresas. Por outro lado, embora que o conceito de inovação possa estar desatrelado da utilização de tecnologias, uma grande parte das inovações está relacionada a elas, denominadas inovações tecnológicas. Na perspectiva diretamente associada ao desenvolvimento econômico, estas inovações sempre estiveram relacionadas à vantagem competitiva, uma vez que a ideia de aprimoramento da tecnologia, com cada vez mais inusitadas características, surge junto a questões mercantis, como estratégia competitiva, com apropriação e retenção de valor para a empresa (BIGNETTI, 2011).

As inovações tecnológicas desenvolvidas nas organizações podem assumir papéis de fatores de impacto para o ciclo de vida de produtos e de sistemas de produtos multigerações (LU et al., 2014). Porém, estas inovações também apresentam inerentemente percursos que podem comportar etapas de introdução, crescimento, maturidade e declínio, bem como os produtos, a depender da denominação dos autores, em que as características do término de uma inovação estariam nas mudanças tecnológicas, que provocam o fim de uma determinada inovação e que coincidiria com a reinvenção daquela inovação, a fim de iniciar um novo percurso (DAO; ZMUD, 2013; FUJIMOTO, 2014; CODINI;2015).

Um ponto de destaque para o percurso destas inovações tecnológicas é que a rede de negócios em questão pode mudar a sua configuração e alterar o percurso destas inovações, alterando este processo. Além disso, as interações entre os atores envolvidos durante as diversas etapas do percurso podem influenciar a evolução da tecnologia (CODINI, 2015), uma vez que há determinantes de inovação ao nível da empresa que variam ao longo do ciclo de vida da indústria: 1- determinantes de uma empresa de propensão à inovação, ou seja, a possibilidade de ser inovador e 2- os determinantes da sua intensidade de inovação, ou seja, as vendas decorrentes da inovação (TAVASSOLI, 2015). Estes determinantes são construídos através do protagonismo de seus atores, parte importante do percurso que inclui as etapas que vão desde as etapas anteriores à implementação até a difusão da inovação.

Considerando-se estes percursos, a abordagem de sistemas de inovações contempla os fatores que determinam e influenciam o desenvolvimento e a difusão da inovação. A fim de compreendê-los, são considerados aspectos tais como o econômico, o social, o político e o organizacional. Os principais componentes desses sistemas são as organizações, estruturas formais criadas com um propósito e um papel a desempenhar (atores) e as instituições, reguladoras das relações e interações entre indivíduos, grupos e organizações (EDQUIST, 2005).

As condições de difusão para as inovações foram tratadas inicialmente no modelo difusionista de Rogers (1983), em que o ponto central deste modelo é a aceleração do processo entre a invenção e a adoção de uma inovação, considerada boa e útil por um indivíduo ou uma organização, seguindo a mesma linha adotada por Schumpeter (1985) em seus estudos.

No modelo de Rogers (2003), considera-se que uma pessoa ou organização desenvolva algo que é percebido como novo – um objeto, uma ideia, uma técnica – pelo que o autor chama de “unidade de adoção” (que pode ser uma pessoa ou uma organização, por exemplo) e ao difundir esta inovação toda a sociedade será beneficiada. Sob esta perspectiva, há uma direta relação entre inovação e desenvolvimento social, o que indica o porquê deste modelo ter recebido visibilidade nos anos de 1960, quando várias agências de desenvolvimento buscavam "transferir tecnologia" para os "países subdesenvolvidos" (RODRIGUES, 2004).

A definição principal deste trabalho de Rogers (2003) mostra que os processos de difusão são entendidos pelo autor como “a forma com que uma inovação é comunicada por certos canais, durante um certo tempo, entre os membros de um sistema social” (ROGERS, 2003, p.11). Estes processos podem levar à sua adoção ou rejeição e são considerados exitosos quando superam a incerteza sobre a inovação e os possíveis adotantes passam a considerá-la, de fato, incorporadas ao seu contexto social.

Rogers (2003) considera que a incerteza, gerada pela inovação, é o grau que se refere ao número de alternativas que são percebidas com respeito à ocorrência de um evento e às probabilidades relativas a estas alternativas. A incerteza motiva os indivíduos a buscar informação, pois se encontram num estado de desconforto e precisam decidir sobre o que mais lhes pareça apropriado. Escolhendo a alternativa, esta é comunicada aos seus pares através de redes interpessoais. O processo da difusão de uma inovação até a sua adoção é compreendido em cinco etapas: conhecimento, persuasão, decisão, implementação e confirmação.

Sob esta perspectiva (ROGERS, 2003), a geração da inovação em uma determinada unidade acontece quando existe a sua exposição à existência de uma inovação e ganha o entendimento de como isto funciona, sendo influenciada pela informação disponível sobre a novidade. A etapa seguinte constitui-se em atitudes favoráveis ou desfavoráveis em relação a uma inovação, pela análise da quantidade de informações técnicas disponíveis sobre a nova ideia, por questões relacionadas a cultura ou pelas influências políticas de outros agentes. Essa etapa exige habilidades para administrar as expectativas e a incerteza que envolvem os usuários, sejam eles indivíduos ou organizações, bem como o comportamento de pares, competidores ou política de governo, além de outros que possam afetar a inovação.

A etapa que envolve a decisão pode ocorrer sem cogitação de adoção ou com cogitação da adoção da inovação, quando ocorre a sua experimentação e posterior rejeição. Entende-se, neste caso, uma maior probabilidade de adoção caso a inovação seja implementada por partes, em que é mais razoável a administração de uma eventual desistência. Havendo a decisão, a inovação é posta efetivamente em uso. E, finalmente, a última etapa, quando existe a procura por reforço de uma decisão já tomada, mas ainda com possibilidade de reversão dessa decisão prévia caso seja exposta a mensagens conflitantes sobre a inovação.

Destacando-se a etapa de decisão como crucial para impulsionar o processo, quando há a adoção ou a rejeição de uma inovação, Rogers (2003) entende que a difusão de inovações é essencialmente um processo social, no qual a informação sobre uma nova ideia é comunicada de pessoa para pessoa. O perfil dos adotantes da inovação também foi explorado nesta etapa, em que são destacados os principais tipos de adotantes da inovação, denominados de inovadores, adotantes precoces, adotantes médios, adotantes tardios e retardatários, com base em sua inovatividade. Este critério de categorização se refere a quão cedo ou tarde a inovação é adotada, quando comparada a outros membros de um mesmo sistema.

Nesta etapa, destacam-se o importante papel dos meios de comunicação de massa para a disseminação das informações de uma unidade de adoção para muitas outras (transmissão assíncrona), embora que também destaque a importância dos contatos face a face, em que as informações são compartilhadas de forma síncrona e os participantes criam e compartilham informações uns com os outros de forma a atingir um entendimento mútuo sobre a inovação.

A difusão de inovações é apresentada pelo autor enquanto algo sistêmico, privilegiando aspectos epistemológicos e tecnológicos das inovações, a forma como a inovação é entendida e absorvida pelas pessoas e grupos sociais (e as consequências) e, ainda, como as organizações conduzem as inovações. De forma geral, estes conteúdos mostram-se

alinhados com uma abordagem “fisiológica”, mesmo ainda os assuntos que possuem desdobramentos sociais (GIACOMINNI FILHO; GOULART; CAPRINO, 2007).

A obra de Rogers (2003) trata principalmente sobre as regularidades no processo da difusão de inovações, padrões que têm sido encontrados por meio das pessoas que as adotam e os resultados encontrados a partir da sua adoção, porém sem se interessar pela construção social da inovação ou o real papel dos atores neste processo, os verdadeiros responsáveis pela inovação, conferindo-lhe significado e adotando-a ou desprezando-a segundo os seus interesses.

Numa visão crítica sobre o trabalho de Rogers (2003), Giacominni Filho, Goulart e Caprino (2007) expõem que o modelo não foca os interesses pessoais, culturais, políticos, ideológicos e mercadológicos das inovações, mesmo sendo bastante detalhista sobre o impacto que os grupos sociais geram nos indivíduos para que aceitem ou rejeitem uma inovação. Assim, ao contrário do que prevê seu conceito de inovação, Rogers(2003) não conduz seu estudo focando o universo cognitivo e sócio-cultural das pessoas, uma vez que, por essa mesma conceituação, são as pessoas, em função de como “percebem” a novidade, que dão sentido à inovação e condicionam sua difusão (GIACOMINNI FILHO; GOULART; CAPRINO, 2007).

Latour (2000; 2012) vem tecendo críticas sistemáticas ao modelo de Rogers (2003), a partir das análises do seu modelo teórico para compreensão do processo de difusão de inovações, a Teoria Ator-Rede (TAR). Este modelo foi criado nos anos 1990 com o objetivo de oferecer uma teoria que pudesse entender as questões sociais como sendo resultado de associações, enfatizando o percurso (TONELLI, 2016). No que concerne ao contexto das inovações, o modelo parte da constatação de que as pessoas utilizam as inovações criadas por outrem, adaptando-as às suas necessidades, na medida em que estas atendem aos seus interesses e, ainda, podendo transformá-las para atender a seus próprios interesses e necessidades (RODRIGUES, 2004). Desta forma, entende-se que a inovação sofre adaptações a cada contexto, podendo também passar por um realinhamento de seus objetivos iniciais.

Assim, a perspectiva de estudos para as inovações proposta por Latour (2000; 2012) é baseada nas rotas minuciosas da inovação, atentando aos caminhos trilhados pelos atores e objetos envolvidos no percurso, sendo esta uma abordagem da ação coletiva que sai dos modelos difusionistas convencionais para a análise de translações e que supera a tradicional definição ostensiva da vida social para uma definição performativa (LATOURE, 1986; 2000; 2012). Dentro desta linha, a Teoria Ator-Rede inverteria os pressupostos da corrente tradicional de análise organizacional, assumindo que a existência dos atores não precederia a existência das redes em que eles se inserem (DAVENPORT, 2006).

Posicionamentos como este, possibilitam à TAR oferecer novos aportes que podem ampliar a compreensão de como tais teorizações, geralmente reunidas sobre o rótulo de “abordagens das práticas”, buscam no campo dos fazeres e saberes dos atores os elementos para a compreensão dos fenômenos. Assim, no que chama de definição performativa de sociedade, Latour (1986; 2012) defende que a vida social é performada pela ação prática dos atores e não o contrário. Dessa perspectiva, não há impulso inicial ou força inercial que, por si, explique a ação coletiva como no modelo difusionista.

Nesse sentido, os deslocamentos de práticas, comportamentos e inovações devem ser explicados em termos da agência dos atores, visto que todo deslocamento é dependente da ação da próxima pessoa ou objeto em uma cadeia associativa heterogênea (LATOURE, 1994; 2012; PRATES, 2013). Sob esta perspectiva, em vez de difusão, haveria translações do artefato a ser deslocado, visto que as pessoas seriam mais que pacientes (transmissores ou resistências), elas seriam atores, sendo cada uma essencial para a existência dos deslocamentos e modificando o artefato deslocado conforme seus projetos específicos.

Deve-se salientar que esses híbridos, ou, como também propõe a TAR, esses atores-rede, resultam de translações e revelam possibilidades de durabilidade no traçar de conexões em sua extensão. Trata-se de uma análise orientada ao movimento daquilo que é transportado no espectro de uma rede à medida que mediadores “transformam, traduzem, distorcem e modificam o significado ou os elementos que supostamente veiculam” (LATOURE, 2012).

Desta forma, quando um pesquisador se comporta segundo a TAR, passa a palmilhar os caminhos tortuosos e precários das redes, percebendo humanos e objetos também como “mediadores”, ou seja, atores que têm presenças importantes nas associações, e cujas especificidades têm de ser levadas em conta (PRATES, 2013). E esta é uma das grandes críticas desta teoria ao modelo difusionista de Rogers (2003) uma vez que, a partir deste entendimento, compreende-se que o percurso das inovações acontece de forma não linear.

Esta visão é corroborada por Dias et al. (2016), em uma extensa análise sobre os Institutos Federais de Ciência, Tecnologia e Inovação no Brasil como possíveis pilares para apoio à inovação. A análise concluiu que as inovações acontecem dentro dos centros por meio de um processo de aperfeiçoamento via “*learning by doing*”, sendo gerados por impulsos iniciais de projetos de extensão.

Embora tendo recebido estes impulsos iniciais, as inovações a todo o tempo são alimentadas também por inovações marginais, adaptadas ao contexto local de cada instituto e aperfeiçoando os produtos ou processos resultantes da inovação inicial, abarcando o processo de aumento do conhecimento tácito dos ocupados com a produção do novo bem ou do novo processo, confirmando a importância do caminho trilhado e das relações entre os atores para que a inovação possa se difundir.

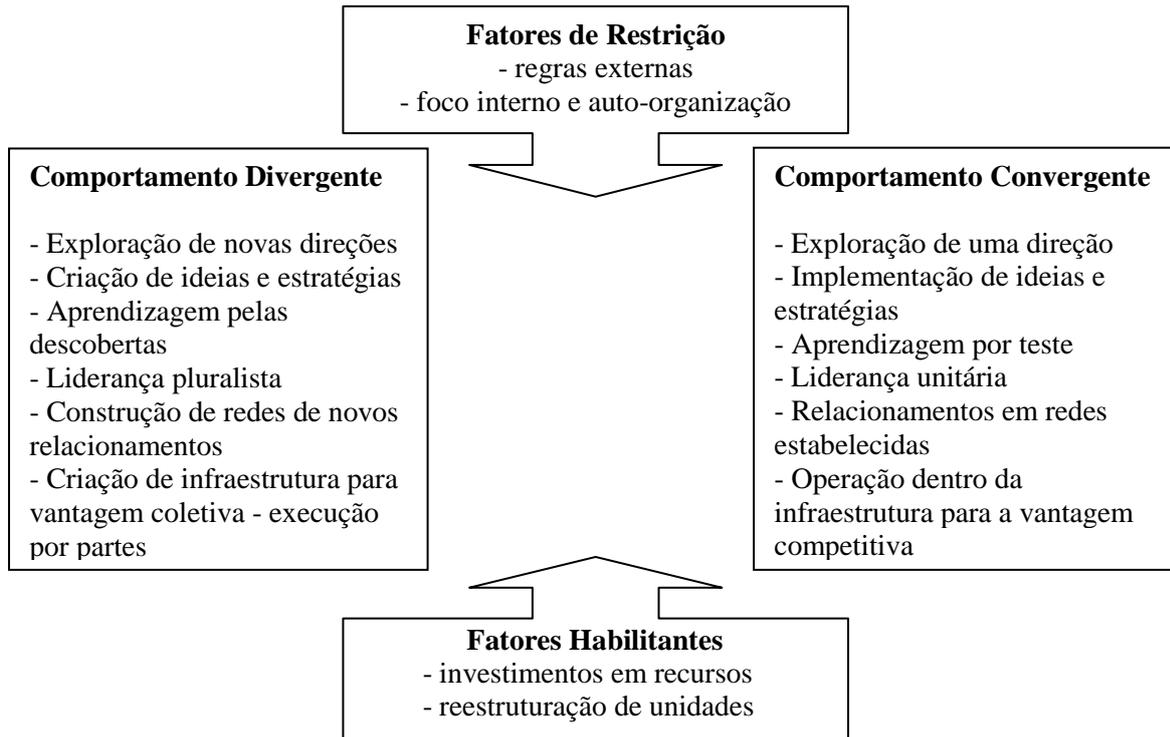
Seguindo este entendimento da inovação como um fenômeno não linear encontra-se também a pesquisa do *Minnesota Innovation Research* (MIRP) e outros estudos revistos em Garud, Tuertscher e Van de Ven (2013), tratando também sobre o processo da inovação segundo uma perspectiva não regular, muitas vezes caótica.

O trabalho do MIRP constitui um evento marcante na área de estudos em inovação nas organizações, ao apresentar que, embora as inovações, por definição, sejam ideias novas únicas implementadas, o processo de desenvolvimento das mesmas, que segue de conceito para implementação e difusão, reflete um ciclo não linear de atividades que podem se repetir em formas imprevisíveis ao longo do tempo (VAN DE VEN, 2017; VAN DE VEN et al., 1999/2008; MACHADO; CARVALHO; HEINZMANN, 2012).

VAN DE VEN (2017), ao expor este trabalho, desafia a visão comum de que os gestores numa organização podem controlar o processo de inovação e que são responsáveis pelo seu sucesso. Em vez disso, os resultados sugerem que os gerentes de inovação devem ser responsabilizados para aumentar suas chances de êxito ao desenvolver e praticar habilidades em aprender, liderar e de se relacionar com os atores envolvidos ao considerar a existência de outros processos em paralelo ao da inovação principal.

Este conjunto de processos, denominado de “jornada de inovação” (VAN DE VEN, 2017; VAN DE VEN et al., 1999/2008), ilustrado na Figura 1, foi encontrado no desenvolvimento de uma grande variedade de novas tecnologias, produtos, programas e serviços nos negócios, governo e organizações sem fins lucrativos pelo MIRP (VAN DE VEN et al., 1999/2008).

Figura 1 – A jornada de inovação



Fonte: VAN DE VEN et al. (1999/2008, p.185)

Este percurso de desenvolvimento começa de forma aleatória e segue apontando para padrões ordenados de comportamento, o que sugeriu que os gestores não podem controlar o sucesso da inovação nas organizações, apenas suas chances ao desenvolver e praticar habilidades para percorrer os obstáculos encontrados em ciclos divergentes e convergentes da jornada, entendendo-se que muitas habilidades e práticas familiares de gestão são úteis para manobrar e explorar os trechos de convergência, incluindo a implementação de objetivos estratégicos, aprendizagem por teste, liderança unitária, entre outros (VAN DE VEN et al., 1999/2008). Além disto, aponta para a influência das forças externas sobre a inovação, o que torna seu percurso, muitas vezes, imprevisível, solicitando a intervenção dos gestores no sentido de delimitar recursos e reestruturar o ambiente interno da organização (VAN DE VEN, 2017).

As inovações estudadas pelo MIRP foram analisadas a partir de cinco conceitos básicos: ideias, pessoas, transações, contexto e resultados. Neste âmbito, os autores entenderam que o percurso da inovação consiste na motivação e na coordenação de pessoas para desenvolver e implementar ideias por meio do engajamento em transações (ou relacionamento) com outros e fazendo as adaptações necessárias para se chegar aos resultados desejados dentro de um contexto institucional e organizacional (VAN DE VEN, ANGLE e POOLE, 2000; MACHADO; CARVALHO; HEINZMANN, 2012).

As principais contribuições do trabalho do MIRP estão refletidas nos seguintes pontos: estímulos internos e externos promovem impulsos que fazem com que uma inovação seja adotada e implementada; uma ideia inicial tende a desencadear outras ideias no decorrer do percurso de inovação, que se apresentam como inovações marginais; o gerenciamento da inovação conta com problemas que podem surgir a qualquer momento, mas que podem resultar em aprendizado organizacional; uma coexistência entre o velho e o novo num período de adaptação da organização à inovação; predisposição da organização a mudar a sua estruturação; participação dos gestores durante todo o percurso da inovação, favorecendo às ideias criativas (VAN DE VEN; ANGLE; POOLE, 2000).

Assim, estes estudos têm sido vistos como uma relevante análise sobre o percurso das inovações, desdobrando-se desde o seu conceito até a sua implementação e difusão e considerando as várias possibilidades de influência sobre este percurso. Ademais, parte da premissa que este é um percurso não linear, pois os percursos mostram-se bem mais complexos do que se pode considerar a partir de um modelo linear e estável (RODRIGUES, 2004).

Também relacionado às análises relacionadas ao percurso de expansão de uma inovação está a sua perspectiva de institucionalização, entendida como o processo pelo qual estas inovações tornam-se incorporadas ao contexto já existente, beneficiando a sua continuidade de forma estável.

Este processo acarreta muitas vezes na formação de instituições, consideradas como o resultado ou o estágio final de um processo de institucionalização, que é definido como uma tipificação de ações tornadas habituais por tipos específicos de atores (BERGER; LUCKMANN, 1967). Neste sentido, a Teoria Institucional debate os vários aspectos sobre a instituição, dentre eles o fato de que uma instituição pode ser identificada como um produto emergente das necessidades sociais, e que seus padrões de comportamentos são delineados em consonância com as pressões que estes grupos realizam. Além disso, essa teoria também delimita que uma instituição e suas estruturas são fundamentadas em hábitos e rotinas, podendo a instituição dar sentido social aos trabalhadores envolvidos em seu meio, o que pode viabilizar uma integração com o grupo (GUERREIRO; PEREIRA; REZENDE, 2006).

A concepção de instituições, primeiramente, ajuda a entender o processo de institucionalização que se quer abordar nesta revisão. As instituições estão localizadas fora das organizações e poderiam ser tratadas como variáveis independentes que afetam as estruturas, processos e práticas das organizações num campo organizacional (DIMAGGIO; POWELL, 1991; DIMAGGIO; POWELL, 1983). Neste sentido, são as formas organizacionais, os componentes estruturais e as regras que são institucionalizadas e não organizações

específicas (DIMAGGIO E POWELL; 1983). Ressalte-se que esta visão do Neoinstitucionalismo se contrapõe aos trabalhos apresentados no velho institucionalismo, que preconizavam que as organizações se institucionalizam como um todo orgânico (AUGUSTO, 2006).

As organizações influenciadas por seu ambiente institucional apresentam similaridades quer seja em sua forma, quer seja em suas práticas, o que caracteriza a sua capacidade de imitação umas entre as outras (o isomorfismo) de forma geral (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Em contraponto, Tolbert e Zucker (1999) analisam o interior das organizações e procuram verificar de que forma a institucionalização acontece através de grupos intraorganizacionais e dos processos internos que formam o campo organizacional (BIGNETTI; SILVA; THOMAS, 2008).

Tolbert e Zucker (1999) defendem que as organizações no seu cotidiano experimentam um processo de institucionalização que se desenvolve em três estágios, sendo eles: habitualização, objetificação e sedimentação. Este trabalho das autoras segue a linha teórica dos conceitos desenvolvidos por Berger e Luckmann (1967), que entendem que a institucionalização é produto de uma tipificação recíproca de ações tornadas habituais, construídas ao longo do tempo. Dentro desta perspectiva, as instituições comportam historicidade e controle da conduta humana, considerando que as ações habituais e a tipificação indicam os padrões de comportamento adequados. E a institucionalização se dá, então, pela adoção do comportamento tido como certo ao longo de um percurso nas interações sociais.

Considera-se o estágio de habitualização quando uma organização é conduzida à inovação, em que há o desenvolvimento de comportamentos padronizados para a solução de problemas e a associação de tais comportamentos a estímulos particulares. No segundo estágio, um dos componentes cruciais ao processo de institucionalização, considera-se que os significados atribuídos à ação tornada habitual se tornaram generalizados, isto é, independentes de indivíduos específicos que desempenham a função. Na sedimentação, considerado como o último estágio do processo de institucionalização total, ocorre a continuidade histórica da estrutura e, especialmente, em sua sobrevivência pelas várias gerações de membros da organização (TOLBERT; ZUCKER, 1999).

Neste sentido, a total institucionalização da estrutura depende, provavelmente, dos efeitos conjuntos de uma relativa baixa resistência dos grupos de oposição, promoção e apoio cultural continuado por grupos de defensores, correlação positiva com resultados desejados (ZUCKER, 1988). Ressalte-se que esta representação do processo de institucionalização pode levar, de forma equivocada, ao entendimento de que o processo flui de forma linear e sem

resistências. Por ser a institucionalização uma construção social, em que os atores são envolvidos em controvérsias e o processo, deste modo, possa avançar algumas vezes com divergências e resistências à mudança, a sedimentação de uma estrutura ou de determinadas práticas, e sua posterior perpetuação, são facilitadas quando há baixa resistência por parte de opositores, quando existe um grupo de apoio que defende a mudança e quando os resultados decorrentes da mudança mostram-se satisfatórios (CARVALHO; SILVA; ANDRADE, 2015).

Em sentido contrário, a reversão deste processo, também chamado de desinstitucionalização, provavelmente requererá uma mudança no ambiente, que poderá permitir a um grupo de atores sociais, cujos interesses estejam em oposição à nova estrutura, a ela se opor conscientemente ou a explorar suas fraquezas (TOLBERT; ZUCKER, 1999).

Dentro deste entendimento, no que concerne às abordagens de percurso para difusão de estruturas de governança, Scott (1995) considera que a difusão de uma forma institucional em todo o espaço e / ou tempo tem um duplo significado na análise institucional. Por um lado, a difusão de um conjunto de regras ou formas estruturais é frequentemente tomada como um indicador da extensão ou da força de uma estrutura institucional. Assim, nesse sentido, estudos de difusão institucional podem ser considerados como estudos de crescente institucionalização. Por outro lado, ao compreender que os elementos de difusão estão sendo adotados por ou incorporados em organizações, os estudos de difusão também são devidamente tratados como estudos de efeitos institucionais. Em tais estudos, a adoção precoce ou posterior é muitas vezes argumentada para seguir princípios diferentes por causa da mudança de força das instituições.

Sobre estes movimentos de difusão e institucionalização, Scott (1995) aponta que a direção dessas estruturas de governança podem constituir movimentos do tipo *top-down*, como efeito da influência de forças externas sobre a organização ou grupos no ambiente, em que a estrutura em questão recebe, por imposição, padrões culturais ou estruturais que são externos a ela, a fim de que sejam adotados pelos atores locais. Por outro lado, existem também os movimentos do tipo *bottom-up*, em que as estruturas de governança são fruto de forças que surgem em seu ambiente interno, ressaltando-se o fato de que estes mecanismos internos estão, de certa forma, alinhados com o contexto macro em que a organização está inserida, ou seja, seguindo as aspirações e necessidades da sociedade.

Pode-se ressaltar, desta forma, o papel protagonista dos atores locais, representantes destas forças internas, tanto na difusão quanto na institucionalização de inovações, bem como o caráter não linear destes movimentos de difusão e institucionalização. Pode-se destacar ainda que estes percursos estão presentes tanto em inovações tecnológicas, de processo e organizacionais, como também em inovações sociais.

2.1. Iniciativas de Inovação Social

Discutida desde meados do século XX, a esta época tratadas como “invenções sociais”, as iniciativas de inovação social (IS) eram discutidas inicialmente como um constructo teórico para explicar as mudanças que rompiam com algum período da sociedade que, conseqüentemente, transformavam aspectos culturais, econômicos e sociais (JESSOP et al., 2013). Desta forma, num primeiro momento, as iniciativas de inovação social eram utilizadas como argumento para o debate em torno da transformação da sociedade (PACHECO et al., 2018).

Entre os anos 1960 e 1980, as discussões relacionadas às iniciativas de IS estiveram muito relacionadas aos domínios de aprendizagem (ensino e formação) e do emprego (organização e trabalho). Neste ínterim, o termo inovação social surgia pela primeira vez publicado em um periódico, em 1970, num trabalho que estudava a cooperação entre indivíduos especialistas em diversas disciplinas e que eram obrigatoriamente conduzidos a trabalhar em equipes (TAYLOR, 1970).

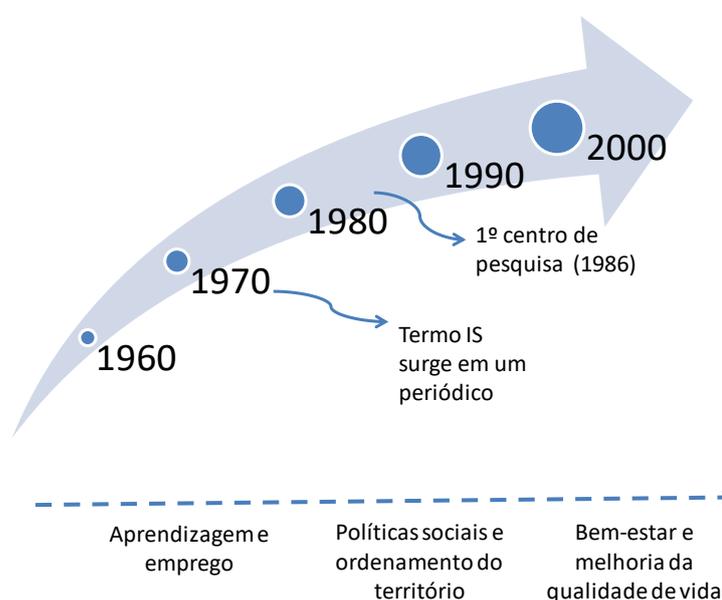
O artigo relatava o processo pelo qual estas pessoas, que participavam de projetos interdisciplinares, poderiam superar, através de inovações sociais, os problemas usuais que ocorrem em função dos antagonismos entre as disciplinas (RODRIGUES, 2004), sendo este trabalho considerado como pioneiro na discussão do tema (JOÃO, 2014). Mais tarde, a partir dos anos 1980, o conceito da IS surge também relacionado ao campo das políticas sociais e ao ordenamento do território, quando as primeiras concepções de IS incidem sobre o contexto (incluindo temas como emprego, qualificação, segurança social, território, entre outros) (ANDRÉ; ABREU, 2006), expandindo o seu escopo.

Nesta época, surge o primeiro centro em investigação da inovação social, o *Centre de Recherche sur les Innovations Sociales* (CRISES), em 1986, no Canadá, como resultado de uma rede formada por universidades de Québec que se vinculam através de projetos comuns (BIGNETTI, 2011). Um estudo realizado no âmbito do CRISES, sobre modernização social nas empresas em Québec nos anos 1980, trouxe à tona algumas questões importantes sobre a evolução do conceito de inovação social no Canadá, ao estudar as relações encontradas entre o desenvolvimento econômico e o desenvolvimento social. Estes achados demonstraram que havia uma relação de causa e efeito entre as iniciativas de inovação social (nível micro de análise) e as transformações sociais (nível macro de análise). A partir daí, ficava evidente na linha de estudos adotada pelos pesquisadores do centro que havia um distanciamento da

inovação social para o conceito puro de inovação (LÉVESQUE, 2002) e que as IS, ao se expandirem, atingiam uma nova esfera de rupturas e benefícios sociais.

A partir dos anos 1990, e também como fruto das crises econômicas da época, as discussões sobre IS ganham novos impulsos decorrentes do crescimento da economia social (MOULAERT et al., 2005) e consideram como agenda principal os novos formatos e abordagens de inovação que visem bem-estar e melhoria das condições de vida, posicionando a IS em evidência no mundo acadêmico principalmente a partir dos anos 2000, como apontado na Figura 2.

Figura 2 – Trajetória da inovação social a partir dos anos 1960



Fonte: Elaboração própria (2018)

Além do protagonismo do CRISES no Canadá até os anos 1990 nos estudos em IS, outros centros de pesquisa foram surgindo ao redor do mundo, em países da Europa⁸, Ásia⁹ e também nos Estados¹⁰ Unidos e no próprio Canadá¹¹, considerando, porém, diferentes enfoques para o conceito, em que têm sido desenvolvidas pesquisas para que este tipo de inovação possa auxiliar na resolução de problemas sociais e na melhoria das condições de vida, entendimento que vem sendo discutido mais fortemente a partir daí (JULIANI, 2015). Dentre estes centros, destacam-se o *Center for Social Innovation*, nos Estados Unidos, que

⁸ *Zentrum für Soziale Innovation (ZSI)*, fundado em 1990, na Áustria; *National Endowment for Science Technology and the Arts (NESTA)*, na Inglaterra, em 1998; *A Young Foundation*, em Londres, que cria o *Social Innovation Exchange*, em 2005; *Netherlands Centre for Social Innovation*, na Holanda, em 2006 (BORZAGA; BODINI, 2012); na Dinamarca, *The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe (TEPSIE)*, fundado em 2005.

⁹ *Social Innovation*, fundado em 2005 no Japão

¹⁰ *Center for Social Innovation*, fundado em 2000 na Escola de Negócios de Stanford

¹¹ *Centre for Social Innovation*, no Canadá, em 2004

tem desenvolvido programas de pesquisa e cursos específicos sobre o tema e ainda, na Dinamarca, o TEPSIE, fundado com o objetivo de apoiar o crescimento e o desenvolvimento das organizações com finalidade social em toda Europa (ÁVILA et al., 2016).

Com uma abordagem relativamente recente para os estudos sobre IS, tendo sido fundada em 2009, está a rede *Design for Social Innovation and Sustainability* (DESIS), em Milão, na Itália, com uma metodologia própria do design, que é reconhecido como um processo criativo utilizado no desenvolvimento de aparatos sociotécnicos (sistemas produto-serviço, mas também processos e até modelos de negócios com o objetivo de criação de valor social), com laboratórios colaborativos espalhados por diversas localidades, no Brasil e em países na África, América do Norte, América do Sul, Europa, Ásia e Oceania.

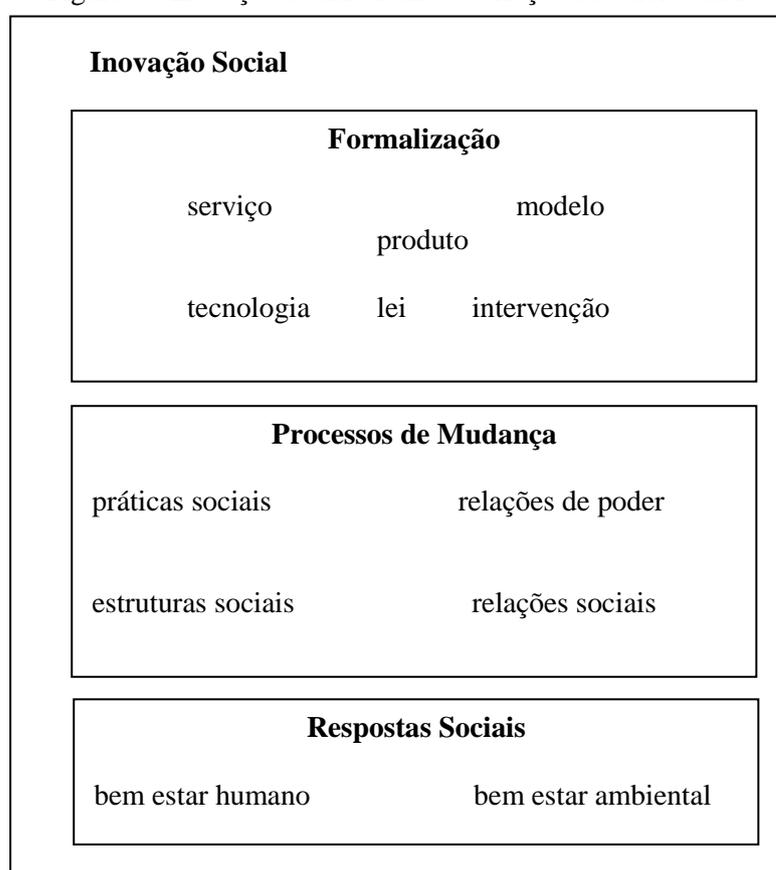
Desta forma, o conceito de inovação social tem estado presente nas discussões acadêmicas em contextos multidisciplinares: não somente em estudos sobre gestão, sob a égide de diferentes campos como o empreendedorismo social, movimentos sociais e economia social, mas também na área de design, na busca de novas soluções colaborativas.

É válido ressaltar que, embora haja diferenças, todos os centros de pesquisa citados anteriormente abordam a inovação social como uma forma de desenvolvimento sustentável, em que a centralidade do território tem sido enfatizada como um campo de ação na literatura de IS (VAN DICK; VAN DEN BROECK, 2013). Porém, apesar de muitas publicações explicitarem a relação entre as iniciativas de IS e o desenvolvimento territorial, há pouca exploração sobre como desenvolver e transformar as relações sociais para facilitar este processo (ESTENSORO, 2015), que visa em muitos casos à melhoria da qualidade de vida da população por meio do desenvolvimento da cidade ou da região em que os indivíduos estão inseridos.

Atualmente, o conceito de IS ainda é visto por pesquisadores como sendo muito amplo, enquanto outros consideram apenas alguns fenômenos específicos denominados como iniciativas de IS. Em um estudo considerando um levantamento de congruências entre os diferentes usos do termo, reunindo conceitos de vários autores, Choi e Majumdar (2015) propõem três principais entendimentos para o conceito: como processos de mudança social, ressaltando-se que as iniciativas de IS não são obrigatoriamente positivas e induzidas; como iniciativas que são intangíveis e que se manifestam apenas no nível das interações e práticas sociais; e como iniciativas que objetivam, explicitamente, a criação de valor social, isto é, com indução a mudanças sociais positivas. Estes diferentes entendimentos das iniciativas de IS não devem ser necessariamente mutuamente exclusivos, mas concedem diferentes ênfases em aspectos específicos do conceito (CHOI; MAJUMDAR, 2015).

As iniciativas de IS, quando criadas para produzir valor social, que é o benefício produzido por ações sociais para uma determinada população (OUDEN, 2012), cujas necessidades básicas não são atendidas por outros meios, como pelos serviços do governo, pela falta de resolutividade dos mesmos, e pela ausência de recursos financeiros desta população para acessar serviços privados (YOUNG, 2006), têm buscado mobilizar atores e implementar novas estratégias de ação, gerando respostas sociais importantes para as comunidades (BIGNETTI, 2011; LINS, 2012) e, numa visão mais abrangente, para a sociedade como um todo (PATIAS et al., 2016). A visão de Choi e Majumdar (2015) sobre a conceitualização das iniciativas de IS e sua relação com a criação de valor social está ilustrada na Figura 3.

Figura 3 - Inovação social visando à criação de valor social



Fonte: Choi e Majumdar (2015, p. 28)

As três dimensões da inovação social apresentadas neste quadro são sugeridas para representar os aspectos constituintes das inovações sociais que visam à criação de valor social, ou seja, para que uma inovação seja identificada como tal, cada uma das três dimensões deve estar presente. Por exemplo, uma nova lei surge como iniciativa de IS (dimensão formalização) mas não poderia ser uma inovação bem sucedida até que

efetivamente induzisse mudanças em práticas sociais, ou seja, estivesse sendo praticada (dimensão dos processos de mudança) e, portanto, resultasse nos valores esperados (dimensão das respostas sociais).

A partir desta definição operacional para as iniciativas de IS, entende-se que estas, em suas diversas manifestações, configuram-se em geral como um processo político, por derivar da construção social de diversos atores envolvidos, e que contemplam, em si, a racionalidade democrática, na tentativa de vencer as adversidades e riscos impostos à sociedade, no intuito maior de promover a inclusão social. Neste sentido, suas soluções tem um caráter sociotécnico, ao invés do técnico-econômico, rompendo com o modelo linear de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P, D & I), colocando em primeiro lugar a necessidade do indivíduo e não as oportunidades de mercado, como comumente orienta o desenvolvimento tecnológico (HORST; FREITAS, 2016).

No que concerne ao seu formato como inovação, as iniciativas de IS apresentam-se atendendo aos conceitos da inovação aberta: não pode haver inovação social assumindo-se os pressupostos da inovação fechada, onde o modelo é baseado na ideia de que a inovação bem sucedida exige controle de ideias e do ambiente, onde tudo acontece dentro da organização e os produtos são enviados para mercados bem definidos. De outra forma, na inovação aberta, muitos sujeitos estão envolvidos de forma intencional ou não, ampliando o escopo do ambiente onde se desenvolve a inovação. Nenhuma organização, por si só, é capaz de controlar a entrada de ideias, processos e tecnologias que estão concorrendo para o resultado; o processo ocorre dentro e fora da organização e o resultado acontece pela colaboração de muitos atores (CHESBROUGH, 2006).

Assim, as iniciativas de IS ocorrem a partir destas premissas de colaboração entre os atores da inovação aberta, representando o resultado de um processo de desenvolvimento aberto em que atores de naturezas diversas colaboram (FREIRE; DEL GAUDIO; FRANZATO, 2017), mas não estão obrigatoriamente relacionadas ao mercado. Neste sentido, as IS também contrastam em relação ao acentuado aspecto econômico ou tecnológico dos variados tipos de inovação, pois trazem a criação de valor para os indivíduos como um dos aspectos fundamentais, com potencial para expandir-se para o meio e provocar amplas mudanças na sociedade (BEP, 2010).

Desta forma, as pesquisas desenvolvidas em inovação social têm tido importante papel, principalmente na corrente da economia social (LINS, 2012), como uma forma de melhor compreender as reconfigurações do capitalismo. Estes estudos têm sido direcionados de forma a entender os processos de mudança social através de uma abordagem sociológica que interpreta as ações de inovação social em três níveis: o primeiro, focado no indivíduo,

analisando os novos valores emergentes que surgem a partir das relações de cooperação e conflito para o desenvolvimento social; um segundo nível, de caráter político-institucional, onde os atores organizacionais estão preparando o ambiente para as mudanças, através de incentivos, novas regras e mudanças na configuração de poder; e um terceiro nível, considerando as novas formas organizacionais existentes (inovações organizacionais) em relação a formas de governança e aprendizagem coletiva, possibilitando que as IS sejam analisadas tanto sob um ponto de vista micro quanto macro (LÉVESQUE, 2002).

Esta condição é reforçada por Tardif e Harrisson (2005), que sugerem que as IS precisam ter caráter local (contexto micro), porque o propósito de uma IS deve ser o de atender aos objetivos individuais, à medida em que consegue conciliar estes objetivos particulares ao interesse coletivo.

Com o tempo e o reconhecimento social do impacto positivo que pode ser reproduzido, esta IS passa a ser considerada em nível meso, e, em sequência, macro social, a partir da consolidação e difusão da IS. Na escala micro, a invenção ou ideia é iniciada por indivíduos ou grupos; na escala meso, a novidade ou inovação é incorporada a um domínio de problema, envolvendo organizações; na escala macro, instituições são transformadas (RODRIGUES, 2007; ASSOGBA, 2010; BEPA, 2010; WESTLEY; ANTADZE., 2010; CAJAIBA-SANTANA, 2014), por meio de práticas e de dispositivos iniciados no nível micro e que, de situação em situação, modificam cenários, visíveis e descritíveis (LATOUR, 2012), produzindo novos arranjos sociais, organizacionais e institucionais (GREGOIRE, 2016).

2.1.1. Perspectivas Multidisciplinares das Iniciativas de IS

Apesar das discussões, conduzidas principalmente nos centros de pesquisa e formação sobre as características e condições para o desenvolvimento da inovação social, este termo ainda representa um conceito polissêmico, para o qual não há uma definição amplamente aceita (PHILLS JÚNIOR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008; POL; VILLE, 2009; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; CAJAIBA-SANTANA, 2014; GRADDY-REED; FELDMAN, 2015; TJORNBO, 2016).

De forma geral, entende-se que as iniciativas de inovação social surgem a partir de ações inovadoras no sentido de melhorar o nível de resposta obtido para determinada situação social, podendo ser encontrada em várias disciplinas. Choi e Majumdar (2015), em seu trabalho sobre tecnologia e inovação para mudança social, encontraram sete principais perspectivas que podem ser identificadas a partir destes fluxos de literatura: sociológica,

pesquisa da criatividade, empreendedorismo, economia do bem-estar, condução pela prática, psicologia comunitária e a do desenvolvimento territorial. Estas perspectivas são representativas frente a uma necessidade de apresentar os diferentes escopos da temática.

A **perspectiva sociológica** das iniciativas de IS enfatiza o seu efeito nas práticas e estruturas sociais, e, portanto, na produção de mudança social, ressaltando-se que não significam uma mudança necessariamente positiva. Ao mesmo tempo, o termo inovação social designaria essas mudanças nas práticas sociais e nas próprias estruturas. Neste escopo, as inovações sociais são geralmente consideradas desejáveis, embora que inovações indesejáveis também possam ser apontadas como iniciativas de IS, podendo referir-se implicitamente a bem-estar social. No entanto, a conveniência das inovações sociais da perspectiva sociológica não significa necessariamente a conveniência moral ou ética, podendo significar também conveniência econômica. Neste conjunto entrariam como exemplo de IS os sistemas de incentivo e recompensa em empresas, novos serviços, tecnologia social e novos estilos de vida.

As iniciativas de IS foram também investigadas sob a **perspectiva da pesquisa de criatividade**. A pesquisa neste domínio investiga estratégias e táticas que são utilizadas para gerar e implementar iniciativas de IS, os fatores que influenciam o desenvolvimento de ideias para IS e as configurações sociais que levam à aceitação e difusão dessas ideias. Enfatiza também o aspecto orientado para o objetivo das inovações sociais, que são vistas como planejadas intencionalmente para serem implementadas, estando interessada nas táticas e estratégias aplicadas para criar inovações. Neste sentido, as iniciativas de IS sob esta perspectiva podem ser definidas como a geração e implementação de novas ideias sobre pessoas e suas interações dentro de um sistema social (MUMFORD, 2002).

A compreensão das iniciativas de IS dentro da **perspectiva do empreendedorismo** enfatiza a mudança social positiva que uma iniciativa de IS provoca. Assim, as iniciativas de IS dentro desta perspectiva tratam sobre todo o processo complexo de trazer a mudança social dentro de uma determinada configuração. Este conjunto de trabalhos está fortemente construído sobre a teoria de Schumpeter (1985) sobre empreendedorismo, que entende empreendedores como inovadores, e, desta forma, encara os conceitos de empreendedorismo social e inovação social como intimamente relacionados. Semelhante ao ponto de vista sociológico, a perspectiva do empreendedorismo em IS aponta para a produção de valor social e mudança social de forma intencional.

A **perspectiva da economia do bem-estar** concentra-se em iniciativas de IS com resultados desejáveis, visando ao bem-estar social, relacionado à melhoria das condições de vida dos seres (POL;VILLE, 2009). Dentro deste grupo, podem estar tanto as inovações

sociais empresariais quanto as inovações sociais puras, estas últimas sendo aquelas iniciativas de IS que têm caráter de bem público e não são desenvolvidas por empresas, sendo, portanto, em geral apoiadas pelo governo, podendo ser representadas por iniciativas de IS tangíveis, bem como a **perspectiva da condução pela prática**, ambas contrastando neste ponto com a visão sociológica e a de pesquisa de criatividade. Esta perspectiva da condução pela prática indica como aspecto crítico do que constitui uma inovação social como não sendo a sua capacidade de mudar práticas e estruturas sociais, mas sim sua capacidade de atender às necessidades sociais e resolver problemas desta mesma natureza, criando, portanto, valor social.

Do ponto de vista da **psicologia comunitária**, as inovações sociais são mecanismos para provocar mudanças sociais positivas para grupos e comunidades. As inovações são consideradas sociais, pois abordam problemas sociais e fornecem soluções para esses problemas, ao invés de mudar as práticas sociais existentes. Da mesma forma que os autores da perspectiva do empreendedorismo e a perspectiva liderada pela prática, esta abordagem enxerga as inovações sociais como visando principalmente aos fins sociais. Exemplos de iniciativas deste tipo incluem uma nova maneira de lidar com a pobreza, uma nova técnica para tratar uma doença como a esquizofrenia, ou um tipo inovador de escola, ressaltando-se que estas inovações não são facilmente introduzidas e adotadas, devido ao seu potencial de modificar papéis complexos dos membros de uma comunidade.

Como última perspectiva elencada nesta classificação está a **perspectiva do desenvolvimento territorial**, em que o foco da inovação social é sobre o desenvolvimento local de comunidades e bairros e, principalmente, a inclusão de grupos excluídos em diferentes esferas da sociedade. Semelhante à perspectiva de Psicologia, essa perspectiva se refere explicitamente a uma posição ética de justiça e valores sociais, sendo entendidas as inovações como intencionalmente planejadas e implementadas para resolver problemas de exclusão social.

Em trabalho posterior sobre a emergência do tema da inovação social, Van der Have e Rubalcaba (2016) propuseram quatro principais perspectivas teóricas para o estudo da IS: **psicologia comunitária; pesquisa em criatividade; desafios sociais e societais; desenvolvimento local**. Os autores consideraram também que o interesse da inovação social nas áreas de gestão e empreendedorismo é recente dentro do período considerado e que esta temática está refletida dentro dos grupos definidos, por isto não há uma área específica para tal. A descrição e as principais características de cada grupo estão apresentadas no Quadro 2.

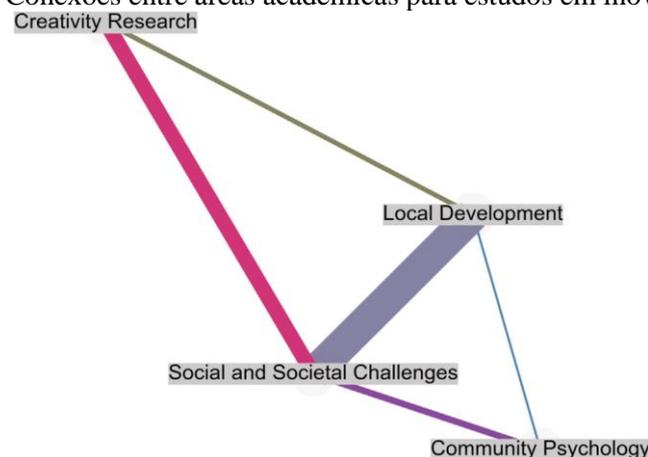
Quadro 2 – Perspectivas teóricas para o estudo da inovação social

Perspectivas Teóricas	Descrição
(1) Psicologia Comunitária	Aborda as estratégias ou modelos sistemáticos para introduzir mudanças comportamentais e sociais;
(2) Pesquisa em Criatividade	Aborda o processo criativo de gerar inovações sociais, representadas por novas ideias sobre as relações sociais e organização social, a fim de atingir objetivos comuns;
(3) Desafios Sociais e Societais	Aborda soluções inovadoras para desafios sócio-técnicos ou problemas sociais
(4) Desenvolvimento Local	Aborda a satisfação de necessidades humanas através de mudança nas relações (<i>empowerment</i>) entre comunidades locais e governo

Fonte: Adaptado de Van der Have e Rubalcaba (2016)

No que concerne aos principais temas abordados nos trabalhos, a perspectiva 1 aborda temas como liderança e mudanças sociais; a perspectiva 2 refere-se a trabalhos sobre intraempreendedorismo e ética nas relações de trabalho; na perspectiva 3, destacam-se temas relacionados às relações entre inovação social e sustentabilidade, enfocando clima, ambiente e saúde, entre outros temas considerados como macrotendências; e na perspectiva 4, a IS é abordada no que concerne ao desenvolvimento urbano, com destaque também para o papel da governança e o empoderamento dos cidadãos. Considerando esta configuração para as diferentes áreas, entende-se que há pontos de conexão e interseção entre as mesmas, indicadas na Figura 4.

Figura 4 – Conexões entre áreas acadêmicas para estudos em inovação social



Fonte: Van der Have e Rubalcaba (2016, p.1928)

Segundo análise realizada na definição dos grupos, a conexão mais forte está entre as perspectivas 3 (desafios sociais e societais) e 4 (desenvolvimento local), tendo a perspectiva 2 (pesquisa em criatividade) uma conexão bastante equilibrada para ambas as perspectivas 3 e 4, resultando numa estrutura triangular bastante robusta. Por outro lado, a perspectiva 1 (psicologia comunitária) é a que possui menos integração à rede global, sendo apenas

indiretamente relacionada à perspectiva 2, enquanto ainda moderadamente relacionada à perspectiva 4 e com conexão mais forte com a perspectiva dos desafios sociais e societais. Considerando-se as semelhanças em relação a níveis de análise, nota-se que enquanto as publicações nas perspectivas teóricas 1 e 2 estão preocupadas principalmente com os indivíduos e os pequenos grupos, os trabalhos nas perspectivas 3 e 4 são mais focados na compreensão da inovação social em níveis mais elevados de agregação: cidades, regiões e sociedade em geral. Há, no entanto, alguma sobreposição no nível de abstração entre os agrupamentos 1 e 4, como uma forma de compreender a mudança social nas comunidades.

Ao se estudar perspectivas da IS em conjunto, considerando que Choi e Majumdar (2015) identificaram que ela pode ser classificada em sete domínios, enquanto que Van der Have e Rubalcaba (2016) classificaram este escopo em quatro domínios, apresentam-se no Quadro 3 os aspectos de similaridades entre as duas tipologias.

Quadro 3 - Relação entre tipologias de inovação social

Perspectiva Teórica - Van der Have e Rubalcaba (2016)	Relação com as perspectivas propostas por Choi e Majumdar (2015)
(1) Psicologia Comunitária	- Sociológica; - Economia do Bem-Estar.
(2) Pesquisa em Criatividade	- Pesquisa de Criatividade; - Empreendedorismo.
(3) Desafios Sociais e Societais	- Empreendedorismo; - Economia do Bem-Estar; - Condução pela Prática.
(4) Desenvolvimento Local	- Economia do Bem-Estar; - Condução pela Prática; - Desenvolvimento Territorial.

Fonte: Elaboração própria (2018)

Desta forma, compreende-se que, a depender das características predominantes das inovações sociais, estas poderão ser categorizadas a partir da configuração de Van der Have e Rubalcaba (2016), apontando aspectos como tangibilidade, existência ou não de metas e quais são as principais, intencionalidade, interesse no processo, entre outros aspectos sublinhados. Neste contexto, e com o objetivo de propiciar reflexões sobre as diferentes nuances apresentadas nas conceituações sobre IS, o Quadro 4 apresenta definições utilizadas para o termo inovação social na literatura e qual a principal relação destas com as perspectivas teóricas apontadas por Van der Have e Rubalcaba (2016).

Quadro 4 – Conceitos de IS e as relações com a tipologia de Van der Have e Rubalcaba (2016)

Autor	Conceito	Perspectiva
Taylor (1970)	Formas aperfeiçoadas de ação, novas formas de fazer as coisas, novas invenções sociais	Todas as perspectivas
Lévesque (2002)	Inovação realizada pela associação de pessoas mobilizadas para resolver necessidades e aspirações não atendidas pelo mercado e/ou Estado	Desafios Sociais e Societais
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	- Psicologia Comunitária; - Desafios Sociais e Societais.
André e Abreu (2006)	Uma resposta nova e socialmente reconhecida que visa e gera mudança social, ligando simultaneamente três atributos: satisfação das necessidades humanas não satisfeitas por via do mercado; promoção da inclusão social; e capacitação dos agentes, modificando as relações de poder	- Desafios Sociais e Societais; - Desenvolvimento Local.
Moulaert et al. (2007)	Ferramenta para uma visão alternativa do desenvolvimento urbano, focada na satisfação de necessidades humanas (e empowerment) através da inovação nas relações no seio da vizinhança e da governança comunitária	- Pesquisa em criatividade; - Desenvolvimento Local.
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 através de organizações cujos propósitos primários são sociais	Desafios Sociais e Societais
Phills, Deiglmeier e Miller (2008)	Uma nova solução para um problema social que é mais efetiva, eficiente, sustentável ou justa do que as soluções existentes e para a qual o valor criado atinge principalmente a sociedade como um todo e não indivíduos em particular	- Pesquisa em Criatividade; - Desafios Sociais e Societais.
Pol e Ville (2009)	Nova ideia que tem o potencial de melhorar a qualidade ou a quantidade da vida	Todas as perspectivas
BEPA (2010)	Novas ideias (produtos, serviços e modelos) que atendem simultaneamente necessidades sociais (mais eficazmente do que alternativas) e criam novas relações sociais ou colaborações, aumentando a capacidade da sociedade para ação	- Desafios Sociais e Societais; - Desenvolvimento Local.
Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010)	Novas ideias (produtos, serviços e modelos) que simultaneamente satisfazem necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que, ao mesmo tempo, são boas para a sociedade e aumentam a capacidade da sociedade de agir	- Desafios Sociais e Societais; - Desenvolvimento Local.
Assogba (2010)	Resultado de uma tensão entre a necessidade social sentida por atores em um determinado contexto social deficiente e suas aspirações sociais para conseguir, através de práticas sociais inovadoras, a melhoria das condições de vida no âmbito econômico, social, cultural e político	- Psicologia Comunitária; - Desenvolvimento Local.
Bignetti (2011)	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 para a sociedade em geral	- Pesquisa em criatividade; - Desafios Sociais e Societais.

OECD (2011)	O processo de implementação de uma ferramenta com vistas a expandir e fortalecer o papel da sociedade civil em resposta a uma diversidade de necessidades sociais	- Pesquisa em Criatividade; - Desafios Sociais e Societais.
Caulier-Grice et al. (2012)	Uma solução para melhorar a resiliência social e incrementar beneficiários com capacidades sociopolíticas e acesso a recursos (<i>empowerment</i>)	- Desafios Sociais e Societais; - Desenvolvimento Local.
Cajaiba-Santana (2014)	Novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais que visam à mudança social através da reconfiguração de como metas sociais são cumpridas	- Psicologia Comunitária
Correia (2015)	Iniciativas definidas como processos desenvolvidos por atividades coletivas que buscam atender às necessidades sociais, difundidos através de atores para gerar ganhos e resposta social	Desafios Sociais e Societais
Howaldt, Kopp e Schwarz (2015)	Um conjunto de estratégias, conceitos, ideias e formas organizacionais com vistas a expandir e fortalecer o papel da sociedade civil em resposta a uma diversidade de necessidades sociais (educação, cultura, saúde, entre outros), sendo entendida como uma construção de compromissos na busca de responder aos problemas coletivos, de forma a atender demandas sociais de uma forma melhor do que as práticas existentes	- Desafios Sociais e Societais; - Desenvolvimento Local.
Silva e Bittencourt (2016)	Satisfação de novas ou não atendidas necessidades sociais	- Desafios Sociais e Societais; - Desenvolvimento Local.
CRISES (2017)	Novos arranjos sociais, organizacionais ou institucionais ou novos produtos ou serviços que têm uma meta social explícita, esta resultante (voluntariamente ou não) de uma iniciativa individual, ou de um grupo de indivíduos, para responder a uma aspiração, atender a uma necessidade, oferecer uma solução para um problema ou aproveitar uma oportunidade de ação para mudar as relações sociais, transformar um quadro ou propor novas orientações culturais.	Todas as perspectivas

Fonte: Elaboração própria, a partir de revisão de literatura (2018)

Observe-se que tanto há definições para o conceito centrando-se nos resultados que a IS pretende alcançar e outros, ressaltando a importância do processo da IS e, ainda, utilizando-se de ambas abordagens. Uma característica predominante nas definições apontadas é que as ações de promoção da IS são, na maioria dos casos, destinadas a promover melhoria na qualidade de vida da sociedade, sendo ressaltado ainda, em várias definições, sobre o aumento da capacidade da sociedade para a ação. Este empoderamento advém de ações de capacitação dos atores beneficiários da IS, partindo-se do pressuposto que as pessoas estão no controle de suas próprias vidas e da fonte das soluções para os seus problemas (CAULIER-GRICE et al., 2012).

Na perspectiva com foco no resultado, o esforço social pretende resolver problemas reconhecidos em comum que empresas existentes e soluções tecnológicas não conseguiram

resolver (CAULIER-GRICE et al., 2012). Esta é uma visão que permite também que os resultados sejam expressos na forma de novos produtos e serviços, que irão proporcionar ganho de valor social por meio de uma inovação (DEES, 1998). Diante desta vertente, deve ser ressaltada a importância da IS como um bem coletivo, que pertence à sociedade (PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

Seguindo esta linha, Mulgan et al. (2007) entendem que o resultado seria o principal motivador da inovação social. Apesar das diversas citações a estes autores, a definição apresentada para o conceito de IS tem sido criticada por sua amplitude, uma vez que seus limites são tão extensos que podem incorporar outros tipos de inovação, como a sustentável e a eco inovação, uma vez que elas, de certa forma, buscam resolver os problemas sociais que estão associados a questões ambientais, como a perda da biodiversidade e as mudanças climáticas (LETTICE; PAREKH; 2010). Esta amplitude do escopo do conceito também está presente em várias outras definições como, por exemplo, na definição de Pol e Ville (2009), que pode abarcar quase todos os tipos de inovação, quando conceitua a IS como “nova idéia que tem o potencial de melhorar a qualidade ou a quantidade de vida”.

Definições como a de Phills Jr, Deiglmeier e Miller (2008), mais específicas, por determinarem um resultado esperado para a IS, ressaltam o valor social como sendo o objetivo principal da inovação social. Neste entendimento, uma inovação é verdadeiramente social somente se consegue gerar ganhos sociais — benefícios ou reduções de custos para a sociedade como um todo, através de esforços para atingir necessidades e problemas sociais, ao invés de ganhos particulares e benefícios gerais da atividade do mercado.

Considerando ainda o resultado como enfoque principal da IS, Assogba (2010) entende que as iniciativas de inovação social são ações sociais, conceito oriundo da Sociologia e que pressupõe a existência de quatro elementos principais vinculados ao conceito: 1) um ator que pode ser um indivíduo, um grupo ou uma comunidade; 2) um contexto incluindo objetos físicos e sociais com que o ator social está relacionado; 3) símbolos que colocam o ator em relação aos diferentes elementos da situação a que ele atribui um significado; e 4) regras, normas e valores que orientam o percurso da ação, isto é, as relações do ator com objetos sociais. Dentro desta concepção, a IS é uma iniciativa de um ator social (um indivíduo ou grupo de pessoas) que está em um contexto social onde ele percebe ou convive diretamente com uma necessidade, e decidiu trazer uma solução inovadora, baseada em sua racionalidade limitada (ASSOGBA, 2010).

Na perspectiva com foco no processo, considera-se que as inovações são baseadas nas capacidades dos atores (pessoas, empresas, instituições), que se relacionam entre si. As inovações orientadas sobre o meio buscariam desenvolver, através da criação de novas

instituições ou da modificação do papel de instituições existentes (CAJAIBA-SANTANA, 2014), um determinado território com a finalidade de melhorar a qualidade de vida das comunidades ou de grupos de indivíduos (CLOUTIER, 2003).

Este enfoque da IS como processo tem, como fator crítico, uma fluidez de ideias entre os diversos setores, e esta é uma das conexões claras que o processo da inovação social possui com o conceito de inovação aberta, à medida que tem, como um dos seus princípios básicos, partir do reconhecimento de que nem todos os componentes para uma inovação são originados de fontes internas de uma organização (como acontece na inovação fechada) e que o conhecimento proveniente de fontes externas pode tornar mais efetivos ou amplos seus próprios esforços (WITZEMAN et al., 2006). Este reconhecimento reforça a ideia de colaboração significativa entre os atores envolvidos para promover tanto inovação aberta quanto IS (OSBURG, 2013). Em ambos os casos, a inovação é concebida como processo, ocorrendo em arenas colaborativas caracterizadas pela existência de limites indefinidos entre agentes, empresas e instituições e de redes como tipo dominante de organização (HULGARD; FERRARINI, 2010).

Cajaiba-Santana (2014), apesar de não pertencer ao mesmo grupo de pesquisas franco-canadenses sobre a IS como processo (LEVÉSQUE, 2002; CLOUTIER, 2003), segue na linha de valorização da inovação social como meio, de caráter imaterial e centrada não nas necessidades, mas na construção de novas práticas sociais (mudanças de atitude, comportamento, percepções), considerando que a principal característica da IS é a mudança social, que deveria estar em maior evidência e não somente a “resolução de problemas sociais”, como tem sido apontado por outros estudos.

Em outra vertente, as iniciativas de inovação são consideradas como sociais em ambos os fins e meios, em que não é possível desvincular o resultado de uma IS da forma como ela foi gerada. Neste contexto, estudos recentes têm conceituado a inovação social como sendo uma combinação entre resultado e processo (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; BEPA, 2010; CAULIER-GRICE et al., 2012; CORREIA; 2015), porém algumas vezes sem posicionamento ontológico explícito (CAJAIBA-SANTANA, 2014) e com ênfase no caráter participativo e colaborativo da inovação aberta (BEP, 2010; CORREIA, 2015).

Por um lado, a inovação social não deixa de ser importante se a atenção é dada apenas ao resultado porque vai promover respostas, ganhos sociais (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). Porém, se a abordagem do “processo” não for observada, pode-se menosprezar o impacto das relações entre os atores, envolvidas na criação de valor, antes, durante e após a inovação estar implementada, ressaltando-se que estes atores têm papel fundamental no processo da inovação, podendo corroborá-la ou refutá-la (JOÃO, 2014). De

outra maneira, se o enfoque segue apenas para o processo da inovação, então a apropriação do resultado pode ser reivindicada por grupos específicos com interesses próprios, sem permitir o pleno acesso à população em geral (HULGARD; FERRARINI, 2010).

Assim, entende-se nesta tese que o resultado da inovação social não pode ser isolado do processo ou da forma como a inovação tem sido desenvolvida. Além disso, em ambas as abordagens, as iniciativas de IS evoluem sob os auspícios de várias influências, o que remete a análises para aprofundar como estas iniciativas estão sendo expandidas, tanto de forma quantitativa quanto qualitativa.

2.1.2. Percursos das Iniciativas de IS

Tanto sob os enfoques da IS como processo quanto como resultado, considerados isoladamente ou sob uma perspectiva integrada, há que se discutir sobre as etapas de percurso da inovação social, que tem sido referenciados indiretamente em análises e quadros conceituais ou diretamente apresentados em modelos. Na IS como resultado, podem-se citar os trabalhos de Mulgan et al. (2007), Bacon et al. (2008), Assogba (2010), Schmitz et al. (2013); na IS como processo, as publicações de Tardif e Harrisson (2005), André e Abreu (2006), Rollin e Vincent (2007), Cajaiba-Santana (2014); e, também, sob as duas abordagens integradas, os trabalhos de Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), BEPA (2010), João (2014) e Correia (2015).

Tardif e Harrisson (2005) mencionaram o processo de desenvolvimento da IS como dimensão para identificação de uma iniciativa de inovação social. O referencial apresentado pelos autores não destaca estágios de desenvolvimento da IS, entretanto apresenta atributos para as dimensões de análise propostas, baseando-se nas principais características das inovações: a) Dimensão Transformações, analisada em termos do contexto onde a IS é desenvolvida; b) Dimensão Caráter Inovador, descrita em termos da ação social que leva à formação de uma inovação; c) Dimensão Características da Inovação, relacionada ao tipo de inovação, sua abrangência e seus objetivos; d) Dimensão Atores Envolvidos, relacionada aos vários atores envolvidos no desenvolvimento e implementação de uma IS e e) Dimensão Processo de Desenvolvimento da IS, descrita em termos dos modos de coordenação, dos meios envolvidos e das restrições à sua implementação, devido às tensões entre os atores por conta de dificuldades inerentes a este processo.

Este modelo tem sido amplamente utilizado na literatura como norteador para diversas pesquisas, caracterizando-o como um trabalho seminal. Exemplos recentes de referência ao

modelo podem ser apontados nos trabalhos de Correia (2015) e Galvão (2016), que, a fim de compreender em maior profundidade as mudanças sociais que as IS têm potencial para promover, abordaram em seus trabalhos os papéis dos atores na IS; no trabalho de Lessa, Souza e Silva-Filho (2016), como uma forma de identificar o caso em estudo como uma iniciativa de inovação social e nos estudos de Maurer (2011) e Maurer e Silva (2014), como uma forma de assinalar os meios de implementar uma IS e apontar suas correspondentes restrições.

O delineamento do percurso trilhado por uma IS foi apresentado por meio de um formato geral com quatro etapas em estudos de Mulgan (2006) e Mulgan et al. (2007). Estas fases vão desde a criação da nova ideia, a partir do reconhecimento do problema (1ª fase), passando pelo teste desta nova ideia na prática, o que remete a uma etapa de desenvolvimento e protótipo (2ª fase), verificação do atributo de replicabilidade do protótipo obtido para outras realidades, com o objetivo de disseminação ampla da inovação na sociedade (3ª fase) e uma última fase (4ª), que seria uma espécie de melhoria contínua da inovação, agregando novos atributos a fim de atingir os objetivos inicialmente propostos.

Este modelo, focado na finalidade social da IS (resultado), representa o esforço de um trabalho com o objetivo central de aproximar grandes organizações financiadoras de inovadores sociais, através da identificação dos fatores de incentivo e restrições à evolução da IS. Apesar do seu pioneirismo, este trabalho apresenta as fases de forma superficial (JULIANI, 2015) e está mais focado na IS apoiada em algum tipo de produto ou serviço, bem como nas iniciativas de IS relacionadas a negócios de impacto social.

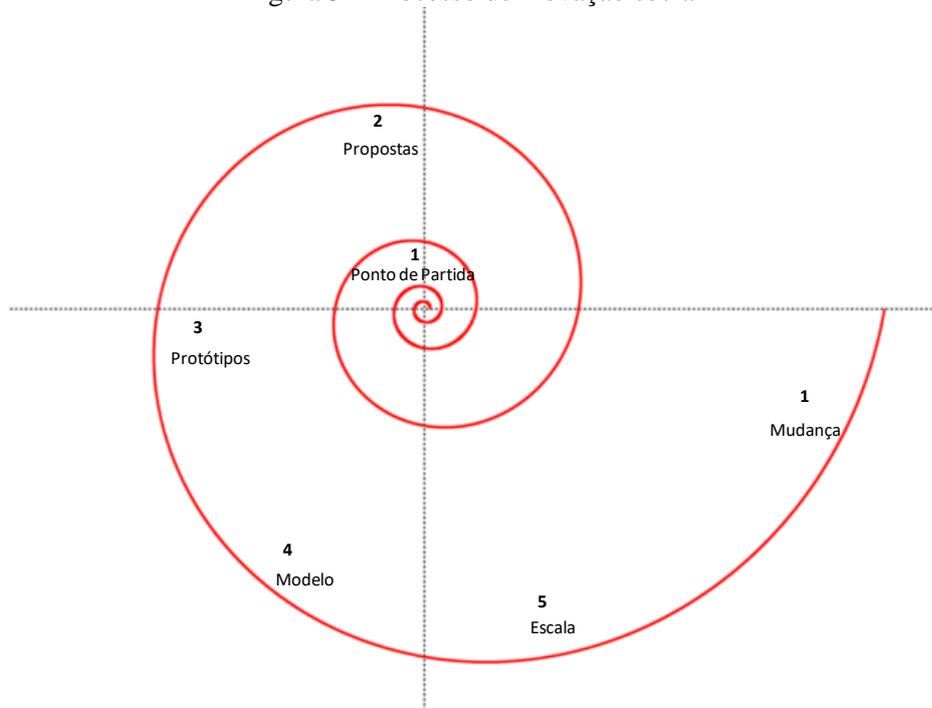
Em estudos posteriores, pesquisadores do NESTA, na Inglaterra, desenvolveram uma proposta denominada de modelo de ciclo de vida da inovação social (BACON et al., 2008), como uma forma de analisar e acompanhar a melhoria da qualidade de vida local (NESTA, 2008). O modelo emergiu a partir de uma análise de estudos de casos dentro e fora do Reino Unido, onde a IS esteve presente em mudanças sociais que ocorreram através de novas formas de atuação na governança pública. Uma das principais conclusões destes estudos de caso foi que as áreas locais puderam melhorar a sua capacidade inovadora, construindo as suas redes de colaboração, conectando as pessoas através das fronteiras organizacionais para compartilhar informações e ideias (BACON et al., 2008).

Considerando-se o conceito adotado para inovação social no modelo, em que a IS “refere-se a novas ideias (produtos, serviços e modelos) desenvolvidas para satisfazer necessidades sociais não satisfeitas” (BACON et al., 2008, p.13) e pelas dimensões apresentadas para a sua análise (liderança, capacidade organizacional e valor), entende-se que este modelo de Bacon et al. (2008) tem o foco em resultados, uma vez que não há alusões às

novas práticas sociais que eventualmente despontem ao longo do percurso da IS e que estejam vinculadas aos seus resultados.

Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), em estudos posteriores ao de Mulgan et al. (2007) e Bacon et al. (2008), e utilizando-se de uma outra perspectiva para a configuração das etapas de uma IS, definem o percurso de uma iniciativa de IS em seis etapas, contemplando tanto a abordagem de processo quanto a de resultado, conforme a Figura 5, que apresenta o escopo de cada uma delas. Este modelo foi discutido em publicações posteriores (BÉPA, 2010; CAULIER-GRICE et al., 2012; NICHOLLS et al., 2016) e criticado, de forma a aprofundá-lo.

Figura 5 – Processo de inovação social



Fonte: Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010, p.12)

Os quatro estágios iniciais do processo estão relacionados à geração de soluções, que envolve contribuições específicas das habilidades criativas para a identificação de oportunidades e o desenvolvimento de ideias e projetos, estando os dois últimos estágios relacionados à implementação das soluções e às estratégias utilizadas para expandí-las, a fim de ampliar seu impacto no contexto social (PULFORD; HACKET; DASTE, 2014).

A principal evolução do modelo de Mulgan et al. (2007) para o modelo de Murray; Caulier-Grice e Mulgan (2010), está principalmente no estabelecimento, no modelo mais recente, de uma etapa em que a iniciativa de IS, após sua fase de protótipo, passa a ser uma prática cotidiana (etapa de modelo). Os autores ressaltam que, no setor público, isso

significaria, por exemplo, identificar orçamentos, equipes e outros recursos que venham a dar suporte à iniciativa de IS. Ou a definição do modelo econômico que irá sustentar o empreendimento que abrigará a iniciativa, entendendo-se que esta é uma das etapas mais difíceis deste processo: a iniciativa de IS sustentar-se financeiramente e continuar sendo aberta e colaborativa, ao passo que estas características, embora necessárias à continuidade da IS, podem representar conflito de interesses.

Outra crítica apresentada por Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) à proposta de Mulgan et al. (2007) contempla a abrangência, no modelo mais recente, das iniciativas de IS que estão tanto vinculadas a produtos/serviços (solução tangível) quanto ao conhecimento dos atores envolvidos (solução intangível), o que significou uma ampliação do universo de iniciativas de IS consideradas no modelo. Esta diferença está expressa na quinta etapa do modelo, chamada de escala ou difusão, que caracteriza duas situações possíveis de disseminação da inovação: a difusão da inovação, referindo-se àquelas soluções que podem ser “exportadas” e a propagação da inovação, tratando-se da disponibilização de conhecimento através dos indivíduos e suas redes, ilustrando o que os autores consideram de “forma mais adaptativa e orgânica de crescimento” (MURRAY, CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010, p.13). Outra etapa que não consta no modelo de Mulgan et al. (2007), mas que está incorporada a este, é o estágio de mudança sistêmica, que consiste na adoção de novas práticas sociais a partir da IS, com o objetivo de institucionalização.

Seguindo a mesma linha de entendimento do modelo de Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), encontra-se o modelo proposto pelos pesquisadores do BEPA (2010), apresentado no Quadro 5, inclusive com similar definição das etapas, incluindo todo o processo de desenvolvimento de uma IS ao longo do tempo, que parte da IS ainda em processo de criação, possível teste e consolidação da inovação (denominada nesta tese como fase de geração e implementação), passando pelas etapas de disseminação e mudança sistêmica (denominadas nesta tese como fase de expansão) como solução implementada e depois seguindo os movimentos de sua desejável evolução, ao difundir o conhecimento, processo e/ou produto para outras localidades, com vistas à institucionalização.

Quadro 5 - A inovação social e suas etapas segundo BEPA (2010)

Etapas do Percurso	Fase
Diagnóstico do Problema	Geração e implementação
Geração de ideias para o problema identificado	
Projetos-piloto	
Consolidação	
Disseminação	Expansão
Mudança sistêmica	

Fonte: Elaboração própria, baseada nas etapas do modelo de BEPA (2010)

Os autores chamam à atenção, neste modelo, para as possibilidades de movimentos *bottom-up* e *top-down* neste fluxo das iniciativas de IS. Inicialmente, imaginava-se que estas iniciativas só ocorreriam de forma promissora numa abordagem *bottom-up*, ou seja, uma inovação que emergisse a partir da comunidade, onde os atores sociais estariam envolvidos em um processo de aprendizado coletivo (ESTENSORO, 2015). Esta visão vem sendo debatida, pois o movimento *top-down* também tem emergido em determinados ambientes, sendo desenvolvido por agentes externos (autoridades públicas, ONG's, universidades, outros atores) na localidade onde será implementada a IS.

Iniciativas de IS que tenham sido provocadas a partir da implementação de políticas públicas, por exemplo, podem ser consideradas como movimento *top-down*. Neste caso, estas políticas criam marcos regulatórios com regras e incentivos. Porém, nem sempre os objetivos são cumpridos, sendo recomendado que as implementações *top-down* dessas políticas sejam aprimoradas através da abordagem *bottom-up*, no sentido de conhecer e ouvir os atores relevantes inseridos no processo (AZEVEDO; PEREIRA, 2013).

Quando uma iniciativa de IS ocorre em decorrência de uma política pública, pode-se encontrar que, apesar da IS ter sido implantada de forma *top-down*, ela teve que ser modificada ao longo do percurso de desenvolvimento e expansão através de adaptações promovidas pelos atores locais, configurando um movimento *bottom-up* para o processo (COSTA, 2016). E esta “mudança de direção” do movimento só pode ser possível graças à influência do meio sobre os atores (ANDRÉ; ABREU, 2006), criando as condições necessárias para que o comportamento dos atores esteja relacionado a criatividade, sensibilidade e receptividade, além de uma postura de risco favorável a inovações.

Com foco na participação dos atores no percurso das iniciativas de IS, Rollin e Vincent (2007) adotaram um modelo que os considera como protagonistas principais, principalmente através de sua participação e cooperação, em atividades de intercâmbio de conhecimentos e experiência.

A proposta destes autores apresenta quatro fases para o desenvolvimento da IS: (1) o surgimento, composto por duas subfases, a identificação do problema ou aspiração e o

desenvolvimento de uma estratégia inovadora que contribuirá para encontrar uma solução, desenvolvida por meio de criação, adaptação de uma ideia existente ou resultado de uma transferência de conhecimento que podem estar vinculados a novas abordagens e também a novos produtos e serviços; (2) experimentação, em que os atores ajustam a estratégia desenvolvida para melhor atender às necessidades expressadas pelos atores envolvidos, ressaltando-se que a fase experimental conduz os atores para a apropriação da nova abordagem, novo serviço ou novo produto; (3) propriedade, em que as novas estratégias estão sedimentadas em nível local e transportadas para um nível regional ou mais amplo, quando se pode falar em institucionalização da IS; (4) – aliança / transferência / divulgação, em que há a busca de novos atores que possam disseminar a IS, a efetiva transferência das soluções e a ampla divulgação da IS, para que possa ser difundida com maior espectro (ROLLIN, VINCENT, 2007).

Um ponto de atenção para este modelo está no entendimento dos autores sobre quando a IS passa a existir de fato, que acontece ao final da fase de elaboração, quando os atores assimilam de fato a nova estratégia através da sua utilização. E consideram que, só depois desta etapa é que se pode falar em inovação social apropriada pelos atores locais. Outro ponto de destaque para o modelo é o escopo da IS, que pode estar vinculado a conhecimento mas também a produtos e serviços, não sendo estes últimos uma prerrogativa dos modelos que possuam orientação a resultado.

Além disso, o modelo considera que a fase de mudança sistêmica viria teoricamente antes de sua difusão, o que não converge com os modelos de Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), BEPA (2010), que têm na mudança sistêmica proporcionada pelas iniciativas de IS o ponto alto da sua trajetória. Porém, considerando que a trajetória das inovações obedecem a um percurso não linear (VAN DE VEN et al., 1999/2008; RODRIGUES, 2004; MACHADO; CARVALHO; HEINZMANN, 2012), estas diferenças são minimizadas, pois as fases destes modelos apresentados poderiam ser pensadas como espaços de sobreposição, porém com distintas culturas e atividades.

Aprofundando as discussões sobre o modelo de Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), Caulier-Grice et al. (2012) pontuam sobre as interações entre os atores no processo de IS, também com o objetivo de melhorar a participação de grupos marginalizados da sociedade, criando novos tipos de relacionamentos sociais e formas de governança. A análise demonstra que as relações de poder podem ser invertidas neste processo, com alunos no papel de professores ou usuários agindo como produtores, por exemplo, criando novas funções para os beneficiários. Outro ponto de destaque para o processo da IS é o melhor aproveitamento de bens e recursos que poderiam ser desperdiçados, sub ou mal utilizados. Em alguns casos,

esses bens e recursos podem ser latentes (as habilidades das comunidades), intangíveis (finanças), ou físicos (espaços físicos). Ao descobrir estes recursos através do compartilhamento de ideias entre os atores envolvidos no percurso, eles podem ser melhor utilizados ou reaproveitados.

Ainda com ênfase no papel dos atores neste percurso, as iniciativas de IS podem proporcionar o desenvolvimento de novas capacidades nos beneficiários, permitindo-lhes satisfazer as suas necessidades em longo prazo, reforçando sua autoestima e promovendo empoderamento frente à sociedade (CAJAIBA-SANTANA, 2014; BORGES, 2017). Com foco no processo da IS, Cajaiba-Santana (2014), discute as relações entre atores e estrutura no percurso das iniciativas de IS, expondo também o seu entendimento sobre o caráter não linear do fluxo e define as iniciativas de inovação social enquanto elemento impulsionador para mudanças nas práticas sociais, destacando o processo de criação da IS através do protagonismo dos atores e da vulnerabilidade deste percurso a circunstâncias institucionais (CAJAIBA-SANTANA, 2014). Esta análise, de caráter sociológico, combina a perspectiva estrutural da inovação social, focada em estruturas sociais e organizações, com a perspectiva individualista do agente, focando em cada um dos atores e suas características como determinantes para a inovação social (VAN DER HAVE; RUBALCABA, 2016).

Também pela vertente sociológica sobre as inovações sociais encontra-se o trabalho de Assogba (2010), que propôs analisar a IS através de um quadro conceitual para análise sistêmica. Ao assumir que a IS é um sistema de ação social, o autor apresenta quatro subsistemas utilizados para a análise destas inovações, conforme apresentado no Quadro 6.

Quadro 6 – Subsistemas da inovação social

Subsistema	Descrição
Político	Contempla a criação de uma autoridade, a fim de definir os objetivos e metas do sistema e para identificar e mobilizar todos os recursos necessários para a sua realização, melhorando a participação dos grupos excluídos no processo de tomada de decisão
Econômico	Contempla os recursos materiais e financeiros necessários para atender às necessidades sociais, observando-se que o nível de recursos é diretamente proporcional à probabilidade de satisfação destas necessidades
Social	Contempla um processo de mobilização de uma pluralidade de atores sociais – usuários, num grupo, e no outro, organizações e instituições, a fim de que a ação possa se sustentar, com vistas à coesão social e solidariedade na sociedade
Cultural	Contempla uma função de estabilidade normativa ou latência para fornecer a motivação necessária para a ação sob a forma de normas, valores, modelos e ideologias, tendo como premissa o destaque para os valores humanos que devem ser transformados em práticas sociais

Fonte: Adaptado de Assogba (2010)

Esta proposta de Assogba (2010) refere-se ao percurso das iniciativas de IS como uma ação iniciada pelos atores sociais para trazer uma solução para um problema social, alterando as relações sociais e promovendo novas orientações culturais, com vistas à mudança social. Considerando-se que o quadro pode funcionar como um referencial metodológico para a coleta de dados (quantitativos e qualitativos) e análise dos mesmos, vale salientar que estes quatro subsistemas de ação social são como os tipos ideais do modelo weberiano, que servem como aparato metodológico de comparação com a realidade, a fim de se observar como a inovação social se comporta num determinado ambiente, no sentido de convergir ou não com seus subsistemas.

Ainda sobre o ambiente, numa perspectiva do contexto local onde as IS poderão ser desenvolvidas, André e Abreu (2006), em seu estudo sobre as condições que o meio proporciona às iniciativas de IS, pontuam que os ambientes criativos (também chamados “meios inovadores”) possuem três características principais: diversidade sociocultural ligada à abertura ao exterior; tolerância, à medida que permitem o risco de inovar; e a democraticidade, correspondente à participação ativa dos cidadãos. A diversidade é fundamental para inovar, pois ela une o meio local ao ambiente externo; a tolerância remete à exposição ao risco que é imprescindível para ultrapassar barreiras; e a participação de todos os atores é outro fator decisivo para implementar novas ações e atitudes que gerem mudanças (ANDRÉ; ABREU, 2006).

Assim, considerando-se as discussões teóricas realizadas até então sobre o percurso das iniciativas de IS e seus fatores de influência direta e indireta, apresenta-se o Quadro 7, com os principais aportes dos autores estudados.

Quadro 7 – Contribuições teóricas ao percurso da inovação social

Autor	Principais Características
Tardif e Harrisson (2005)	IS como processo; O processo e os atores são entendidos como dimensões de identificação para iniciativas de IS.
André e Abreu (2006)	IS como processo; O percurso é estudado a partir do meio onde ocorre.
Mulgan et al. (2007)	IS como resultado; IS vinculada a produtos e serviços; IS relacionada a negócios de impacto social.
Rollin e Vincent (2007)	IS como processo; IS vinculada a conhecimento, produtos e serviços; A fase de institucionalização precede a fase de difusão da IS; Ênfase ao papel dos atores no processo de desenvolvimento.
Bacon et al. (2008)	IS como resultado; IS vinculada a produtos e serviços; Visão linear do percurso; IS relacionada a negócios de impacto social;

Murray, Caulier-Grice, Mulgan (2010)	IS como resultado e como processo; IS vinculada a conhecimento, produtos e serviços; Ênfase ao caráter não linear do percurso.
Assogba (2010)	IS como processo; Ênfase nas condições ambientais para promoção da IS.
BEPA (2010)	IS como resultado e como processo; Ênfase no desenvolvimento da IS como um todo; Ênfase nas análises <i>top-down</i> e <i>bottom-up</i> ; Ênfase ao caráter não linear do percurso;
Cajaiba-Santana (2014)	IS como Processo; Ênfase ao caráter não linear do percurso; Ênfase ao papel dos atores.

Fonte: Elaboração própria, a partir de revisão de literatura (2018)

Diante dos pontos apresentados nesta revisão e sintetizados neste quadro, entende-se que o percurso de uma IS é constituído de etapas (MULGAN, 2006, MULGAN et al., 2007; ROLLIN; VINCENT, 2007; MURRAY; CAULIER GRICE; MULGAN, 2010; BEPA, 2010; CAJAIBA-SANTANA, 2014), podendo culminar com a sua consolidação em uma comunidade ou território, podendo ainda difundir-se e/ou institucionalizar-se. A inovação é, portanto, uma dialética: há uma ruptura, ao mesmo tempo em que há o reforço das instituições, tornando-se um novo padrão que será, por sua vez, eventualmente desafiado (ASSOGBA, 2010). Vale ponderar que este quadro não tem a pretensão de ser determinante ou exclusivo, tendo sido desenvolvido com o objetivo de ampliar as possibilidades de análise das propostas relacionadas ao percurso das iniciativas de IS, que inclui etapas de geração, desenvolvimento e expansão destas iniciativas.

A partir deste entendimento e a fim de iniciar reflexões mais objetivas sobre o percurso de expansão das iniciativas de IS, há que se considerar as dimensões já apontadas na literatura como referencial de análise para as iniciativas de inovação social. O caráter multifacetado do conceito destas iniciativas tem suscitado a definição de dimensões sob diferentes perspectivas de análise, tendo sido apresentadas por autores diversos, como apontado no Quadro 8 (CORREIA, 2015).

Quadro 8 – Dimensões de análise da inovação social

Dimensões de análise da IS	Características Principais	Referências Teóricas
Centradas no indivíduo	- Cooperação entre os indivíduos para criação, produção e difusão da IS; - Mediação individual e coletiva; - Rede de atores.	- Lévesque (2002); - Cloutier (2003); - Rodrigues (2007); - Mulgan et al.(2007).
Centradas nas organizações	- Novas formas de organização do trabalho; - Divisão das estruturas de poder; - <i>Empowerment</i> .	- Lévesque (2002); - Cloutier (2003); - Rodrigues (2007); - Mulgan et al.(2007).

Centradas no meio	- Melhor condição de vida; - Transformação social; - Desenvolvimento territorial; - Mudanças de hábito de consumo.	Cloutier (2003)
Institucional	- Ambiente legal, político, social e econômico; - Ações governamentais; - Desenvolvimento de políticas públicas.	- Lévesque (2002); - Rodrigues (2007).
Movimentos Sociais	- Resistência à forma organizadora dominante.	Mulgan et al.(2007)
Atores	- Sociais; - Organizacionais; - Instituições; - Intermediários.	Tardif, Harrisson (2005)
Processo	- Modos de coordenação; - Meios; - Restrições.	Tardif, Harrisson (2005)
Transformações	- Contexto macro / micro; - Contexto econômico; - Contexto Social.	Tardif, Harrisson (2005)
Caráter inovador	- Modelos de governança; - Economia do saber, mista e social; - Ações sociais.	Tardif, Harrisson (2005)
Inovação	- Escalas; - Tipos; - Finalidade.	Tardif, Harrisson (2005)

Fonte: Correia (2015, p.51)

Considerando que estas dimensões possuem caráter complementar, podem ser evidenciadas como relevantes nas investigações e processos de implementação de programas de IS (CORREIA, 2015), abrindo espaço para novas pesquisas e discussões. Correia (2015), indo além destas dimensões apontadas, desenvolveu outras dimensões de análise da IS voltadas à perspectiva integrada de análise entre as abordagens de processo e resultado. Uma destas dimensões, denominada “Ganhos e Respostas Sociais”, preenche uma lacuna existente na literatura, de uma dimensão que possa aprofundar a análise sobre os resultados obtidos com as iniciativas de IS.

Assim, entende-se, por exemplo, que os ganhos e respostas sociais mencionados podem estar vinculados à criação de valor social, no nível micro de análise, e à mudança social, no nível macro. Por outro lado, ao estudar o percurso da etapa de desenvolvimento da IS, o interesse recai também, e em igual proporção, sobre a dimensão “processo”. Tardif e Harrisson (2005) aprofundaram a discussão sobre esta dimensão em seu modelo, pontuando que a avaliação do processo da iniciativa de IS desenvolvida torna-se uma ferramenta essencial e intrinsecamente ligada à inovação.

2.2. Proposição do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS

A fim de analisar os percursos da expansão de iniciativas de IS, entendeu-se que tanto as abordagens das iniciativas de IS como processo colaborativo e participativo (ênfase no processo) quanto como finalidade social (ênfase no resultado) são consideradas importantes para a análise do fenômeno em seu processo de evolução, proporcionando uma visão mais abrangente de sua trajetória.

Diante das considerações expostas nesta revisão teórica, entende-se que as iniciativas de inovação social, experimentam passar por diversas etapas, de forma não linear. E que há diferentes elementos que influenciam no seu percurso, podendo expandir as iniciativas de IS ou não. A fim de proporcionar um melhor entendimento sobre estes elementos de influência, bem como sobre as suas relações com as etapas de expansão das iniciativas de IS, foi desenvolvido nesta tese um modelo de análise para o percurso da expansão de iniciativas de IS. A partir daí, houve um posicionamento em relação aos pressupostos que foram adotados para este modelo.

O primeiro posicionamento, sobre a abordagem de processo e resultado adotada para o modelo, corrobora a visão de Latour (2012), ao considerar que o movimento das iniciativas de IS se constitui numa “rede” de coletivos que contribuem para criar uma “inteligência transversal” e um aprendizado compartilhado no enfrentamento de situações problemáticas concretas. Neste caso, as inovações sociais que emergem neste percurso configuram-se não apenas como resultados finais, mas como processos, nos quais múltiplos coletivos parecem contribuir e que envolvem uma grande dose de incerteza.

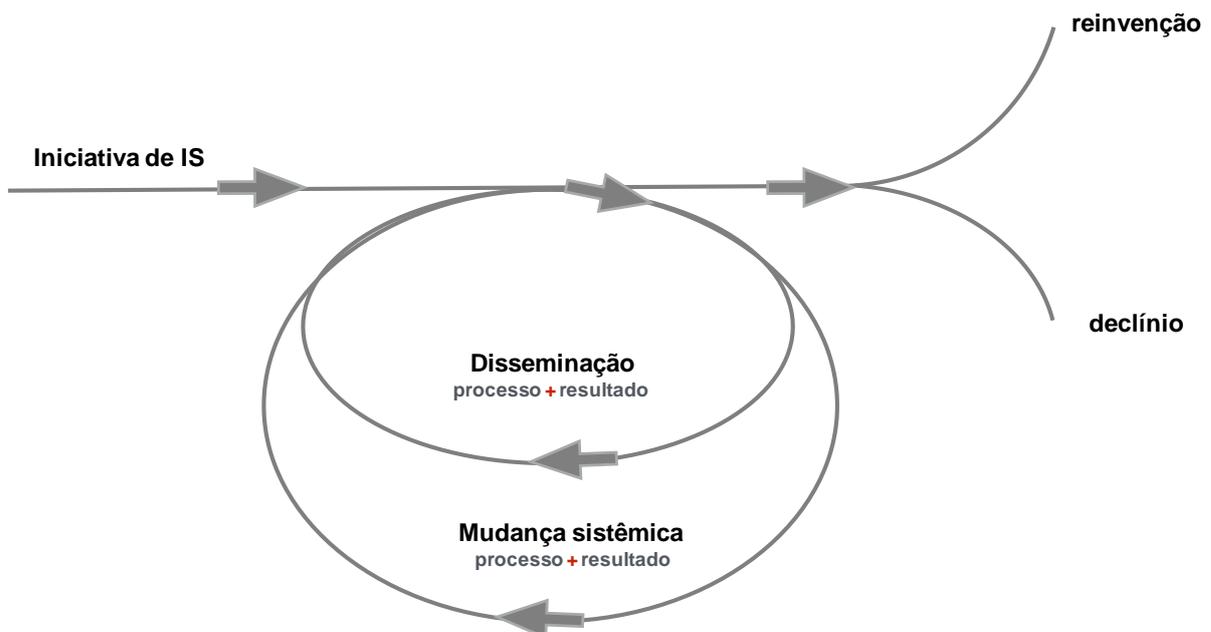
Assim, no contexto desta tese, considera-se que a inovação social pode ser entendida como uma construção coletiva, com o objetivo de obter transformações sociais significativas que podem representar as novas formas de relações entre os atores, incrementando o capital social existente (PATIAS et al., 2016), o que requer atenção às diferentes variáveis envolvidas, como o pensamento de indivíduos/grupos, seus valores, seus comportamentos, sua relação com o sistema social, colocando o processo na luz das observações (CAJAIBA-SANTANA, 2014). Por outro lado, deve-se tomar em conta também que as iniciativas de IS devem ter como principais características as novas estruturas organizacionais, os novos conhecimentos produzidos e devem estar voltadas para a geração de valor social, com base em novos espaços, aspirações e criação de significados, ressaltando também a sua abordagem como resultado.

Outra premissa para esta análise é que a IS poderá estar representada tanto por iniciativas vinculadas a conhecimento e intervenções (formato intangível) quanto a produtos e serviços (formato tangível).

Desta forma, o conceito desta tese sobre inovação social enuncia que as iniciativas de inovação social são aquelas que têm como objetivo principal a geração de novas respostas sociais, a partir das atividades geradas por uma coletividade de atores, num processo que pode estar relacionado a produtos, serviços, intervenções ou conhecimento.

As etapas consideradas no Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, apresentado na Figura 6, são fruto da revisão de literatura realizada, considerando-se articulações teóricas entre os modelos apresentados com ênfase no caráter não linear do percurso da inovação social, considerando-se também alguns pontos oriundos dos estudos das inovações em geral que, apesar das diferenças entre os seus objetivos e os das iniciativas de IS, apresentam alguns pontos de convergência no que concerne ao processo (BIGNETTI, 2011; CAJAIBA-SANTANA, 2014). Desta forma, considera-se a possibilidade de ocorrência de diferentes alternativas de percurso como também a estagnação das iniciativas de IS em uma determinada etapa. Por outro lado, há que se considerar que as inovações sociais a qualquer momento podem ser reinventadas, assumindo outro tipo de caráter inovador (VAN DE VEN; ANGLE; POOLE, 2000; ANDRÉ; ABREU, 2006; DIAS et al., 2016) ou declinarem, porque não houve consolidação das iniciativas na prática.

Figura 6 – Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão inicial



Fonte: Elaboração própria, baseada em Castillo, Diehl e Brezet (2012)

A descrição das etapas do percurso de expansão deste modelo teórico está embasada principalmente nos modelos de Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), BEPA (2010) e Caulier-Grice et al. (2012), considerando-se, na proposta desta tese, que a expansão se inicia quando a inovação está apropriada pelos atores envolvidos e começa a se disseminar.

A primeira etapa do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, “Disseminação”, entende que a iniciativa de IS já foi apropriada pelos atores envolvidos e começa a se disseminar (BEPA, 2010), abrangendo as duas formas de ampliação da IS: 1) o escalonamento da solução, referindo-se àquelas soluções que podem ser “exportadas”, como no caso das IS vinculadas a produtos e serviços, e 2) a difusão da novidade, tratando-se da disponibilização de conhecimento ou intervenção através dos indivíduos e suas redes (MURRAY, CAULIER-GRICE, MULGAN, 2010). Neste estágio, pode haver uma série de estratégias para crescer e difundir uma inovação (CAULIER-GRICE et al., 2012).

A segunda etapa foi denominada de “Mudança Sistêmica”, caracterizando-se como a etapa em que a IS se institucionaliza, provocando mudanças sistêmicas na sociedade (MURRAY, CAULIER-GRICE, MULGAN, 2010; BEPA, 2010), quando novas formas de pensar e agir se organizam para se configurarem em instituições, desafiando o *status quo*. Nos processos de institucionalização, ações se tornam habituais e referem-se a comportamentos que se desenvolveram empiricamente e que podem ser adotados por um ator ou grupo de atores para resolverem problemas recorrentes (TOLBERT; ZUCKER, 1999). Considera-se que, neste caso, experiências inovadoras que são bem sucedidas no estabelecimento de seus benefícios, de diversas naturezas, tendem a se institucionalizar (TARDIF; HARRISSON, 2005).

As etapas não estão delimitadas de forma exata, porém, através de estudos de casos poderão apresentar sua perspectiva histórica, características e configurações típicas, de forma que seja possível analisá-las em maior grau de profundidade.

No que concerne às etapas de reinvenção e declínio, estas não fazem parte do processo de expansão das IS mas estão apontadas no modelo como caminhos que podem ocorrer, de forma que se possa apontar quando uma inovação pode se reinventar e se transformar em outras inovações que despontam como inovações marginais à principal (VAN DE VEN; ANGLE; POOLE, 2000; ANDRÉ; ABREU, 2006; DIAS et al., 2016) ou declinar.

A reinvenção de uma IS surge quando há uma reinvenção da inovação inicial, que passa a seguir um novo percurso, mudando seu escopo e iniciando uma nova onda de inovação (ANDRÉ; ABREU, 2006), embora que nem sempre seja fácil distinguir entre a inovação principal e seus desdobramentos. Neste caso, considera-se reinvenção a etapa em que há uma nova configuração para os objetivos da inovação inicial, sendo que esta nova

configuração apresenta-se dependente do processo anterior para existir, em que as alterações nas práticas e comportamentos são associadas aos atores e objetos (LATOURE, 2012).

A etapa de declínio de uma inovação pode ser encontrada em vários casos na literatura para fenômenos organizacionais, entre estes os modelos estudados para as inovações tecnológicas (ROGERS, 2003; DAO; ZMUD, 2013), para produtos (MAUAD; MARTINELLI, 2005; CAO; FOLAN, 2011), para organizações (MILLER; FRIESEN, 1984; ADIZES, 1996). No que concerne à inovação social, André e Abreu (2006) também concebem o declínio como uma etapa pela qual atravessa uma IS. Alguns outros autores preferem não colocar o estágio de declínio em seus modelos, porque este ocorreria a partir de qualquer estágio, não seguindo uma sequência linear (HANKS et al., 1993). Sob outro ponto de vista, na proposta desta tese, optou-se por apresentar o estágio de declínio no modelo, como uma forma de chamar a atenção para os porquês de um eventual fracasso da IS em análise.

A possibilidade múltipla de percursos das iniciativas de IS, apresentadas no Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, disponibiliza um quadro analítico para reflexão, tanto sobre os desejáveis tipos de suporte para a expansão destas iniciativas, como sobre os pontos de resistência que podem ser encontrados ao longo do percurso.

Nesta tese, etapas de expansão mencionadas para este quadro analítico serão estudadas a partir das dimensões de análise “processo” e “resultado”, conforme indicadas na Figura 7, que proporcionaram espaço para verificação das suas diferentes características em relação a cada uma das etapas consideradas para a fase da expansão de iniciativas de IS.

2.2.1. Dimensão Processo

O objetivo de estabelecer uma dimensão com esta finalidade é definir um ponto norteador sobre como ocorrem as iniciativas de IS, destacando aspectos que podem ser responsáveis pelo seu sucesso ou fracasso (CORREIA, 2015), avaliações estas que podem interferir diretamente na análise da expansão destas iniciativas.

A dimensão parte do princípio que o processo de implantação da IS se consolida e pode se expandir através da participação dos atores sociais, que não são vistos apenas como beneficiários, mas como participantes efetivos ao longo do percurso das iniciativas de IS (TARDIF; HARRISSON, 2005, ANDRÉ; ABREU, 2006, ROLLIN; VINCENT, 2007, MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010, CODINI, 2015, CORREIA, 2015), ocupando, em várias oportunidades, papéis protagonistas neste percurso.

O Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS assume que a dimensão **Processo** é constituída das categorias **Coordenação das Atividades**, **Condicionantes da Evolução** e **Mobilização de Atores**, que se alicerçam nos discursos de Lévesque (2002), Cloutier (2003), Tardif e Harrisson (2005), Rollin e Vincent (2007), Assogba (2010), BEPA (2010), Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), Caulier-Grice et. al (2012), Cajaiba-Santana (2014), Howaldt, Domanski, Kaletfa (2016) e Freire, Del Gaudio e Franzato (2017).

A categoria **Coordenação das Atividades** refere-se à gestão das atividades diretamente envolvidas na iniciativa de IS, considerando-se que os percursos de expansão destas iniciativas incluem um conjunto de processos de interação entre diferentes atores, tornando-se complexos e difíceis de analisar na sua totalidade. Estes processos de inovação afetam principalmente os métodos de coordenação e as formas de garantir que esta coordenação seja eficaz (TARDIF; HARRISSON, 2005).

As iniciativas de IS contemplam a criação de uma referência de conhecimento ou liderança (ASSOGBA, 2010), que pode partir da base (movimento *bottom-up*) ou vir a partir de conhecimento e orientações já formatados (movimento *top-down*) (BEPa, 2010).

A partir dos procedimentos utilizados na sua gestão, o percurso das iniciativas de IS considera o estudo das novas formas de divisão e coordenação do trabalho, as condições existentes de coordenação e interação social, sendo este o lugar também de novas formas de governança (LÉVESQUE, 2002; CAULIER-GRICE et al., 2012), esperando-se, a partir deste contexto de expansão das iniciativas de IS, a construção de novas práticas sociais (CAJAIBA-SANTANA, 2014).

Neste sentido, a expansão das iniciativas de IS é frequentemente descrita como um processo de aprendizagem coletiva (LÉVESQUE, 2002; CLOUTIER, 2003; CAULIER-GRICE et al., 2012), através de processos de negociação e acordos formais e informais, em atividades de intercâmbio de conhecimentos e experiência (ROLLIN; VINCENT, 2007). Este percurso conta com a participação e interação dos atores em suas diversas etapas, que podem funcionar como pontos de impulso para estas iniciativas, adquirindo conhecimento necessário para as mudanças pretendidas, estando este aporte refletido em novas habilidades (HOWALDT; DOMANSKI; KALETKA, 2016).

Discutindo os elementos de potencial impacto para a dinâmica de uma iniciativa de IS, que podem ser expressos por forças internas e externas ao processo, apresenta-se a categoria **Condicionantes da Evolução**. A avaliação do processo, neste sentido, serve para trazer à luz fatores de restrição ao percurso de expansão das iniciativas de IS (TARDIF; HARRISSON, 2005).

Alguns pontos de tensão que venham a surgir durante o percurso podem advir da estrutura existente de normas, valores, modelos e ideologias, que possuem uma função de estabilidade normativa sobre o contexto em que está sendo desenvolvida a IS (ASSOGBA, 2010).

Condicionantes apontados no modelo de Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) referem-se aos recursos disponíveis e potencialmente relevantes para que a IS possa sustentar-se de forma consolidada e continuar sendo aberta e colaborativa, observando-se que estes recursos podem apresentar-se sob forma de conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros.

Neste contexto, outros fatores que afetam e têm o potencial de reduzir o grau de inovação de uma iniciativa podem ser considerados como a complexidade e a incerteza da dinâmica, a resistência dos atores, por conta de pontos de vista antagônicos e interesses diversos (ASSOGBA, 2010).

Análises no que concerne às participações dos atores envolvidos nas iniciativas de IS podem ser viabilizadas por meio da categoria **Mobilização dos Atores**. Neste sentido, as iniciativas de IS apresentam-se como o resultado de um percurso de expansão aberto em que muitos atores diferentes colaboram (FREIRE, DEL GAUDIO; FRANZATO, 2017).

Tardif e Harrisson (2005) consideram como atores aqueles de natureza social, representando a sociedade civil (indivíduos, associações, cooperativas, sindicatos, movimentos sociais), de natureza organizacional (empresas, organizações não governamentais (ONG's) e empreendimentos sociais) e institucional (Estado, instituições), enfatizando os diversos relacionamentos possíveis entre esta pluralidade de atores no movimento de expansão das iniciativas de IS.

Harrisson (2006) destaca que as iniciativas de IS sugerem novas associações e formas de mobilização dos atores sociais, que iniciam os percursos destas iniciativas ao reconhecerem que os padrões atuais já não respondem satisfatoriamente a um determinado contexto para atender uma necessidade social.

No âmbito das iniciativas de IS, o papel e as condições para a participação destes atores sociais no desenvolvimento e implementação de projetos inovadores, ao lado de outros atores organizacionais e institucionais, é o maior desafio destes percursos de inovação (TARDIF; HARRISSON, 2005). Além disto, uma vez que as iniciativas de IS devem focar na satisfação do seu grande número de atores, este se torna um processo complexo (LETTICE; PAREKH, 2010).

As interações entre os atores sociais, seus relacionamentos entre pares e outros atores, além dos significados atribuídos por eles às diversas situações, podendo gerar novos

relacionamentos sociais, embora que este processo seja sensível às circunstâncias institucionais (CAJAIBA-SANTANA, 2014), compõem o cenário de expansão das iniciativas de IS. Este cenário pode envolver um processo de demonstração democrática de negociação e compromisso, que culmina na apropriação da IS pela comunidade local num primeiro momento.

Um desafio permanente da expansão de iniciativas de IS é que os atores possam manter um nível significativo de colaboração entre eles, em que os limites entre os atores sociais, organizacionais e institucionais não apresentem fronteiras definidas claramente, o que reforça a riqueza das interações para o percurso. Estes seriam os requisitos para a formulação de compromisso, uma espécie de ajuste entre os atores, buscando conciliação de interesses e mobilização (ASSOGBA, 2010).

A partir destas considerações, um resumo da dimensão Processo está apresentado no Quadro 9.

Quadro 9 – Dimensão Processo

Categorias	Indicadores	Referencial Teórico
Coordenação de Atividades	- Referência de Liderança	- Assogba (2010); - BEPA (2010).
	- Novas Formas de Organização do Trabalho	- Lévesque (2002); - Caulier-Grice et al. (2012); - Cajaiba-Santana(2014);
	- Aprendizagem e Capacitação de Atores	- Cloutier (2003); - Rollin; Vincent (2007); - Howaldt; Domanski; Kaletfa (2016).
Condicionantes da Evolução	- Estrutura Normativa	Assogba (2010)
	- Recursos Disponíveis	Murray, Caulier-Grice, Mulgan (2010)
	- Interesses Divergentes	Assogba (2010)
Mobilização dos Atores	- Participação dos Atores Sociais	Tardif; Harrisson (2005)
	- Participação dos Atores Organizacionais	Tardif; Harrisson (2005)
	- Participação dos Atores Institucionais	Tardif; Harrisson (2005)
	- Novos Relacionamentos Sociais	Cajaiba-Santana(2014)
	- Formulação de Compromisso	Assogba (2010)

Fonte: Elaboração própria, a partir da revisão teórica (2018)

As análises a partir das construções teóricas sobre como o processo da expansão de iniciativas de IS tem sido compreendido devem possibilitar o entendimento de questões relativas à forma como ocorre o percurso das iniciativas de IS e às potenciais influências dos seus atores, que se relacionam de maneira constante ao assumirem diversos papéis, promovendo uma construção social resultante da interação entre estes e, ainda, os recursos e dinâmicas relativas ao processo. Desta forma, analisar o percurso da expansão de iniciativas de IS considerando esta abordagem de processo abrange a compreensão das alterações que

ocorrem em um determinado contexto, possibilitando novos aprendizados e a proposição de novas orientações culturais.

2.2.2. Dimensão Resultado

A dimensão **Resultado** foi delimitada com ênfase nos resultados proporcionados pelas iniciativas de IS, sendo por isto também considerada como essencial à análise dos seus percursos de expansão. A importância do foco nos resultados reside no fato de que as iniciativas de IS possam ser replicáveis (MULGAN et al., 2007), pois a possibilidade de que possam ser implantadas ou “exportadas” para outros contextos é fundamental para que o seu escopo seja ampliado e fortalecido, de forma a ganhar aportes sob perspectiva quantitativa (disseminação da IS para outros contextos) e qualitativa (institucionalização das práticas).

Neste contexto, o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS assume que a dimensão **Resultado** é constituída das categorias **Transformação Social** e **Ganhos Sociopolíticos**, que se alicerçam nos discursos de Cloutier (2003), Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), Andion (2014), Correia (2015), Patias et al. (2016), Horst e Freitas (2016), Borges (2017), que abordam a questão do resultado como relevante para o percurso das iniciativas de IS.

A categoria **Transformação Social** trata dos aspectos diretamente relacionados às permanentes e duradouras mudanças sociais (CLOUTIER, 2003; PATIAS et al., 2016), decorrentes da expansão das iniciativas de IS.

Correia (2015) discute que a transformação social não pode ser alcançada através de uma única organização ou setor, pela abrangência e interação entre diversos fatores, tais como cultura, práticas de negócios, legislações e fatores políticos. Desta forma, para que haja uma mudança no ambiente, espera-se que ocorram mudanças de atitudes e comportamentos por parte dos atores envolvidos.

Ainda como pressupostos da transformação social, as definições de inovação social abrangem uma variedade de interpretações, porém, com um aspecto comum entre elas que é a importância atribuída ao desenvolvimento de soluções inovadoras para melhorar as condições de vida de indivíduos, através do enfrentamento aos problemas sociais (BORGES, 2017). Nesse contexto, as iniciativas de IS podem representar o papel de facilitadoras para implementação de serviços, normas, procedimentos e programas (CLOUTIER, 2003), contribuindo assim com melhores condições de saúde, educação e renda para os atores sociais beneficiários destas iniciativas.

Os pontos centrais das análises tendem a abordar como estas transformações sociais surgem ao longo do percurso de expansão das iniciativas de IS, a partir do reconhecimento das respostas produzidas face às necessidades e aspirações sociais detectadas inicialmente, e que podem ter influência sobre este percurso. Estes resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros inaceitáveis ou insatisfatórios no que concerne ao bem-estar social (CORREIA, 2015).

No que concerne aos **Ganhos Sociopolíticos**, resultados advindos de forma indireta em relação aos objetivos iniciais das iniciativas de IS, esta categoria enuncia que estas iniciativas passam a ser percebidas como um vetor de ampliação da capacidade política dos grupos sociais, que se tornam mais autônomos (ANDION, 2014), envolvidos no pensamento da coletividade, e da qualidade das relações entre os atores, à criação de oportunidades para a população (CORREIA, 2015).

Neste caso, as iniciativas de IS podem ser consideradas como uma solução para melhorar a resiliência social por meio de conhecimentos adquiridos e incrementar beneficiários com capacidades sociopolíticas e de acesso a recursos (empoderamento) (CAULIER-GRICE et al., 2012). Assim, considera-se que estas iniciativas com potencial de mudança, emergindo do coletivo a partir de uma intervenção interdisciplinar ou sendo aceita pelo coletivo a partir de diretrizes já formuladas, pode propiciar o empoderamento dos atores, o que pode conduzir à transformação das relações sociais, culturais, econômicas e de poder (HORST; FREITAS, 2016), conduzindo a uma emancipação política.

No que concerne especificamente aos ganhos econômicos, culturais e ambientais, estes expressam: mudanças nas relações sociais, por meio, por exemplo, do estabelecimento de alternativas de reconfiguração dos fluxos de produção (ganhos econômicos); garantia da pluralidade étnica e cultural, além do respeito ao conhecimento tradicional das comunidades (ganhos culturais); e uma aproximação entre o meio ambiente e o desenvolvimento (ganhos ambientais), envolvendo a discussão sobre a necessidade de se promover um manejo sustentável da base de recursos naturais (CORREIA, 2015).

Desta forma, a dimensão **Resultado** considera como eixos norteadores para análise aspectos de transformação social e ganhos sociopolíticos, através de habilidades específicas analisadas no território e que proporcionam o surgimento de novos valores sociais, possibilitando o aproveitamento da riqueza de conhecimentos locais para a construção de novas possibilidades de expansão para as iniciativas de IS.

Estes referenciais para análise estão apresentados no Quadro 10.

Quadro 10 – Dimensão Resultado

Categorias	Indicadores	Referencial Teórico
Transformação Social	- Mudança no Ambiente	- Correia (2015)
	- Melhorias nas Condições de Vida	- Cloutier (2003); - Borges (2017).
	- Atendimento aos Interesses Coletivos	- Cloutier (2003); - Phills; Deiglmeier; Miller (2008); - Correia (2015).
Ganhos Sociopolíticos	- Emancipação Política	- Caulier-Grice et al. (2012) - Horst; Freitas (2016).
	- Ganhos Econômicos, Culturais e Ambientais	- Correia (2015)

Fonte: Adaptado de CORREIA (2015)

2.2.3. Dimensões de Análise para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS

Reunindo-se as duas dimensões propostas, apresenta-se, no Quadro 11, a estrutura de análise construída nesta tese para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS.

Quadro 11 – Dimensões, categorias e indicadores do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão inicial

Dimensões	Categorias	Indicadores	Critérios de Análise
PROCESSO	Coordenação de Atividades	Referência de Liderança	Atores que assumem posições de liderança, trabalhando no sentido de coordenar as atividades relacionadas a esta iniciativa, ocupando, em diversas oportunidades, papéis protagonistas no processo
		Novas Formas de Organização do Trabalho	Formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais que visam à transformação social
		Aprendizagem e Capacitação de Atores	Participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as transformações sociais pretendidas, por meio de troca de conhecimento e ações específicas de capacitação, estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores
	Condicionantes da Evolução	Estrutura Normativa	Acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de inovação social
		Recursos Disponíveis	Conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros – disponíveis para a dinâmica de uma iniciativa de inovação social
		Interesses Divergentes	Pontos de vista antagônicos e interesses diversos dos atores envolvidos – que despontam na dinâmica de uma iniciativa de inovação social

	Mobilização dos Atores	Participação dos Atores Sociais	A forma como ocorre a participação dos indivíduos, cooperativas, associações, sindicatos e movimentos sociais
		Participação dos Atores Organizacionais	A forma como ocorre a participação das empresas, organizações não governamentais e empreendimentos sociais
		Participação dos Atores Institucionais	A forma como ocorre a participação do Estado, Universidade e demais instituições
		Novos Relacionamentos Sociais	Nova configuração da rede de relacionamentos entre os atores sociais, organizacionais e institucionais, criando novos tipos de relacionamentos
		Formulação de Compromisso	O atendimento de demandas sociais de uma melhor forma do que as práticas existentes, em que pode haver a conciliação de interesses dos atores envolvidos na dinâmica da inovação
RESULTADO	Transformação Social	Mudança no Ambiente	O ambiente pode incorporar novos componentes, resultantes de uma complexa interação entre cultura, meio ambiente, práticas de negócios, legislações e fatores políticos
		Melhorias nas Condições de Vida	Melhorias nas condições de vida em termos de saúde, educação e renda, observadas para os atores sociais beneficiários destas iniciativas
		Atendimento aos Interesses Coletivos	Atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos, onde os resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros inaceitáveis ou insatisfatórios no que concerne ao bem estar social
	Ganhos Sociopolíticos	Emancipação Política	Uma consequência da própria atuação dos atores que, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos, passam por um processo de empoderamento, por meio do qual pode ser possível identificar e incorporar, de fato, o seu papel político enquanto cidadãos
		Ganhos Econômicos, Culturais e Ambientais	Mudanças nas relações sociais, garantia da pluralidade étnica e cultural e uma aproximação entre o meio ambiente e o desenvolvimento

Fonte: Elaboração própria, baseada em revisão teórica (2018)

Os indicadores propostos pressupõem que as iniciativas de IS devem ser vistas como processos locais, iniciados por diferentes atores que procuram alterar as relações entre si, por um lado, influenciando inicialmente o contexto local e devendo ser analisadas considerando a sua perspectiva de expansão para outros contextos, por meio das etapas apresentadas no modelo, sendo este o conjunto de análises que esta tese vem a propiciar.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Apresentam-se os procedimentos metodológicos escolhidos para atingir os objetivos delimitados para a pesquisa, a fim de viabilizá-la em sua fase empírica. Ressalta-se, inicialmente, que o delineamento da investigação imaginado pela pesquisadora sofreu influência direta das opções paradigmáticas escolhidas, que representam um conjunto de crenças básicas, concepções assumidas em relação ao mundo e à natureza da pesquisa.

A partir do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, apresentado no Capítulo 2, que envolve aspectos de processo e resultado, questões concretas e abstratas e considerando a expressiva participação dos atores no processo, contribuindo para a expansão das iniciativas de IS, entendeu-se que um único paradigma filosófico - identificado como uma base ontológica e epistemológica, uma metáfora que fundamenta as teorias organizacionais modernas (MORGAN, 2007, AMBONI; CARMINHA, 2014) - não seria suficiente para embasar a construção do conhecimento, delineado inicialmente a partir da percepção da realidade em estudo pelo pesquisador.

Para proceder à efetiva construção do conhecimento, foi necessário também definir os pressupostos epistemológicos que estiveram no fio condutor da pesquisa, se seriam pautados através de observação do que é experimentalmente descoberto no mundo real e mostra-se útil e racional (GALVÃO et al., 2016), de relações causais e da frequência com que determinados eventos apresentam repetição (paradigma pós-positivista) ou se o conhecimento é obtido através do ponto de vista dos indivíduos diretamente envolvidos no objeto de estudo, buscando significados para a ação (paradigma anti-positivista) (PAULA, 2016).

Partindo-se do objetivo geral desta tese, que envolve um contexto abrangendo múltiplos atores e ambientes, e que muitas vezes necessita de olhares multifacetados, em que devem ser captadas evidências de naturezas diversas, utilizando-se da triangulação de métodos e técnicas de pesquisa, oriundos de diversas abordagens (LEÃO; MELLO; VIEIRA, 2009), ultrapassando, desta forma, a conhecida dicotomia pautada no antagonismo de paradigmas científicos (ALBUQUERQUE, 2016; PAULA, 2016), optou-se por desenvolver esta pesquisa sob a abordagem pragmática, na perspectiva de Creswell (2010).

Esta concepção tende a utilizar destes dois paradigmas ao mesmo tempo, uma vez que “enquanto concepção surge mais das ações, das situações e das consequências do que das condições antecedentes” (CRESWELL, 2010, p.34) e que, ao invés de se concentrar nos

métodos, há uma ênfase do pesquisador sobre o problema de pesquisa, utilizando-se de todas as abordagens disponíveis para compreendê-lo (MERRIAM, 1998; CRESWELL, 2010).

A partir destas considerações quanto aos pressupostos filosóficos, pôde-se delimitar a teoria que embasou os procedimentos metodológicos deste estudo – a Teoria Adaptativa, que prevê uma articulação entre os achados empíricos na pesquisa de campo e as bases teóricas utilizadas para a construção, neste caso, de um Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, de forma que os dados puderam validar ou não os pressupostos inferidos inicialmente.

A Teoria Adaptativa surgiu como uma vertente de integração da *Grounded Theory* e da *Middlerange Theory* (LAYDER, 1993), em que ambas fornecem apoio metodológico para a formação de teorias. Enquanto que a primeira orienta para que o pesquisador entre no campo sem o apoio do arcabouço teórico, a segunda, de cunho positivista, serve para testar hipóteses/proposições sem a possibilidade de considerar dados emergentes. Entretanto, cada uma possui suas limitações e, numa tentativa de superá-las, Layder (1998) defende o uso concomitante tanto do modo dedutivo quanto do indutivo (LEITE, 2012).

Considerando-se esta proposta, a construção da base teórica foi influenciada pelos registros e resultados da coleta empírica (entrevistas, observações *in loco* e interpretações de documentos), sendo alimentada por novos dados primários de forma sucessiva. Desta forma, a Teoria Adaptativa remeteu a uma reflexão sobre as relações existentes entre a teoria e os dados primários e secundários, que foram, de certo modo, modificando o quadro conceitual anterior, quando esta mudança teve influências sobre a coleta em seguida (LAYDER, 1998).

No que concerne às abordagens metodológicas, podem ser esperadas para uma pesquisa aquelas de caráter qualitativo, que representam um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano; de caráter quantitativo, desenvolvidas num formato em que é possível testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis em questão; e uma abordagem que é uma combinação das duas primeiras, concomitantemente ou em sequência, chamada de métodos mistos (CRESWELL, 2010).

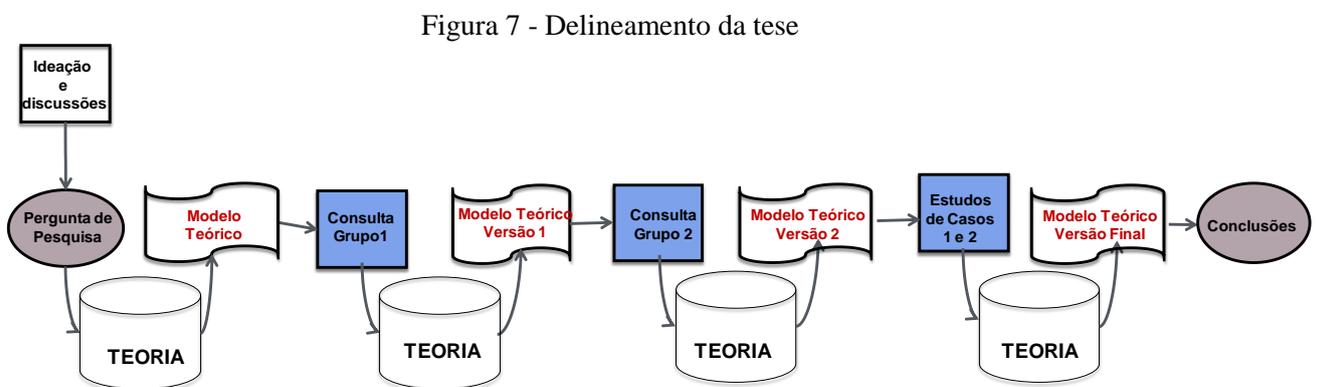
Sobre os métodos utilizados nesta pesquisa, estes tiveram caráter predominantemente qualitativo, uma vez que esta perspectiva foca a essência, o entendimento, a descrição do fenômeno pesquisado (GUBA; LINCOLN, 2005) por meio dos olhos dos participantes, sendo este relato captado através de citações sobre suas experiências, atitudes, hábitos, credos e pensamentos, sendo suas reflexões, opiniões e comportamentos que devem guiar a pesquisa (LEÃO; MELLO; VIEIRA, 2009), numa abordagem de maior proximidade possível aos percursos da expansão de iniciativas de IS, em que a pesquisadora pôde compreender melhor o ambiente dos atores envolvidos. Desta forma, aponta-se que a essência do conhecimento

qualitativo é o conhecimento experiencial, que enriquece a vivência do leitor por meio dos casos estudados. Descrições de experiências são assimiladas com maior facilidade pelo leitor, principalmente quando a narrativa empregada no relato permite que ele se coloque no lugar do pesquisador, expandindo sua percepção (STAKE, 2005).

No que concerne à sua finalidade, representada pelos seus objetivos, a pesquisa tem caráter exploratório, uma vez que desenvolveu e esclareceu conceitos e ideias relativos à expansão de iniciativas de IS no contexto brasileiro, aprofundando o entendimento sobre a problemática apresentada; e, também, caráter descritivo, à medida que os resultados da pesquisa descreveram as características do processo em pauta, podendo estabelecer relações entre os elementos do estudo (GIL, 2010).

3.1. Delineamento da Tese

Seguindo o fio condutor da Teoria Adaptativa, que prevê a adaptação da teoria geral ou substantiva aos dados emergentes (LAYDER, 1998), está ilustrado o delineamento da tese na Figura 7. Ressalte-se que, após a realização de cada uma das etapas em campo, houve um retorno ao arcabouço teórico sobre o tema para corroborar os dados que emergiram.



Fonte: Elaboração própria (2018)

O desenho metodológico previu seis etapas para a tese, com as respectivas estratégias e o detalhamento destas. A visão geral está apresentada no Quadro 12, com a apresentação destas etapas, desde a ideação da tese até a sua conclusão.

Quadro 12 - Visão geral da tese

Etapas	Objetivo da Etapa	Método Escolhido	Detalhamento
Etapa 1	Definição de problema de pesquisa	- Ideação; - Discussões no GIPES.	- Definição de aporte bibliográfico principal; - Definição prévia de procedimentos metodológicos.
Etapa 2	Proposição do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS	Pesquisa bibliográfica (articulações teóricas entre a temática de IS e temas correlatos)	Análise qualitativa (categorização dos dados)
Etapa 3	Validação do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS com especialistas seniores em inovação social - Rodada 1	- Aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas; - Confrontamento dos dados emergentes com a teoria.	Análise qualitativa dos dados
Etapa 4	Validação do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS com especialistas juniores em inovação social - Rodada 2	- Aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas; - Confrontamento dos dados emergentes com a teoria.	Análise qualitativa dos dados
Etapa 5	Validação do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em dois casos de iniciativas de IS no contexto brasileiro	- Aplicação de entrevistas semiestruturadas, observação não participante e coleta documental; - Confrontamento dos dados emergentes com a teoria.	Análise qualitativa
Etapa 6	Conclusões	Triangulação dos dados	Análise qualitativa

Fonte: Elaboração própria (2018)

Ressalte-se que os casos escolhidos para a realização da Etapa 5 configuram-se como iniciativas de IS que surgiram a partir de uma movimentação inicial *bottom-up*, com o intuito de solucionar problemas locais e que têm potencial para promover ou já têm promovido mudanças na sociedade. Apresentam-se, porém, em posicionamento diverso em relação ao percurso de cada um com relação às fases de expansão apontadas no modelo: o primeiro está em fase inicial de disseminação e o segundo, já uma iniciativa institucionalizada, formalizada em lei. Neste contexto, ambas as iniciativas foram consideradas como escolhas representativas de iniciativas de IS em expansão, criadas com o objetivo de gerar valor social, apresentando-se como oportunidades reais de aprendizagem e permitindo um acesso compatível com a realização da pesquisa (STAKE, 2005).

Após esta visão geral do desenho da pesquisa, foram detalhadas a Etapa 2, que trata da coleta e análise de dados secundários para a proposição inicial do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, e as Etapas 3, 4 e 5, que se referem às coletas empíricas, com as respectivas estratégias de coleta, análise de dados e as justificativas destas escolhas.

3.2. Etapa 2 – Coleta e Análise de Dados para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS

Nesta etapa, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre o tema, a fim de encontrar conceitos adequados para a formulação da proposta inicial e para as etapas posteriores. Considera-se que, no trabalho dos cientistas sociais, o levantamento e revisão bibliográfica (dados secundários) são fundamentais nas etapas iniciais da pesquisa para mapear o “estado da questão” e estabelecer uma adequada delimitação do tema (SANTOS, 2009). Desta forma, a pesquisa bibliográfica é uma estratégia necessária para a condução de qualquer pesquisa científica, pois procura explicar e discutir um assunto, tema ou problema com base em referências publicadas em livros acadêmicos, periódicos e anais de congressos nacionais e internacionais (MARTINS; THEÓPHILO, 2007).

No que se refere às técnicas para a coleta de dados nesta etapa, iniciada desde as primeiras leituras sobre os temas “inovação” e “inovação social”, foi realizada busca a materiais bibliográficos, tendo sido estes organizados, lidos, interpretados e categorizados, de forma a acessá-los com eficiência em todas as etapas da tese.

A partir daí, as dimensões de análise para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS foram selecionadas e consolidadas em um quadro composto pelas categorias e respectivos indicadores do percurso da expansão de iniciativas de IS. Estes indicadores foram submetidos a uma validação sobre a sua relevância para cada uma das etapas delimitadas no Modelo, no contexto brasileiro, junto a dois conjuntos de especialistas em inovação social. A validação com o primeiro grupo de especialistas constituiu a terceira etapa da pesquisa, que é detalhada na sequência.

3.3. Etapa 3 – Consulta a Especialistas na Rodada 1

Nesta etapa, foram enviados questionários e realizadas entrevistas com especialistas seniores em inovação social, a fim de validar a construção do Modelo Teórico proposto inicialmente na Etapa 2, ressaltando-se a voz dos sujeitos como essencial para a construção de indicadores, considerando a sua experiência no tema.

O questionário elaborado para a Rodada 1 foi enviado, juntamente com uma carta explicando sobre o teor da pesquisa, a um grupo de 46 pesquisadores em inovação social,

escolhidos dentre os líderes e vice-líderes de grupos de pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), em que o título e a linha de pesquisa do grupo contivessem a expressão “inovação social”, formando o grupo de especialistas para a Rodada 1. Esta seleção inicial configurou uma amostra não probabilística por julgamento, quando o pesquisador usa o seu julgamento para selecionar os membros da população que são boas fontes de informação precisa (GIL, 2010).

O questionário foi apresentado aos especialistas num formato semiestruturado (Apêndice A), abrangendo proposições baseadas nas descrições dos indicadores de elementos que podem influenciar na expansão de iniciativas de IS, desenvolvidos na Etapa 2 desta tese.

Ao considerar as descrições propostas para os indicadores, tanto de processo quanto de resultado, foram construídas proposições referentes a todos os 16 indicadores apresentados, de forma que cada especialista foi convidado a emitir suas opiniões, operacionalizadas por opções referentes ao grau de concordância, apresentado em uma escala Likert de 5 pontos: (1) discordância completa; (2) discordância; (3) nem discordância nem concordância; (4) concordância; (5) concordância completa. Além disso, em todas as proposições, foram disponibilizados espaços (de cunho opcional) para que fossem proferidos comentários adicionais sobre os pontos apontados nas proposições.

O questionário passou por um processo de pré-teste, tendo sido enviado a dois estudantes de doutorado em administração que estudavam inovação social em seus projetos de pesquisa, a fim de averiguar a adequação da ferramenta (foi disponibilizado por meio de acesso eletrônico, via plataforma *Google Docs*) e, também, sobre o nível de clareza das proposições. Este pré-teste resultou em alguns ajustes realizados no formato das assertivas e, desta forma, o questionário pôde ser enviado aos 46 especialistas.

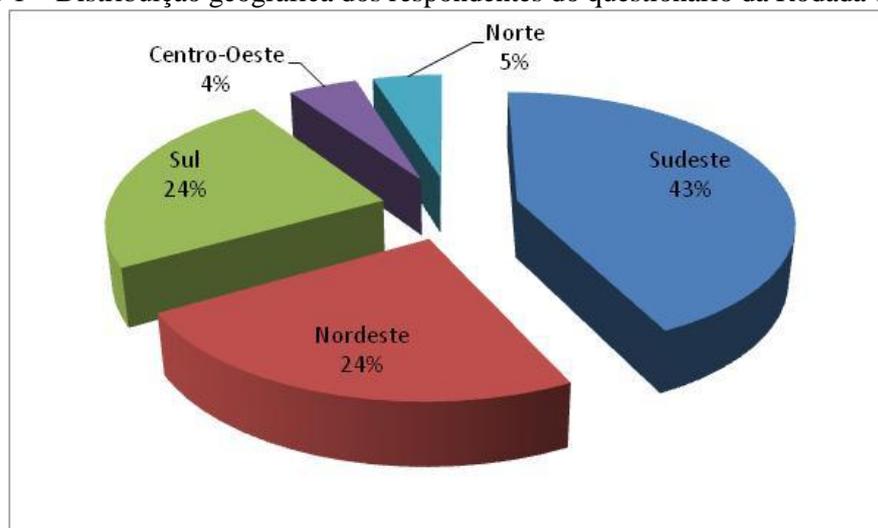
Uma semana após o envio, foram expedidas, por meio da rede de pesquisadores *Research Gate* e da rede de profissionais *Linked In*, mensagens de reforço ao pedido de respostas ao questionário, juntamente com um novo envio do instrumento de coleta, apenas para o grupo ainda não respondente, que contava com 40 especialistas, visto que haviam sido recebidas, até o momento, 6 respostas. Após estas ações, foram recebidas mais 2 respostas, integrando um total parcial de 8 respostas.

Após 12 dias do primeiro envio, os especialistas do grupo que ainda não haviam respondido e que possuíam perfis disponíveis na rede social *Facebook* foram contatados por meio desta ferramenta para estimular o preenchimento e envio dos questionários ainda não respondidos. Com esta ação, o total de respostas sofreu um aporte de 9 respostas em três dias, configurando um total de 17 respostas num período de 16 dias desde o primeiro envio.

Dois últimos envios foram realizados sucessivamente nas duas semanas seguintes, com mensagens de reforço por meio do *Facebook*. Desta forma, o questionário foi respondido por 21 especialistas, obtendo-se um percentual de respostas de 45,7%, índice considerado superior ao esperado para pesquisas enviadas pela internet, que apresentam, em geral, um percentual de devolução da ordem de 25% (MARCONI; LAKATOS, 2005). Desta forma, entende-se que o contato por meio das redes sociais foi muito importante para que este percentual de devolução apresentasse um aporte significativo.

O grupo de respondentes relativo ao primeiro questionário aplicado contou com 21 especialistas, cujo perfil destes em relação à sua ocupação principal foi de 90,5% de professores e 9,5% de pesquisadores, sendo todos eles doutores. No tocante ao tipo de instituição a que estão vinculados, 85,7% estão lotados em universidades públicas, 9,5% estão nas universidades privadas e 4,8% em centros de pesquisa, confirmando o perfil acadêmico esperado para estes especialistas. A distribuição geográfica dos 21 respondentes da Rodada 1 está apresentada no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Distribuição geográfica dos respondentes do questionário da Rodada 1



Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados da pesquisa (2018)

Os respondentes estiveram concentrados em maior expressividade na Região Sudeste, com destaque para núcleos de pesquisas coordenados por professores e pesquisadores que trabalham em universidades e instituições de pesquisa no Sudeste. Em seguida, ambas as Regiões Sul e Nordeste com 24% e as Regiões Centro-Oeste e Norte com menores parcelas.

A seguir, o Quadro 13 apresenta os grupos de pesquisa aos quais estavam vinculados os 21 respondentes da Rodada 1, por região geográfica.

Quadro 13 - Grupos de pesquisa em inovação social, por região (especialistas Rodada 1)

Região	Grupo de Pesquisa/Extensão
Centro-Oeste	Informação, Conhecimento e Mudança Sociotécnica
Nordeste	Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social
	Núcleo Interdisciplinar de Estudos em Gestão Socioambiental (NIEGS)
	Grupo de Pesquisa em Inovação e Sustentabilidade (InoS)
	Cultura, Ambiente e Sociedade: Linguagem e Design Social (CASLIDS)
	Grupo de Pesquisa em Inovação, Design e Sustentabilidade
Norte	Grupo Interdisciplinar de Estudos Sociambientais e de Desenvolvimento de Tecnologias Sociais
Sudeste	Design para a Sustentabilidade e Inovação Social
	Marketing para Inovação Social e Novas Formas de Produção e Consumo
	Excelência, Sustentabilidade e Inovação Social: Engenharia das Organizações Criativas e Soluções
	Laboratório de Estudos sobre Gestão, Inovação e Sociedade (GIS)
	Capacitação em Gestão Turística dos CVBx do Interior do Estado do Rio de Janeiro
	Núcleo de Empreendedorismo Inovador (NEI)
	Design de Serviços e Inovação Social (DESI)
	Grupo de Pesquisa e Extensão em Design Social
	Núcleo de Investigação em Desenho Industrial e Afins (NIDIA)
Sul	Inovação, Educação e Empreendedorismo Social
	Design para a Sustentabilidade e Inovação Social
	Grupo de Estudos e Pesquisa em Gestão Social, Inovação, Cultura e Religião
	Núcleo de Pesquisa e Extensão em Inovações Sociais na Esfera Pública (NISP)
	Grupo de Pesquisa em Inovação Social

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados da pesquisa (2018)

A fim de validar o Modelo Teórico, foram realizadas oito entrevistas com uma amostra a partir dos 21 especialistas que responderam ao questionário, sempre de caráter semiestruturado, para confirmar a compreensão das respostas dadas nos questionários, analisadas por meio da moda, no que diz respeito às proposições e por meio de análise de conteúdo categorial no que diz respeito aos comentários (de cunho opcional) que puderam ser feitos após cada proposição. O objetivo deste tipo de entrevista foi compreender os significados que os entrevistados atribuíram às questões e situações relativas ao tema de interesse, sendo pertinentes quando o assunto é complexo e pouco pesquisado (GODOY; MATTOS, 2010), como é o caso da expansão de iniciativas de IS.

Ao realizar entrevistas semiestruturadas, concedeu-se espaço para discutir as dimensões de forma mais aberta, porém, neste caso, tendo sido os 16 indicadores para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS previamente elencados, como embasamento para os questionamentos, houve um maior direcionamento das falas entre entrevistadora e entrevistados, ainda assim permitindo uma total liberdade aos entrevistados para dissertarem sobre os tópicos dos indicadores em pauta.

Os convites para as entrevistas seguiram por meio de mensagens enviadas por e-mail para todos os 21 respondentes do questionário e também por meio das redes sociais (*Facebook e Research Gate*) e estas aconteceram num período de três semanas. A amostra selecionada para as entrevistas foi do tipo não-probabilística por conveniência, quando os elementos são selecionados segundo a conveniência do pesquisador (MATTAR, 2001). Assim, foram entrevistados, a partir dos 21 respondentes, os especialistas que proporcionaram informações de modo a atingir o ponto de saturação adequado para responder aos objetivos da pesquisa (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011) totalizando oito especialistas entrevistados, perfazendo um percentual aproximado de 38% da amostra inicial.

Os especialistas em inovação social que foram entrevistados nesta primeira rodada de discussões apresentavam o seguinte perfil, conforme apontado no Quadro 14.

Quadro 14 – Perfil dos entrevistados da Rodada 1

Código do Entrevistado	Grupo de Pesquisa	Instituição	UF
E01_Rod1	InoS - Grupo de Pesquisa em Inovação e Sustentabilidade	Universidade Federal do Ceará (UFCE)	CE
E02_Rod1	Excelência, Sustentabilidade e Inovação Social: Engenharia das Organizações Criativas e Soluções	UFRJ	RJ
E03_Rod1	Marketing para inovação social e novas formas de produção e consumo	UFRJ	RJ
E04_Rod1	Laboratório de Estudos sobre Gestão, Inovação e Sociedade	UFRJ	RJ
E05_Rod1	Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social	Universidade Federal do Cariri (UFCA)	CE
E06_Rod1	Núcleo Interdisciplinar de Estudos em Gestão Socioambiental	Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)	PB
E07_Rod1	Inovação, Educação e Empreendedorismo Social	Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC)	SC
E08_Rod1	Design para a Sustentabilidade e Inovação Social	Universidade Federal de Uberlândia	MG

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados disponibilizados na Plataforma Lattes e no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) (2018)

A realização de entrevistas semiestruturadas ocorreu de forma *online*. Isto porque o uso de pesquisa qualitativa na *web* está em expansão devido a algumas dificuldades práticas ou técnicas (FLICK, 2009), como o custo de viagens e a questão em relação à disponibilidade de tempo, que podem prejudicar a realização de entrevistas presenciais. A configuração operacional das entrevistas foi diferente para cada entrevistado, dependendo das condições de infraestrutura de que dispunham no momento agendado para a conversa. Uma visão geral dos meios utilizados para estas entrevistas está apresentada no Quadro 15.

Quadro 15 – Entrevistas realizadas na Rodada 1

Código do Entrevistado	Meio Utilizado para Realização da Entrevista	Duração da entrevista
E01_Rod1	<i>Skype</i> com vídeo	1 h
E02_Rod1	<i>Messenger</i> com vídeo	1 h
E03_Rod1	<i>Skype</i> com vídeo	1 h e 1 min
E04_Rod1	<i>Skype</i> com vídeo	39 min
E05_Rod1	<i>Skype</i> com vídeo	45 min
E06_Rod1	<i>Skype</i> com vídeo	34 min
E07_Rod1	<i>Messenger</i> com vídeo	30 min
E08_Rod1	Telefone	36 min

Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados da pesquisa (2018)

No que concerne aos pontos operacionais destacados nas conversas, deve-se ressaltar as vantagens das entrevistas realizadas por *softwares* que possibilitam este encontro virtual a um custo que é o mesmo de se manter um computador ou um celular com acesso a internet: nestes casos, foram utilizados programas como o *Skype* e também o *Messenger*, que possibilitaram as chamadas com vídeo para pesquisadores de todo o Brasil, o que seria inviável se os encontros para estas entrevistas tivessem que ser presenciais, por conta da demanda de tempo e de custo, que seriam excessivamente maiores.

Sobre as desvantagens deste processo, pode-se citar como principal o acesso muitas vezes falho à internet. É válido considerar ainda que este é um processo que também depende de um mínimo conhecimento tecnológico dos entrevistados (e também do entrevistador) para a utilização destas ferramentas, embora que não tenham ocorrido dificuldades na utilização destas nos momentos de realização das entrevistas.

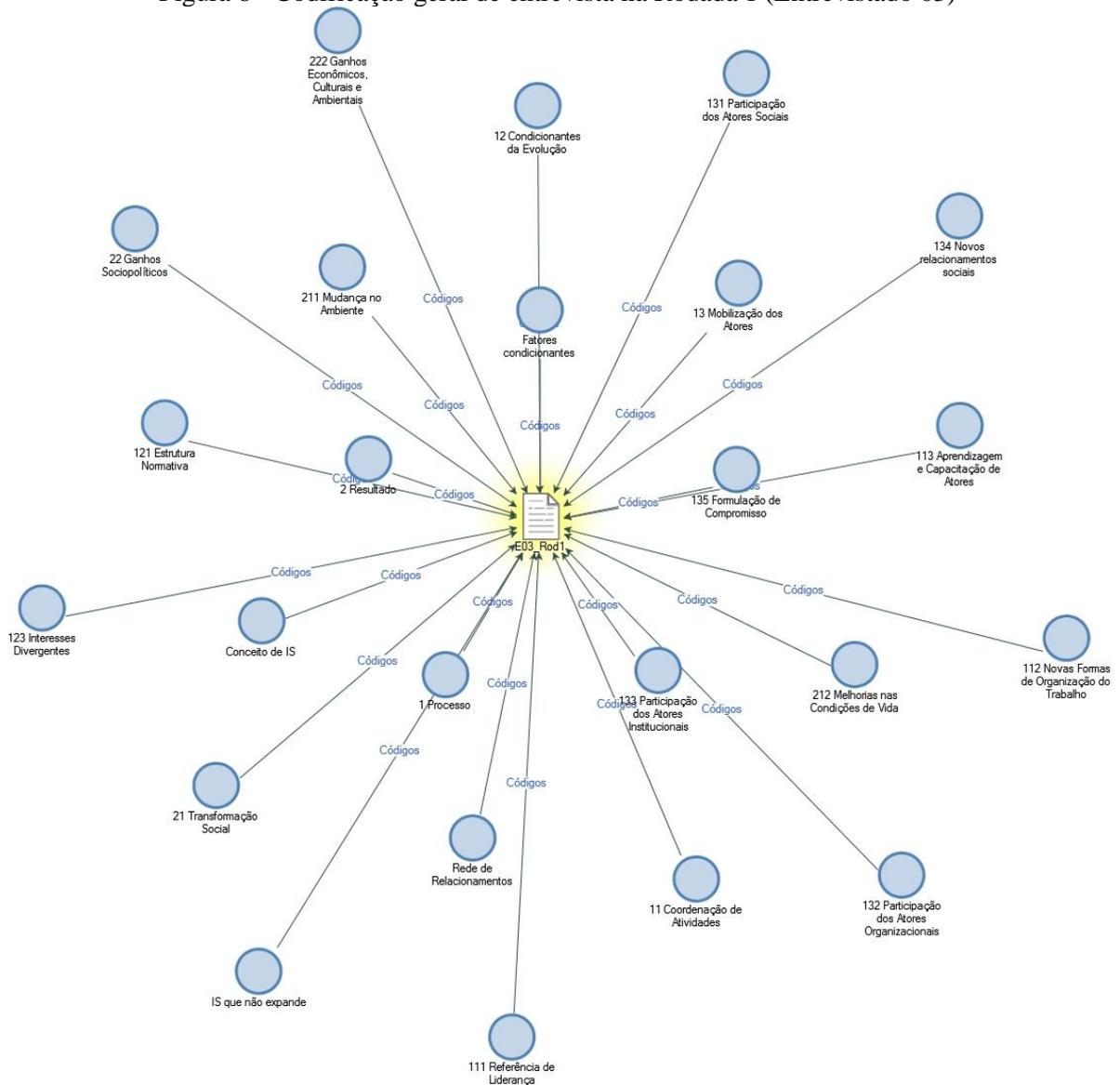
As entrevistas iniciaram por uma explicação geral aos entrevistados sobre o contexto e os objetivos da pesquisa. A partir daí, foi explicada a análise proposta para a etapa de estudos de casos, por meio dos indicadores escolhidos, descritos em cada proposição do questionário. Depois desta apresentação inicial, foram discutidas as 16 proposições avaliadas no questionário, sendo os entrevistados estimulados a comentarem todas as proposições, mas principalmente as proposições apontadas como suscetíveis a mudanças pela maioria dos respondentes do questionário (respostas com grau de concordância diferente da opção de resposta “concordo totalmente”) e também por cada entrevistado em questão. Em ambos os casos, os entrevistados foram convidados a justificar (caso houvesse) as razões para as suas sugestões de ajustes nas proposições.

As entrevistas foram transcritas individualmente e reunidas num único texto para cada questão, contendo os relatos correspondentes à parte escrita dos questionários e as falas das entrevistas, de forma que a análise dos dados nesta etapa considerou a análise de conteúdo

(BARDIN, 2011). Assim, os textos foram divididos em codificações que correspondiam a cada um dos indicadores abordados nas questões, que puderam ser comparadas por meio das opiniões obtidas através das entrevistas. Além disso, houve espaço para codificação de outros temas relacionados e que emergiram das entrevistas, sendo estes códigos também utilizados para a análise.

Como suporte tecnológico para este processo de análise, foi utilizado o software NVivo versão 11, programa de apoio a análises qualitativas e que pôde operacionalizar todos os passos acima descritos através de suas funcionalidades de categorização de conteúdo. Um exemplo de categorização dos dados está na Figura 8, que ilustra a codificação da entrevista realizada com o Entrevistado 03.

Figura 8 - Codificação geral de entrevista na Rodada 1 (Entrevistado 03)



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Neste caso, foram considerados como nós¹² para análise todos os 16 indicadores apresentados no Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS e também os nós emergentes, a partir da entrevista.

Após a análise e discussão dos resultados dos questionários e das entrevistas, houve uma visita à teoria sobre inovação social para confirmar os ajustes propostos pelos especialistas da Rodada 1 e, a partir desta validação, foram realizados ajustes apropriados nas dimensões, categorias e indicadores do modelo. Estes resultados estão descritos no Capítulo 4, que trata dos resultados obtidos nas Etapas 3, 4 e 5.

Com os ajustes resultantes desta Etapa 3, pôde-se prosseguir com o fluxo da pesquisa na Etapa 4.

3.4. Etapa 4 – Consulta a Especialistas na Rodada 2

Nesta etapa, foram arguidos especialistas juniores em inovação social, autores de dissertações e teses versando sobre o tema. Este grupo foi selecionado através de consulta a todos os trabalhos *stricto sensu* na base de dados BDTD até agosto/2017, que tivessem os termos "inovação social" ou "inovações sociais" em seus títulos. A esta lista, foram acrescentados, três trabalhos sobre inovação social (uma tese e duas dissertações), apresentados no âmbito do PROPAD/UFPE, e que não estavam listados nesta consulta.

Por outro lado, foram retirados os nomes de pesquisadores que participaram da banca de qualificação desta tese e que provavelmente estariam participando da banca final de defesa do trabalho. Esta, da mesma forma que na Rodada 1, é uma amostra não-probabilística por julgamento, totalizando 38 especialistas, entre professores, pesquisadores e outros profissionais. Ressalte-se que três destes especialistas não foram contatados porque todas as referências de email encontradas estavam incorretas e não foi possível localizá-los por meio de pesquisa em redes sociais. Desta forma, a amostra final contou com 35 potenciais respondentes e não apresentava interseções com o grupo de especialistas da Rodada 1.

Importante destacar que não houve interseções entre o grupo de especialistas da Rodada 1 (especialistas seniores) e o grupo de especialistas da Rodada 2 (especialistas juniores).

Este processo da Rodada 2 ocorreu por meio de questionários *online*, operacionalizados da mesma forma que na Rodada 1, tendo sido apresentado aos especialistas

¹² Nó é a nomenclatura que o NVivo utiliza para denominar a sua estrutura de codificação. Cada nó funciona como um recipiente para a codificação do pesquisador, permitindo que sejam reunidos materiais relacionados em um lugar, para que se possa procurar padrões e ideias emergentes.

num formato semiestruturado e também por meio de plataforma *online*, semelhante ao da Rodada 1 (Apêndice B), abrangendo proposições baseadas nas descrições dos indicadores de elementos que poderiam influenciar na expansão de iniciativas de IS, considerando os ajustes decorrentes da Etapa 3.

A estratégia utilizada para a avaliação dos indicadores qualitativos aconteceu seguindo os mesmos pressupostos da Rodada 1: foi enviado o questionário a todo o grupo, analisadas as respostas e assim procedeu-se aos convites para as entrevistas a todos os respondentes efetivos para, a partir daí, conseguir entrevistar um grupo menor de especialistas. Estas entrevistas novamente serviram para aprofundar a discussão sobre os indicadores inicialmente contemplados no questionário, com o propósito de ter resultados mais consistentes em relação aos ajustes sugeridos para os indicadores.

A principal diferença entre as rodadas de entrevistas no que concerne ao teor das discussões foi que, na Rodada 2, devido à experiência dos trabalhos teórico-empíricos realizados pelos pesquisadores especificamente na área de inovação social, eles puderam enriquecer as entrevistas com experiências advindas das iniciativas de inovação social realizadas em campo, na prática, em contraponto a uma visão de caráter mais teórico e geral proporcionada pelos especialistas da Rodada 1.

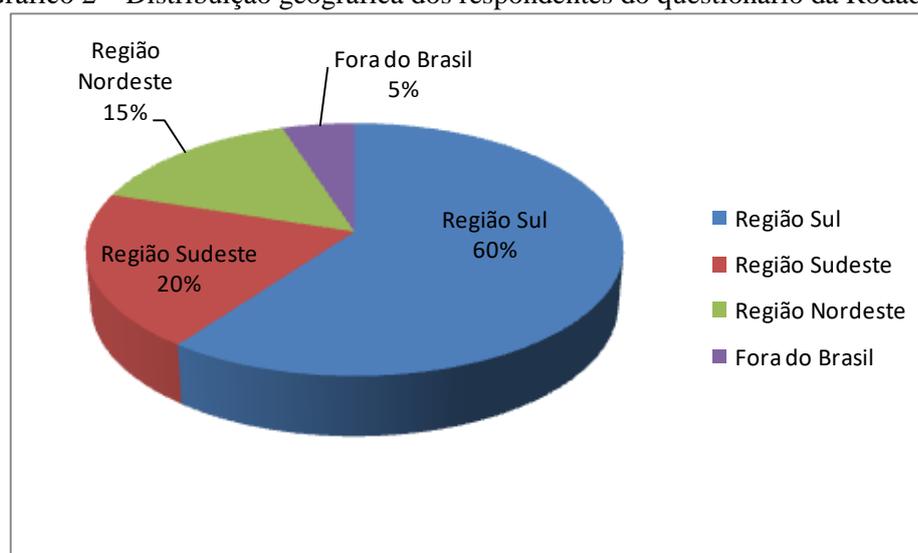
Assim, o novo questionário, fruto dos ajustes da Etapa 3, serviu como um ponto norteador para os ajustes nos indicadores, enquanto que o maior interesse esteve sempre nas entrevistas realizadas com os especialistas, principal objeto de análise nesta Rodada 2.

A partir da experiência de envio da Rodada 1, que contou com um bom retorno devido às interações com os especialistas também por meio de redes sociais tais como *Facebook*, *Research Gate* e *Linked in*, a pesquisadora realizou estes contatos cinco dias após o primeiro envio do questionário, a fim de acelerar o processo de retorno das respostas. Um novo envio do questionário para os ainda não respondentes foi realizado em dez dias, com mensagens de reforço aos pesquisadores, embora que já houvesse um contingente de 17 respostas, perfazendo mais da metade da amostra inicial. Após estas ações, foram recebidas mais três respostas, configurando um total de 20 respondentes ao questionário da Rodada 2, um percentual de 57% sobre o total inicial, considerado satisfatório.

Desta forma, o grupo de respondentes relativo ao questionário aplicado na Rodada 2 contou com 20 especialistas, cujo perfil destes em relação à sua ocupação principal foi representado por 40% de professores e 30% de pesquisadores, sendo os 30% restantes divididos entre as ocupações de consultor, empreendedor e outras opções como técnicos e analistas de institutos federais e outras instituições públicas (20%). No tocante ao tipo de instituição a que estavam vinculados, 60% estavam lotados em universidades públicas e 30%

estavam nas universidades privadas, confirmando um perfil acadêmico na vida profissional para a maioria destes especialistas, contando ainda com 30% do total de doutores. No que concerne à distribuição geográfica, os respondentes estão concentrados em maior expressividade na Região Sul e seguem o perfil da amostra inicial, com o segundo lugar de respondentes na Região Sudeste, seguido pelo Nordeste na mesma linha de proporções do grupo selecionado inicialmente para a amostra. A distribuição geográfica dos 20 respondentes da Rodada 2 está apresentada no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Distribuição geográfica dos respondentes do questionário da Rodada 2



Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados da pesquisa (2018)

De forma semelhante à Rodada 1, foram enviados convites para realização de entrevistas a todos os 20 respondentes do questionário, a fim de validar as respostas concedidas nos questionários a partir de suas reflexões advindas da prática, resultantes, em parte, de suas pesquisas realizadas em sua formação de pós-graduação.

As entrevistas foram também de caráter semiestruturado, procurando aprofundar as respostas obtidas no questionário a cada uma das questões que tratavam sobre os indicadores e incentivando aos entrevistados que emitissem as suas opiniões sobre os mesmos, concedendo-lhes total liberdade e espaço para que o fizessem.

Os convites para as entrevistas seguiram por meio de mensagens enviadas por e-mail e também por meio das redes sociais (*Facebook* e *Research Gate*) e estas aconteceram num período de três semanas, da mesma forma que na Rodada 1. A amostra selecionada para as entrevistas foi do tipo não-probabilística por conveniência, tendo sido entrevistados oito especialistas a partir dos 20 respondentes, de forma que as informações fossem satisfatórias, conseguindo atingir aos objetivos da pesquisa. Os especialistas em inovação social que foram

entrevistados nesta segunda rodada de discussões apresentavam o seguinte perfil, conforme apontado no Quadro 16.

Quadro 16 – Perfil dos entrevistados da Rodada 2

Código do Entrevistado	Formação Acadêmica	Função Atual	UF
E01_Rod2	Mestrado	Estudante de doutorado	SC
E02_Rod2	Mestrado	Assistente em administração	SC
E03_Rod2	Doutorado	Professor universitário	SC
E04_Rod2	Doutorado	Pesquisador	RS
E05_Rod2	Mestrado	Técnico em assuntos educacionais	SC
E06_Rod2	Mestrado	Professor universitário	SC
E07_Rod2	Doutorado	Professor universitário	MG
E08_Rod2	Doutorado	Professor universitário	SP

Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados disponibilizados nas entrevistas (2018)

As entrevistas semiestruturadas ocorreram de forma *online*, da mesma maneira que na Rodada 1. A configuração operacional das entrevistas foi diferente para cada entrevistado, dependendo das condições de infraestrutura de que dispunham no momento agendado para a conversa. Uma visão geral dos meios utilizados para estas entrevistas está apresentada no Quadro 17.

Quadro 17 – Entrevistas realizadas na Rodada 2

Entrevistado	Meio Utilizado para Realização da Entrevista	Duração da entrevista
E01_Rod2	<i>Skype</i> com vídeo	42 min
E02_Rod2	Chamada telefônica via <i>Whatsapp</i> sem vídeo	46 min
E03_Rod2	<i>Skype</i> com vídeo	44 min
E04_Rod2	<i>Skype</i> com vídeo	1h 26 min
E05_Rod2	<i>Skype</i> com vídeo	57 min
E06_Rod2	<i>Skype</i> com vídeo	47 min
E07_Rod2	<i>Skype</i> com vídeo	48 min
E08_Rod2	<i>Skype</i> com vídeo	57 min

Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados da pesquisa (2018)

Como foi realizado na Rodada 1, o roteiro das entrevistas foi constituído por uma explicação geral aos entrevistados sobre o contexto e os objetivos da pesquisa. A partir daí, foram apresentados os procedimentos de análise para a etapa de estudos de casos, por meio dos indicadores escolhidos, descritos em cada proposição do questionário. Depois desta apresentação inicial, foram discutidas as 15 proposições avaliadas no questionário - que já não foram mais 16 devido aos ajustes realizados nas análises realizadas após a Rodada 1 - sendo os entrevistados estimulados a comentarem todas as proposições e a justificar os seus pontos de convergência e divergência com as questões propostas.

As entrevistas foram transcritas individualmente e reunidas num único texto para cada questão, contendo os relatos correspondentes à parte escrita dos questionários e as falas das entrevistas, de forma que a análise dos dados nesta etapa considerou a análise de conteúdo (BARDIN, 2011). Assim, os textos foram divididos em nós que corresponderam a cada um dos indicadores abordados nas questões, que puderam ser comparadas através das opiniões obtidas por meio das entrevistas.

Neste caso, foram consideradas como nós iniciais para análise todos os 15 indicadores apresentados após a Rodada 1, além dos nós emergentes das entrevistas, seguindo os mesmos preceitos da análise realizada anteriormente na Etapa 3.

Desta forma, a partir das considerações e reflexões proporcionadas pelos especialistas nesta Rodada 2, reavaliaram-se os indicadores em pauta que, após os ajustes sugeridos pelos especialistas, foram novamente confrontados com a teoria sobre inovação social, gerando-se um novo conjunto de indicadores para a análise do modelo ao final desta Etapa 4, em que os seus resultados estão apresentados no Capítulo 4 desta tese.

Assim, a partir desta nova versão de indicadores, pôde-se proceder à pesquisa nos estudos de caso escolhidos para a Etapa 5, realizando a aplicação prática dos indicadores propostos nas validações teórico-empíricas das Etapas 3 e 4.

3.5. Etapa 5 – Estudos de Casos

A fim de validar em campo o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS após a Etapa 4, foi escolhido o estudo de caso como estratégia mais adequada para analisar os elementos que promovem influências na expansão das iniciativas de IS. No que concerne à ordem das etapas da pesquisa, o estudo de caso foi escolhido como a última fase do processo para que fosse possível validar também possíveis características emergentes do campo, encontradas para cada etapa do percurso de expansão das iniciativas de IS, delimitadas na Etapa 1.

Como estratégia de pesquisa, os estudos em inovação social seguem a linha das pesquisas em inovação e apresentam ênfase nas pesquisas longitudinais e em estudos de caso em profundidade (LOPES et al., 2015), que permitem um entendimento mais holístico do contexto e das experiências analisadas, do desenvolvimento à implementação e expansão, considerando os obstáculos encontrados e as formas de manobra através deles (VAN DE VEN, 2017). Considera-se que o estudo de caso é considerado uma estratégia de pesquisa abrangente, uma vez que pode ser entendido como uma maneira particular de coletar e

analisar os dados, ou seja, um processo analítico que tem como objetivo fornecer informações articuladas, sistemáticas e em profundidade (PATTON, 2002) sobre o caso estudado.

Nesta fase da pesquisa, o estudo de caso pode ser considerado como a estratégia mais apropriada porque apresenta questões que envolvem indagações do tipo “como” e “por que” e o foco da investigação se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real (YIN, 2010). No estudo em pauta, a busca de respostas à pergunta de pesquisa passou por um processo de entendimento aprofundado dos casos estudados, para que fosse possível demonstrar relações entre as etapas e os indicadores apresentados para a expansão de iniciativas de IS e, ainda, apresentar também possíveis novos elementos emergentes do campo.

Como delineamento desta Etapa 5, optou-se por analisar dois casos de iniciativas de IS em diferentes etapas durante os seus percursos de expansão. Sobre a escolha dos casos, considerou-se como premissa que estes fossem casos confirmatórios de iniciativas de IS para geração de valor social em expansão, ou seja, de certa forma, passíveis de replicações do mesmo fenômeno em outros casos (YIN, 2010).

Para que os casos fossem caracterizados como iniciativas de inovação social, esta pesquisa considerou a ideia mais recorrente nas consultas feitas à teoria: a de que as iniciativas de IS emergem como sendo resultados de mobilizações em torno de determinados objetivos, protagonizadas informalmente por movimentos sociais ou, com uma matriz mais estruturada, por organizações (*bottom-up*). Ou seja, é um produto da sociedade civil ou, ainda, um resultado da pressão da sociedade civil. Por outro lado, os casos também poderiam ter sido escolhidos a partir de uma abordagem *top-down*, quando a iniciativa é promovida por um agente externo. No contexto desta tese, as escolhas foram realizadas estritamente pela conveniência do pesquisador em ter uma maior facilidade de acesso aos casos pesquisados viabilizando, desta forma, as duas coletas.

A partir da confirmação da profundidade destes casos selecionados como iniciativas de IS a serem estudadas, o primeiro caso escolhido para análise foi a União de Mães de Anjos (UMA), com sede no Recife-PE, iniciativa de IS que está em estágio inicial de expansão, tendo sua importância para a região em que se encontra pelo pioneirismo, ao tratar especificamente sobre políticas para bebês acometidos pelas malformações cerebrais decorrentes das enfermidades associadas ao Zika vírus, contraídas pelas suas mães no período de gestação. A UMA foi fundada em dezembro de 2015 e possui atuação prioritária no Recife, mas encontra-se em expansão para outros municípios do interior do estado e estados vizinhos.

O segundo caso escolhido, o Projeto 1 Milhão de Cisternas (P1MC), foi criado em 1999 e após sua difusão na região como uma inovação baseada na política da estocagem da

água, tornou-se uma política pública formalizada em lei¹³, apresentando-se como uma iniciativa de IS institucionalizada e em plena disseminação pela região, através de licitações públicas lançadas pelo Governo Federal, atendendo às famílias que ainda necessitam de suporte técnico, físico e econômico para estocar água, a fim de tornar viável a convivência com o Semiárido.

Em ambos os casos, as iniciativas de IS foram desenvolvidas com o objetivo de gerar valor social, inicialmente por grupos de indivíduos que procuravam atender a resolução de problemas locais e ainda não solucionados. Sob esta perspectiva, os dois casos apresentam iniciativas de IS que foram desenvolvidas por um coletivo, a partir do entendimento e projeção de necessidades apontadas por estes grupos de indivíduos.

Outro ponto de atenção é que esta estratégia de escolha de casos, em etapas distintas, foi utilizada para confrontar eventuais diferenças e semelhanças a partir da análise dos momentos de seus percursos de expansão, realizando uma investigação aprofundada do fenômeno para determinada etapa, podendo revelar, deste modo, suas principais características. No segundo caso escolhido, em que a iniciativa de IS está em estágio avançado de expansão, pôde-se aplicar uma análise *ex post facto*, tendo-se acesso aos relatos do percurso de expansão desta determinada iniciativa nas etapas percorridas pela iniciativa, desde a sua etapa de criação.

Assim, de forma intencional, foram escolhidos dois casos para a verificação empírica do conjunto de indicadores ajustados para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, a fim de validar os ajustes resultantes da Etapa 4.

Como justificativa para o método escolhido para esta etapa está o poder diferenciador do estudo de caso, que tem capacidade para lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos e artefatos, entrevistas e observações (YIN, 2010). Estas evidências estão divididas entre dados secundários (documentos e artefatos) e dados primários (observações e entrevistas).

A coleta de dados primários nesta etapa foi realizada com atores envolvidos diretamente nas iniciativas de inovação social, através de entrevistas semiestruturadas e observação não participante, em que a distância do pesquisador da situação observada é reduzida, tornando-se um instrumento essencial da coleta de dados (FLICK, 2009). Nos casos em estudo, a observação não participante aconteceu na forma de visitas às sedes das iniciativas de IS, conversas informais, participação em reuniões e eventos relativos ao tema, além de acompanhamento destas iniciativas nas redes sociais.

¹³ Lei nº 12.873, de 24 de outubro de 2013 (BRASIL, 2013a)

No que concerne às entrevistas, a indicação dos entrevistados foi realizada por meio da técnica da bola de neve - os atores entrevistados inicialmente (escolhidos pela pesquisadora) indicaram outros atores que eles acreditavam que pudessem contribuir para o entendimento do caso em estudo, devido ao seu conhecimento sobre o assunto, para que também pudessem ser entrevistados. Desta forma, foram escolhidos inicialmente, no caso da UMA, mães da diretoria da associação, que indicaram outras mães com papel de gestoras, bem como uma pesquisadora de instituição de pesquisa que estava promovendo atividades em parceria com a associação. Também foi escolhida uma gerente de saúde do estado de Pernambuco que lidou diretamente com as mães da UMA. No caso do P1MC, foram escolhidos inicialmente integrantes da ASA, atores organizacionais que indicaram unidades executoras do P1MC para serem entrevistadas. Também foram escolhidos pela pesquisadora um pesquisador da EMBRAPA, pelo seu envolvimento com o P1MC e um coordenador do programa no governo.

A natureza das entrevistas foi semiestruturada, iniciando os questionamentos com solicitação para complementação posterior por parte dos entrevistados, de forma que estes pudessem emitir suas próprias opiniões a respeito do tema.

Ressalte-se que os roteiros de entrevista utilizados em campo para a UMA (Apêndice C) e para o P1MC (Apêndice D) tinham como roteiro os indicadores definidos após os ajustes promovidos nas Etapas 3 e 4. Os entrevistados foram incentivados inicialmente a emitirem suas opiniões de forma aberta sobre o percurso de expansão da iniciativa de IS em pauta, considerando a UMA na etapa de Disseminação e o P1MC na etapa de Mudança Sistêmica e, posteriormente, a comentar sobre os tópicos elencados nos indicadores.

Em seguida, nos Quadros 18 e 19, estão os entrevistados nos casos de iniciativas de IS estudados, em que estes sujeitos sociais apresentaram-se como relevantes e suficientes para a análise de cada caso sob a perspectiva em estudo, à medida que forneceram informações relevantes ao fenômeno da expansão de iniciativas de IS em relação a todos os indicadores analisados.

Quadro 18 - Entrevistados no caso da UMA

Entrevistado	Órgão	Função	Forma de Realização da Entrevista	Duração da Entrevista
E01_EC1	Gerência de Saúde - Prefeitura do Recife	Gerente Geral de Atenção Básica	Presencial	1h 20 min
E02_EC1	UMA Recife	Gestora - diretoria	Presencial	46 min
E03_EC1	UMA Recife	Gestora - diretoria	Presencial	1h 12 min

E04_EC1	FIOCRUZ ¹⁴	Pesquisadora	Presencial	44 min
E05_EC1	UMA Filial	Coordenadora Regional	Presencial	42 min
E06_EC1	UMA Recife	Gestora - diretoria	Presencial	52 min

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

O Quadro 18 mostra o grupo de entrevistados da UMA, com as seguintes visões com relação ao trabalho da associação de mães e o seu percurso de expansão: E01_EC1 representando o Estado; E02_EC1, E03_EC1 e E06_EC1 representando as gestoras da UMA sede, que são ao mesmo tempo beneficiárias do projeto; E05_EC1, representando uma coordenação da UMA no interior de Pernambuco, que também é beneficiária do projeto; e E04_EC1 representando uma instituição de pesquisa, patrocinadora de um projeto de atividades com as mães na UMA. Ressaltem-se os duplos papéis exercidos pelas mães da UMA que ocupam posições de gestão: ora estas mães apresentam-se como atores sociais (beneficiárias), ora como atores organizacionais, representando a associação perante a sociedade.

Em seguida, o Quadro 19 apresenta o grupo de entrevistados do programa P1MC.

Quadro 19 - Entrevistados no Caso do P1MC

Entrevistado	Órgão	Função	Forma de Realização da Entrevista	Duração da Entrevista
E01_EC2	AP1MC ¹⁵ Recife	Assessor de Coordenação	Presencial	1h 30 min
E02_EC2	AP1MC Recife	Assessor técnico	Presencial	1h 30 min
E03_EC2	Associação Agroecológica Bom Jardim	Coordenador	Skype com vídeo	39 min
E04_EC2	Centro Sabiá	Coordenador Geral	Presencial	54 min
E05_EC2	EMBRAPA Semiárido	Pesquisador	Whatsapp com vídeo	57 min
E06_EC2	Coordenação Geral de Acesso à Água - Ministério do Desenvolvimento Social	Coordenador	Telefone	47 min

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

No caso do P1MC, considerou-se que as entrevistas concedidas pelos atores organizacionais foram suficientes para atender aos objetivos da pesquisa e foram entrevistados representantes de ONGs que têm participado da execução do programa

¹⁴ Fundação Oswaldo Cruz

¹⁵ Associação Programa 1 Milhão de Cisternas

(entrevistados E03_EC2 e E04_EC2), tanto em nível operacional quanto em nível intermediário (E01_EC2 e E02_EC2). Além disso, foi ouvido um representante do Estado, relacionado diretamente à gestão do programa de governo que abrange atualmente o Programa 1 Milhão de Cisternas (E06_EC2) e um pesquisador especialista em gestão hídrica, que realizou avaliações técnicas do P1MC (E05_EC2).

A análise dos dados coletados nas entrevistas foi realizada por meio de análise de conteúdo categorial, que funciona por meio do desmembramento do texto em categorias segundo reagrupamentos analógicos, tendo por finalidade a interpretação destas comunicações (BARDIN, 2011). A vantagem desta análise é sua forma rápida e eficaz quando a análise envolve discursos diretos e simples. De uma forma geral, os estágios da análise estão descritos no Quadro 20.

Quadro 20 – Passos da análise das entrevistas sobre os casos de iniciativas de IS

Passos	Ações
Preparação dos registros das entrevistas	- Transcrição dos áudios das entrevistas; - Importação dos arquivos transcritos das entrevistas sobre o caso para o software de análise qualitativa.
Leitura e interpretação das transcrições	- Seleção de trechos relacionados ao problema de pesquisa
Organização e construção de categorias de análise	- Codificação dos trechos selecionados como categorias de análise preexistentes ou como novas categorias
Análise das categorias	- Análise das categorias preexistentes e emergentes e das possíveis convergências ou padrões existentes entre elas
Registro das observações sobre as categorias selecionadas	- Apresentação de resultados sobre as categorias e as conexões encontradas entre elas, no contexto do problema de pesquisa

Fonte: Elaboração própria (2018)

Assim, as transcrições das entrevistas foram desmembradas em categorias, aqui chamadas de nós (como as categorias de análise são denominadas no *software* NVivo), de acordo com os indicadores definidos previamente.

O levantamento dos dados secundários foi realizado nas publicações e sites que tratavam destas iniciativas de IS, a fim de obter mais informações que pudessem contribuir com a pesquisa de campo. Para a análise dos dados secundários, foi utilizada a análise documental, bastante semelhante à análise do material bibliográfico levantado, caracterizando-se pela análise de documentos que não receberam nenhum tratamento científico (GONSALVES, 2003) como relatórios, planos de trabalho, boletins de notícias, *homepages*, entre outros documentos e artefatos relacionados aos casos pesquisados.

No caso da UMA, esta observação aconteceu na ida da pesquisadora à sede da associação, no Recife-PE para a realização das entrevistas, onde pôde presenciar em duas destas oportunidades a realização de oficinas de acolhimento - uma de arte-terapia para as famílias e outra de fisioterapia para os bebês - e na participação da pesquisadora em um evento beneficente promovido pela UMA, em outubro/2017, no Recife-PE.

No caso do P1MC, esta observação aconteceu nas idas à sede da associação AP1MC para a realização de entrevistas, além da participação da pesquisadora em evento que versou sobre a perspectiva de expansão do programa - Evento Comemorativo ao Dia Mundial do Meio Ambiente – Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, na Fundação Joaquim Nabuco, nos dias 1 e 2 de junho de 2017, no Recife-PE, em que a pesquisadora assistiu a uma palestra com o coordenador geral do Programa P1MC, sobre experiências de governança, participação e comunicação na perspectiva da Agenda 2030.

A interpretação dos dados obtidos por meio da observação não participante, registrados através de um diário de campo, e de documentos secundários obtidos em cada caso (incluam-se aí o acompanhamento das redes sociais de cada iniciativa) foi realizada por meio da análise qualitativa do conteúdo, em que esta técnica teve como objetivo a identificação daquilo que estava sendo compreendido sobre determinado assunto, podendo apoiar-se em procedimentos estatísticos, interpretativos ou em ambos (VERGARA, 2008).

3.6. Validação e Confiabilidade

No que concerne às questões de validação e confiabilidade dos dados da pesquisa, esta foi uma preocupação que permeou todo o período de coleta de dados, tendo sempre como objetivo garantir que o resultado final alcançado neste estudo fosse o mais próximo possível da realidade investigada.

A validade, na abordagem qualitativa, é a capacidade de alcançar os objetivos pelos métodos adotados de forma fidedigna e a confiabilidade trata sobre garantir que outro pesquisador poderá realizar uma investigação semelhante e alcançar resultados aproximados (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011). Assim, considerando estes dois pontos como pontos norteadores para a obtenção dos dados na pesquisa qualitativa, foram utilizados nesta tese procedimentos com base em alguns critérios de qualidade, tanto nas Etapas 3 e 4, quanto na Etapa 5 da pesquisa, conforme apresentados no Quadro 21.

Quadro 21 – Critérios de validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa

Critério	Validade	Confiabilidade
Triangulação	X	X
Reflexividade		X
Construção do <i>Corpus</i> de Pesquisa	X	X
Descrição clara, rica e detalhada	X	X
Surpresa	X	
<i>Feedback</i> dos informantes (validação comunicativa)	X	X

Fonte: Adaptado de Paiva Júnior, Leão e Mello (2011)

A triangulação dos dados, partindo-se da premissa que a realidade é multidimensional e dinâmica (MERRIAM, 1998), suscita o uso de múltiplas fontes de dados para confrontar achados, que podem apresentar-se de forma divergente, sob determinado aspecto, e precisam de nova validação. Desta forma, a triangulação consiste mais em uma alternativa para a validação, a qual amplia o espaço, a profundidade e a coerência nas condutas metodológicas (FLICK, 2009). Nas Etapas 3 e 4, a triangulação foi realizada através do confronto das informações obtidas nos questionários e nas entrevistas mas também a consultas no currículo Lattes dos pesquisadores, a fim de confirmar sua atuação como especialistas em inovação social no presente. Já na Etapa 5, a triangulação foi verificada em diferentes métodos de coleta de dados primários (entrevistas e observação não-participante) e secundários (documentos internos, publicações nas páginas oficiais da internet, artigos relacionados aos casos, entre outros).

A reflexividade diz respeito ao antes e depois do acontecimento, gerando uma transformação no pesquisador, uma vez que vai mudando sua forma de pensar e refletir sobre os dados, o problema de pesquisa e possíveis incongruências ao longo do estudo (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011). Nas Etapas 3, 4 e 5, esta característica de reflexividade foi bastante perceptível na pesquisa, pela sua orientação na Teoria Adaptativa que, inerentemente, induz a uma reflexão permanente sobre os dados provenientes da teoria e do campo, promovendo ajustes no material e modificando os quadros anteriores.

A construção do *corpus* de pesquisa para este estudo foi delimitado nas Etapas 3, 4 e 5. Conforme explicitado anteriormente, nas Etapas 3 e 4 foram selecionados dois grupos representativos de especialistas, conforme a sua produção acadêmica e experiência na área. Estas características são atribuídas tanto ao grupo participante da Rodada 1, de características seniores, como ao grupo participante da Rodada 2, com os atributos de um grupo de formação júnior. Já na Etapa 5, para as amostras de entrevistados em cada caso foi adotado o critério de saturação das respostas das entrevistas – quando não surgem mais relatos inusitados (MERRIAM, 1998).

A descrição clara, rica e detalhada das Etapas 3, 4 e 5 seguiu os preceitos estabelecidos para a pesquisa qualitativa, em que a descrição densa dos participantes e do contexto do estudo apresenta-se como sua característica principal. Essa prática é denominada transferibilidade e desempenha função semelhante à da validade interna e externa na pesquisa quantitativa (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011). Assim, foram registrados todos os detalhes possíveis associados às entrevistas nas Etapas 3, 4 e 5, bem como um diário de campo na Etapa 5, em que a pesquisadora registrou todos os pontos de atenção para os casos estudados, bem como anotações de caráter trivial, que ajudaram a compor o cenário de cada caso.

O elemento surpresa esteve presente nas Etapas 3, 4 e 5 e tem uma importância para a tradição da pesquisa qualitativa no tocante à descoberta de evidências inspiradoras que possam conduzir a novas formas de pensamento sobre determinado tema e também quanto à mudança de mentalidade já cristalizada em torno do fenômeno (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011). Pela inspiração na Teoria Adaptativa, o elemento surpresa fez parte de toda a condução da pesquisa deste tipo, de forma a alimentar os constructos existentes com novas fontes de informação oriundas da pesquisa de campo.

O *feedback* dos informantes, também chamado de validação comunicativa, é o ato de validar a comunicação dos informantes por eles mesmos. No caso da pesquisa, as ratificações das entrevistas foram realizadas pela pesquisadora, que revisou todas as transcrições dos áudios e deixou estes documentos à disposição dos entrevistados, para livre acesso se assim o desejassem.

A partir de todas as considerações sobre o caminho metodológico trilhado na pesquisa (Quadro 12), apresentam-se no próximo capítulo as discussões sobre os resultados obtidos nas Etapas 3, 4 e 5, que validaram o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão final.

4 RESULTADOS

O processo de apresentação e discussão dos resultados aconteceu por meio da aplicação dos procedimentos metodológicos definidos para a realização deste estudo, o que incluiu a validação dos indicadores para o Modelo Teórico de Expansão de Iniciativas de IS nas Etapas 3 e 4, etapas sequenciais de consulta a especialistas em IS, e na Etapa 5, com a discussão do modelo proposto ao final da Etapa 4 em dois estudos de casos de iniciativas de IS em diferentes etapas de seus percursos de expansão. Estas análises seguiram o fio condutor que orienta a Teoria Adaptativa, em que os dados do campo puderam promover ajustes no modelo teórico em todas as etapas da tese.

4.1. Resultados da Etapa 3 - Consulta a Especialistas na Rodada 1

Discutir com especialistas em inovação social, atuantes em diversas áreas de pesquisa, sobre o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS proposto nesta tese, de forma a identificar possíveis influências no percurso de expansão destas iniciativas foi sendo, de forma incremental, uma etapa cada vez mais rica de novas informações e experiências, confirmando o caráter descritivo e exploratório esperado para esta etapa.

Antes de iniciar a apresentação dos dados obtidos nas entrevistas com os oito especialistas da Rodada 1, faz-se necessária a apresentação da análise dos resultados dos questionários, que apresentaram as tendências de concordância ou discordância para determinado indicador pelo seu grupo respondente, composto por 21 especialistas. Esta análise, de caráter descritivo, utilizou-se da moda como critério principal de obtenção dos resultados, no qual a moda representa uma medida de posição na estatística descritiva que indica o valor ou atributo que ocorre com mais frequência dentro de um conjunto.

Desta forma, foi aferida a moda para os conjuntos de respostas referentes a cada uma das proposições elencadas no questionário da Rodada 1, indicando a maior frequência de item de resposta na escala Likert aplicada entre os respondentes para cada uma das proposições. Como um panorama inicial de respostas para os indicadores, a Tabela 2 apresenta os resultados das modas encontradas para o Questionário 1.

Tabela 2 – Modas das respostas do Questionário 1

Proposição Analisada	Indicador Referente à Proposição	MODA	Quantidade de Respostas da MODA
5	Referência de liderança	5	12
7	Novas formas de organização do trabalho	4 e 5	9
9	Aprendizagem e capacitação de atores	5	11
11	Estrutura normativa	4 e 5	8
13	Recursos disponíveis	4	10
15	Interesses divergentes	4	8
17	Participação dos atores sociais	4	12
19	Participação dos atores organizacionais	4	14
21	Participação dos atores institucionais	4	11
23	Novos relacionamentos sociais	5	12
25	Formulação de compromisso	5	11
27	Mudança no ambiente	4	9
29	Melhorias nas condições de vida	4	8
31	Atendimento aos interesses coletivos	4 e 5	7
33	Emancipação política	5	9
35	Ganhos econômicos, culturais e ambientais	5	8

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Nas avaliações realizadas nas 21 respostas ao questionário, todas as modas relativas às respostas das proposições ficaram entre as opções 4 (concordo) e 5 (concordo totalmente), o que sinalizou, de antemão, uma coerência dos indicadores selecionados a partir da revisão teórica. Vale ressaltar que uma questão pode apresentar mais de uma moda ao mesmo tempo. Neste caso, as proposições 7, 11 e 31 apresentaram caráter bimodal (duas modas ao mesmo tempo, embora que seguindo a mesma direção de convergência, pois todos os casos apresentaram como modas as opções 4 e/ou 5, que indicam concordância e concordância total). Um exemplo disto foi a proposição 11, que obteve 9 respostas tanto para a opção 4 (concordo) quanto para a opção 5 (concordo totalmente), apresentando uma grande convergência dos respondentes para o indicador.

Desta forma, a partir da análise conjunta destes resultados dos questionários buscou-se, por meio das entrevistas, entender as convergências e divergências apontadas, ao aprofundar os porquês das respostas dos entrevistados que divergiram das modas obtidas, de forma a enriquecer a visão em relação aos indicadores, categorias e dimensões apresentadas. A análise dos dados seguiu estes passos pelo entendimento de que o conceito da inovação social ainda é visto como polissêmico e que pode gerar interpretações específicas para determinadas abordagens presentes na literatura. Como a orientação desta tese perpassou pela construção de um modelo de caráter genérico, julgou-se necessário combinar estas duas formas de coleta para a obtenção de resultados satisfatórios para a Rodada 1, a fim de

possibilitar este caráter geral esperado para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS.

Neste contexto, a Tabela 3 apresenta as modas encontradas no Questionário 1 e as respectivas respostas dos oito especialistas posteriormente entrevistados à aplicação do questionário (e que faziam parte do grupo dos 21 respondentes).

Tabela 3 – Modas das respostas do Questionário 1 x respostas dos entrevistados na Rodada 1

Indicador Referente	Moda dos Respondentes do Questionário	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
Referência de liderança	5	5	5	5	5	5	5	4	5
Novas formas de organização do trabalho	4 e 5	4	5	3	4	3	5	4	5
Aprendizagem e capacitação de atores	5	2	5	4	5	4	5	5	5
Estrutura normativa	4 e 5	2	5	1	4	3	4	4	4
Recursos disponíveis	4	4	5	3	5	4	4	4	4
Interesses divergentes	4	2	3	4	4	2	4	4	5
Participação dos atores sociais	4	4	5	5	5	5	5	4	5
Participação dos atores organizacionais	4	4	5	4	5	4	4	4	4
Participação dos atores institucionais	4	2	5	4	4	4	4	4	4
Novos relacionamentos sociais	5	4	5	5	5	5	4	4	5
Formulação de compromisso	5	4	5	4	4	5	3	3	5
Mudança no ambiente	4	4	5	4	2	4	3	4	4
Melhorias nas condições de vida	4	4	3	4	5	5	3	4	4
Atendimento aos interesses coletivos	4 e 5	2	5	5	5	4	3	4	4
Emancipação política	5	3	5	5	4	5	5	4	5
Ganhos econômicos, culturais e ambientais	5	3	5	2	5	3	5	4	4

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Desta forma, eles foram arguidos sobre as razões de suas respostas, informados sobre a moda dos respondentes do questionário para cada questão e, a partir destes subsídios, puderam discorrer sobre as proposições, comentando sobre as suas experiências, emitindo opiniões e concedendo sugestões de ajustes.

Note-se que alguns resultados nesta tabela já previam em quais proposições haveria maior discussão, observando-se as respostas dos entrevistados que divergiram das modas. Houve também discussões inusitadas nas entrevistas em relação a indicadores aparentemente

“consensuais” em relação à proposição inicial, em que foram sendo levantados outros pontos para as proposições que não estavam na formulação inicial do questionário, com algumas propostas de modificações a partir do aprofundamento das discussões emergentes.

Ressalte-se que foi considerada junto à análise das entrevistas a análise de conteúdo dos comentários adicionais dos respondentes do questionário após cada proposição. Estes comentários, de caráter opcional, aportaram mais informações sobre os posicionamentos dos respondentes em relação aos indicadores.

Após a realização das entrevistas da Rodada 1, constatou-se como característica marcante desta rodada as contribuições teóricas e metodológicas dos entrevistados, onde estes relatos foram analisados no contexto do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS.

Pelas análises dos relatos, deve-se explicitar aqui inicialmente o entendimento deste grupo de especialistas sobre o conceito de inovação social, por meio da convergência de suas opiniões e relatos de experiências sobre o tema. Desta forma, este grupo entende que a inovação social surge a partir do desejo de mudar uma situação insatisfatória e que a mudança gerada está diretamente relacionada ao protagonismo dos atores sociais, resultando em novas formas de ação, conhecimento e produção (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; BEPA, 2010), que podem ser formas diferentes de entender, enquadrar ou organizar os contextos que serão objetos desta inovação, produzindo valor social (CHOI; MAJUMDAR, 2015).

Outro ponto que ficou bastante claro foi o entendimento de que uma inovação social pode pretender alcançar mudança sistêmica, o que está alinhado com modelos de percurso da IS como o apresentado pelos estudos de Murray, Caulier Grice e Mulgan (2010), mas que esta já cumpre a sua função de IS quando cria valor social para determinado contexto, o que não significa promover necessariamente mudança sistêmica, como ilustra o depoimento do Entrevistado 01.

A gente não pode desmerecer uma inovação social só porque ela não atingiu uma escala de mudança sistêmica. Eu acho que ela pode continuar sendo meritória, mesmo que não tenha conseguido isso (E01_Rod1).

No que concerne ao processo de expansão das iniciativas de IS, o grupo de entrevistados concorda que, para que se inicie este processo, a inovação deve estar proporcionando respostas concretas para determinado contexto ou problema social e que, pelos seus resultados positivos, possa ser ampliada para outros contextos. Por outro lado, há casos em que a IS não apresenta características que possam apontar disseminação desejável para aquela iniciativa, pois os resultados não são considerados positivos para um contexto social mais amplo. Neste caso, a iniciativa de IS estaria configurando apenas um caso de

mudança social, em linha com o entendimento de Choi e Majumdar (2015). Isso fica bem ilustrado no depoimento do Entrevistado 03.

Eles [os moradores da comunidade] montaram um grupo de *Whatsapp*, onde cabem 250 pessoas [grupo com 250 participantes] com os moradores das entradas da polícia e os comerciantes e os moto-táxis que circulavam, então eles dão em tempo real o problema do local: “tá tendo tiroteio aqui, a polícia tá entrando por não sei onde...” pra que as pessoas possam se movimentar com menos risco. Então eles têm uma base de dados de ocorrência, de *small data*, ali no grupo de *Whatsapp*, eles sabem tudo o que está acontecendo, têm tudo registrado, e eles usam essa *small data* pra criticar a política pública.[...] Então, essa história não ampliou pra lugar nenhum, ela não tem nenhuma vontade de expandir para lugar nenhum, mas ela tá fazendo um barulho do caramba dentro [da comunidade] (E03_Rod1)...

Neste caso, embora que esta iniciativa de IS tenha concedido um grande poder relacional dentro desta comunidade (contexto em análise), não apresentou características positivas para que esta iniciativa pudesse ser pensada como desejável e passível de expansão para a sociedade como um todo.

Em relação à configuração inicial de categorias e indicadores do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, a análise direcionou alguns ajustes, que serão apresentados em seguida.

Na dimensão **Processo**, a categoria **Coordenação de Atividades** continuou contando com três indicadores que dizem respeito à gestão das atividades envolvidas na inovação social, no que concerne a aspectos do ambiente interno onde está acontecendo a IS. No que se referiu ao indicador **Referência de Liderança**, todos os entrevistados entenderam que este é um indicador fundamental, pois há a necessidade da figura do líder para que estas iniciativas criem sinergia no grupo, sejam concretizadas e possam se expandir, conforme depoimento do Entrevistado 01.

A inovação em si vai ser de pessoas, atores iniciais, que aí vão ter que agregar pessoas a esse processo e aí vão iniciar, fazer a relação e são, assim, elementos-chave pra avançar (E01_Rod1).

Por outro lado, a figura do líder deve inspirar outros líderes para que a iniciativa possa se disseminar, levando em conta as realidades particulares de outros contextos, como explica o Entrevistado 04.

A liderança tem um papel fundamental, aí, no momento das pessoas acreditarem na iniciativa, começarem a ver que aquilo realmente é o que pode dar fruto, né, durante a implementação e aí, na replicação pode ser

importante como referência, mas também se for algo que fique demasiadamente vinculado a uma liderança, a gente fica impedido de replicar, porque a gente não vai ter essa liderança noutros lugares (E04_Rod1).

No tocante ao indicador **Novas Formas de Organização do Trabalho**, os entrevistados convergiram para apontar que estas novas formas podem ser consideradas como instrumentos para a transformação social, mas que esta não necessariamente ocorrerá (FARFUS; ROCHA, 2007; MIES, 2017), como estava descrito, uma vez que muitas vezes a IS vem para atender a problemas pontuais, não havendo expansão destas iniciativas a partir deste ponto, conforme os relatos dos Entrevistados 01 e 04.

Nem toda a iniciativa de inovação social, ela é uma inovação radical. Ela muda os comportamentos, mas não muda, não visa a uma transformação, não visa *stricto sensu* a uma transformação social. Vai ter uma alteração, uma pequena modificação, um ganho social, mas a transformação eu acho muito forte (E01_Rod1).

Não concordei plenamente por conta dessa ideia de que nem sempre há essa intenção de que o processo também seja transformador. Isso pode acontecer, mas, muitas vezes isso não está presente, foi por isso que eu não concordei totalmente (E04_Rod1).

Em sequência, o indicador **Aprendizagem e Capacitação de Atores** foi criticado pelos entrevistados no sentido de entenderem, da mesma forma que no indicador anterior, que as iniciativas de IS não obrigatoriamente proporcionam transformação social, isto é apenas uma possibilidade.

Outro ponto destacado nas análises foi o fato de que capacitação é um termo formal, que remete a aulas, e que soa inadequado para muitas das iniciativas de IS, que podem se desenvolver apenas a partir de aprendizado tácito (CAULIER-GRICE et al., 2012), envolvendo compartilhamento de experiências (BHATT; ALTINAY, 2013).

Neste caso, a capacitação seria apenas uma possibilidade, não uma condição efetiva para o indicador, sendo dispensável em algumas situações, conforme apontado nos depoimentos dos Entrevistados E01 e E03 e do Respondente Q07¹⁶.

As novas formas de trabalho das inovações sociais muitas vezes são uma questão de reorganização das pessoas (E01_Rod1).

¹⁶ Respondente do questionário

Não necessariamente são capacitações. Então, muitas vezes a convivência dentro de um grupo inovador, na tarefa cotidiana, ela habilita capacidades, mas isso não é uma capacitação, como se entende a capacitação (E03_Rod1).

Os atores interagem por vontade própria e eles não esperam adquirir conhecimentos, bem pelo contrário, eles estão dispostos a aportar *know-how* na rede. O processo de capacitação não se dá na forma de ações específicas, ele é mais espontâneo. Pense por exemplo iniciativas como a Wikipedia, ou iFixit ou as iniciativas de OpenSource. Os colaboradores aportam conhecimento (Q07_Rod1).

Assim, a partir dos ajustes emergentes das análises dos indicadores, segue um resumo dos ajustes na categoria **Coordenação de Atividades**, apresentado no Quadro 22.

Quadro 22 – Categoria Coordenação de Atividades após a Rodada 1

Indicador	Pontos de Alteração	Crítérios de Análise
Referência de Liderança	Não houve alterações	Atores que assumem posições de liderança, trabalhando no sentido de coordenar as atividades relacionadas a esta iniciativa, ocupando, em diversas oportunidades, papéis protagonistas no processo
Novas Formas de Organização do Trabalho	Nem sempre visam à transformação social, muitas vezes a IS vem para atender a problemas pontuais	Rodada 1: Formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais que visam à transformação social Após Rodada 1: Formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais criadas a partir de ações coletivas e intencionais
Aprendizagem de Atores	- Capacitação é um termo formal, quando as IS muitas vezes oferecem aprendizado tácito; - Nem sempre visam à transformação social, muitas vezes as IS vem para atender a problemas pontuais.	Rodada 1: Participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as transformações sociais pretendidas, por meio de troca de conhecimento e ações específicas de capacitação, estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores Após Rodada 1: Participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as ações pretendidas, por meio de troca de conhecimento e experiências , estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

A segunda categoria da dimensão **Processo**, inicialmente denominada **Condicionantes da Evolução**, foi alterada para **Circunstâncias da Evolução** porque o termo condicionante foi considerado como causal, ou seja, seria uma condição necessária considerada para os três indicadores e que, sem ela, não poderia haver a expansão da iniciativa de IS, quando o real

sentido pensado na versão inicial é de influência, conforme apontado no relato do Entrevistado 06.

Não diria condicionante, mas um elemento que pode influenciar de alguma forma a expansão [...] mas só que a influência pode ser positiva ou negativa.”(E06_Rod1).

Assim, o sentido estrito da categoria segue na direção de apontar os elementos circunstanciais presentes na gestão das atividades envolvidas nas iniciativas de IS, no que concerne a aspectos do ambiente externo, e que podem intervir de alguma forma na expansão destas iniciativas. Van de Ven (2017) corrobora esta visão para todos os tipos de inovação ao considerar outros processos em paralelo, externos ao da inovação principal e que podem influenciar diretamente a iniciativa. No âmbito das inovações sociais, estas seguem os preceitos da inovação aberta, em que as influências externas são múltiplas (CHESBROUGH, 2006).

No que concerne ao indicador **Estrutura Normativa**, não foram sugeridos ajustes para a proposição e todos os entrevistados concordaram que as condições normativas apresentam influência sobre o percurso de expansão das iniciativas de IS, conforme apontado no depoimento do Entrevistado 04 e do Respondente 12.

A gente tem a expectativa de que ela possa ser algo contra a corrente, algo que vá contra o *status quo*, mas não dá pra ignorar que as condições normativas existentes acabam influenciando, né? Tanto a própria trajetória da inovação quanto as possibilidades que ela tem de replicação (E04_Rod1).

Porque a inovação social ocorre em um campo político (arena pública) que deve ser levada em conta (Q12_Rod1).

Na mesma linha seguiu a análise para o segundo indicador da categoria, **Recursos Disponíveis**, em que também não houve alterações neste indicador. Os entrevistados concordaram que os recursos influenciam diretamente no processo de expansão e destacam o conhecimento, as habilidades dos atores, como os recursos mais importantes neste processo, muitas vezes porque há escassez de recursos econômicos.

Porque essa questão da inovação social muitas vezes você trabalha numa lógica de precariedade até mesmo da oferta de recursos (econômicos), aí às vezes tem alguém que tem um conhecimento, que vai atrás, que se engaja, se envolve com outras pessoas e se articula com outras pessoas e consegue gerar isso (E06_Rod1).

O último indicador da categoria, inicialmente denominado **Interesses Divergentes**, teve sua nomenclatura alterada para “Interesses Diversos” por conta do termo “divergente”. Foi consensual entre os especialistas que esse termo poderia dar a ideia de “objetivos divergentes”, quando o cerne da questão aqui foi direcionado para os diferentes olhares dos atores envolvidos nas iniciativas de IS (SELSKY; PARKER, 2011; KLEIN et al., 2012) e que podem influenciar de formas distintas no seu percurso de expansão, bem ilustrado pela narrativa do Respondente 12 e dos Entrevistados 02, 07 e 08.

Acredito que seja importante a diversidade e a possibilidade da crítica para que a inovação social emerja (Q12_Rod1).

Então, nesse caso, você vai ter fácil os interesses particulares, até olhar de mundo, visões de mundo podem intervir fortemente, né? Podem ter visões de mundo que podem levar a limitações de projetos ou abertura pra novas frentes, né? Eu acredito que vai depender aí dos atores envolvidos (E02_Rod1).

A multidisciplinaridade, por exemplo, traz crescimento. Você tem cinco engenheiros tocando um negócio, pode dar certo? Pode! Mas, com certeza, vai ter buracos, porque eles conseguem observar de um determinado prisma. Agora, se você coloca um grupo multidisciplinar pra fazer uma gestão, muito provavelmente que tenha vários tipos de olhares, é claro que isso também causa desconforto, porque a tua verdade não é verdade pra todo mundo e isso pode causar divergência. Mas isso não significa que seja negativo, muito pelo contrário, é pra crescimento (E07_Rod1).

Tinha o seguinte: tinham várias pessoas envolvidas [na iniciativa de IS]. Algumas muito engajadas e muito comprometidas e outras menos. Então, esse movimento de pessoas e de ideias, esse contraste influenciou o resultado final. Então eu concordo que isso tem uma força muito mais expressiva do que se a gente só tivesse a questão da infraestrutura (E08_Rod1).

Dessa forma, entende-se que estes olhares diversos podem ser, por um lado, negativos, se não houver um consenso, mas também podem ser positivos, uma vez que múltiplos olhares para um mesmo ponto conseguiriam gerar novas ideias e possibilidades (SELSKY; PARKER, 2011), possivelmente conduzindo à expansão da IS. Um ponto de atenção para este indicador trata também dos interesses individuais, que poderiam entrar em conflito com os interesses coletivos, como no relato do Entrevistado 01.

Quando a gente trabalha com essas cooperativas locais, iniciativas de catadores, algumas delas você tem o problema de ter um líder e daqui a pouco... nós temos um agora que tem um eco ponto, que é problemático, que tá em desenvolvimento, que tinha uma área que era dos catadores, que era uma vila, e tudo parou porque o cara montou a casa dele lá (E01_Rod1).

Um resumo dos ajustes na categoria, agora denominada **Circunstâncias da Evolução**, está apresentado no Quadro 23.

Quadro 23 – Categoria Condicionantes da Evolução após a Rodada 1

CATEGORIA: Rodada 1: Condicionantes da Evolução		
Após Rodada 1: Circunstâncias da Evolução		
Indicador	Pontos de Alteração	Crítérios de Análise
Estrutura Normativa	Não houve alterações	Acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de IS
Recursos Disponíveis	Não houve alterações	Conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros – disponíveis para a dinâmica de uma iniciativa de IS
Rodada 1: Interesses Divergentes Após Rodada 1: Interesses Diversos	“Interesses divergentes” soa forte e pode dar a ideia de “objetivos divergentes”, quando o cerne da questão aqui é para os diferentes olhares dos participantes	Rodada 1: Pontos de vista antagônicos e interesses diversos dos atores envolvidos – que despontam na dinâmica de uma iniciativa de IS Após Rodada 1: Olhares diversos dos atores envolvidos na dinâmica de uma iniciativa de IS

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A terceira e última categoria da dimensão **Processo, Mobilização dos Atores**, trata dos atores envolvidos nos percursos da expansão de iniciativas de IS e inicialmente contava com cinco indicadores. A partir das análises realizadas, constatou-se que o último indicador, **Formulação de Compromisso**, seria redundante, pois uma parte de seu conteúdo já estaria sendo contemplada no indicador **Interesses Divergentes** (posteriormente reformulado para **Interesses Diversos**), conforme apontado pelo Entrevistado 3.

Essa pergunta, inclusive, contradiz outra que você fez lá atrás, que você fala da divergência entre atores da inovação (E03_Rod1).

Por outro lado, quando o indicador fala em atendimento a demandas sociais, isto remete ao resultado da IS, e não ao processo, estando já contemplado parcialmente no indicador **Atendimento aos Interesses Coletivos**, da dimensão **Resultado**. Assim, decidiu-se pela retirada do indicador da composição desta categoria.

Um consenso dos entrevistados foi que o indicador **Participação dos Atores Sociais** seria essencial à expansão das iniciativas de IS, uma vez que o seu papel de mobilização destes atores sociais deve estar sempre presente enquanto a iniciativa existir, bem ilustrado pelo relato do Entrevistado 06.

É um elemento imprescindível no processo de inovação, não existe inovação social se não houver esses atores [sociais] no processo (E06_Rod1).

Uma questão de refinamento de conteúdo de redação foi abordada em relação ao termo “indivíduos”, que foi alterado para “grupos de indivíduos” (GOLDENBERG et al., 2009; PATIAS et al., 2016), pela consideração de que indivíduos isolados não promovem IS, conforme ilustrado pelo depoimento do Entrevistado 03.

Não só indivíduos mas também “grupos de indivíduos”, que englobam também os chamados “coletivos”, outro tipo de grupo informal, que não tem CNPJ¹⁷ (E03_Rod1).

O indicador **Participação dos Atores Organizacionais** foi criticado em relação à questão de sua participação nos percursos da expansão de iniciativas de IS, que é apenas uma possibilidade e não uma obrigatoriedade (BIGNETTI, 2011; BORGES, 2017). O depoimento do Respondente 06 ilustra esta não obrigatoriedade de participação dos atores organizacionais no percurso da expansão destas iniciativas, ao mesmo tempo em que ressalta a sua importância para o percurso.

Esses atores ajudam a institucionalizar a IS e promover meios de expansão (Q06_Rod1).

A mesma crítica foi imputada pelos entrevistados ao indicador **Participação dos Atores Institucionais**, uma vez que a redação do indicador deveria indicar também apenas uma possibilidade (e não uma obrigatoriedade) de participação destes atores no percurso das iniciativas de IS (GOLDENBERG et al., 2009; BORGES, 2017), apresentadas pelos depoimentos dos Entrevistados 01, 05 e 08.

Muitas das iniciativas que são simplesmente interação entre pessoas, e elas estão se organizando, elas não precisam necessariamente da interação da Universidade nem do Estado (E01_Rod1).

Estabelecemos um prazo do projeto, com a gente dentro [a universidade], incubando o empreendimento, que era pra eles montarem uma associação. Beleza, tudo pronto. Vocês assumem! [“_Ué, e a universidade vai sair? Claro! O negócio é de vocês. O troço tá aqui, as barracas tão aqui, que a gente conseguiu, a feira tá andando, vocês tão ganhando [...]. Claro que são vocês! [alteração de voz] Ou vocês querem que seja um bolsista, um professor pro resto da vida? O nosso trabalho não é esse (E05_Rod1).

¹⁷ Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

Ele [o Estado] pode participar, vamos supor, numa determinada etapa,[...] e é óbvio que talvez fora do País a gente tenha iniciativas onde o Estado assume aquelas responsabilidades e as coisas funcionam com uma determinada relevância. Aqui a gente tem muita dificuldade. Ele pode participar de forma efetiva, só que ele não tem feito isso. [...] Talvez o ‘efetivo’ tenha criado esse conflito mesmo de entendimento (E08_Rod1).

Desta forma, foram modificadas as redações para estes dois últimos indicadores apresentados, indicando esta questão da possibilidade e não da efetividade, como estava subentendido nos textos originais.

O indicador **Novos Relacionamentos Sociais** foi considerado pelos especialistas como primordial ao processo da expansão de iniciativas de IS, uma vez que muitas vezes as novas práticas sociais são decorrentes destes novos relacionamentos, mas sem a obrigatoriedade da participação de todos os tipos de atores (GOLDENBERG et al., 2009; FREIRE, DEL GAUDIO; FRANZATO, 2017), porque os novos relacionamentos podem apenas acontecer dentro de um mesmo grupo, inclusive.

Mas foi consenso ressaltar que uma das grandes contribuições das iniciativas de IS está nestas relações, tanto entre os atores que estão diretamente envolvidos nas iniciativas como nas relações entre estes atores e a estrutura normativa, e, ainda, com as instituições que suportam o contexto em questão.

A importância destes novos relacionamentos está presente na experiência relatada pelo Entrevistado 03.

A principal transformação foi na rede [em iniciativas de IS pesquisadas em comunidades]. Na hora que se ampliou a rede, eles [os jovens] conseguiram emprego, trabalho, conseguiram visibilidade, conseguiram botar suas ideias, conseguiram, sei lá, sentar em mesas e ficar discutindo a cidade, conseguiram ser, como tem a Ana Paula Lisboa, articulista do Jornal Globo, conseguiram um monte de coisa, né? Tendo acesso que juntou segurança com internet, os caras ganharam o mundo (E03_Rod1).

Resumindo, os ajustes na categoria **Mobilização dos Atores** estão apresentados no Quadro 24.

Quadro 24 – Categoria Mobilização dos Atores após a Rodada 1

Indicador	Pontos de Alteração	Critérios de Análise
Participação dos Atores Sociais	“Grupos de indivíduos” torna o critério mais claro, já que indivíduos isolados não promovem IS	Rodada 1: A forma como ocorre a participação dos indivíduos, cooperativas, associações, sindicatos e movimentos sociais

		Após Rodada 1: A forma como ocorre a participação dos grupos de indivíduos, cooperativas, associações, sindicatos e movimentos sociais
Participação dos Atores Organizacionais	Não são participantes “efetivos”, apenas podem ser participantes do processo	Rodada 1: A forma como ocorre a participação das empresas, ONGs e empreendimentos sociais Após Rodada 1: A forma como pode ocorrer a participação das empresas, ONGs e empreendimentos sociais
Participação dos Atores Institucionais	Não são participantes “efetivos”, apenas podem ser participantes do processo	Rodada 1: A forma como ocorre a participação do Estado, Universidade e demais instituições Após Rodada 1: A forma como pode ocorrer a participação do Estado, Universidade e demais instituições
Novos Relacionamentos Sociais	- Não é obrigatória a participação de todos os tipos de atores, delimitar então com conectivo e/ou; - Frase pode ser melhor escrita, está repetitiva.	Rodada 1: Nova configuração da rede de relacionamentos entre os atores sociais, organizacionais e institucionais, criando novos tipos de relacionamentos Após Rodada 1: Novos tipos de relacionamentos a partir da rede de interação entre os atores sociais e/ou organizacionais e/ou institucionais.
Formulação de compromisso	- Os atendimentos a demandas sociais está no resultado da IS e não no processo; - O ponto que trata sobre interesses diversos entre os atores já está contemplado em outro indicador.	Rodada 1: O atendimento de demandas sociais de uma melhor forma do que as práticas existentes, em que pode haver a conciliação de interesses dos atores envolvidos na dinâmica da inovação Após Rodada 1: Indicador retirado

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

No que concerne à dimensão **Resultado**, que trata sobre as consequências decorrentes das iniciativas de inovação social, a categoria **Transformação Social** mudou de nomenclatura para **Valor Social**. A partir da análise das entrevistas com os especialistas, destacando-se também as discussões sobre o indicador **Novas Formas de Organização do Trabalho**, na dimensão **Processo** (em que o critério de análise inicial para o indicador enunciava que estas novas formas de trabalho conduziram à transformação social, sendo ajustado posteriormente), como também novos aportes provenientes da literatura, entendeu-se nesta análise que a transformação social nem sempre ocorre a partir das ações de inovação social, elas apenas “podem” ocorrer (FARFUS; ROCHA, 2007). Neste sentido, não há garantia que, mesmo obtendo-se resultados satisfatórios com as iniciativas de IS, que estes sejam considerados como transformações sociais.

Aquilo que as iniciativas de IS apresentam como resposta é a criação de valor social, o esforço coletivo para soluções benéficas para todos os atores sociais envolvidos (OUDEN, 2012), que é um conceito que se aplica aos resultados alcançados por estas iniciativas em todo o seu percurso de expansão. Desta forma, considera-se que a categoria **Valor Social** apresenta indicadores relacionados aos resultados diretos da iniciativa de IS.

No que concerne ao indicador **Mudança no Ambiente**, as análises dos relatos dos especialistas apontaram que a redação para sugerir como ocorre mudança no ambiente, ou seja, os elementos de análise do indicador mudança do ambiente apresentaram elementos complexos e que não necessariamente todos estariam contemplados em uma IS, que pode considerar apenas um destes elementos (NEUMEIER, 2012) ou uma combinação destes.

Porém, pode-se considerar que estas relações complexas representam as práticas sociais emergentes em uma iniciativa de IS (HOWALDT; SCHWARZ, 2010; FREGA, 2016), mesmo que sem englobar todos os fatores inicialmente mencionados (cultura, meio ambiente, práticas de negócios, legislações e fatores políticos), e que, nem sempre, a depender do tipo de iniciativa de IS, eles estariam juntos. Além disso, a questão do ambiente englobaria diversos aspectos, como a questão de onde atuam os atores sociais, organizacionais e institucionais que poderiam estar interagindo com estas iniciativas de IS, conforme o depoimento do Entrevistado 06.

O tipo de alcance que essa mudança vai ter, ele vai depender da inovação social e do tipo dos atores que estão envolvidos nessa inovação, o que é que eles vão gerar de mudança[...] porque quando o governo se envolve, gera outro tipo de mudança, quando empresa se envolve, gera outro tipo de mudança e quando a gente fica só com os atores sociais, outro tipo(E06_Rod1)...

O depoimento do Respondente 04 expõe a importância do indicador, que tem maior possibilidade de ser efetivamente percebido em iniciativas de IS que estejam em percurso avançado de expansão.

Se considerado o tamanho e o alcance da iniciativa, isso funciona mais para iniciativas que crescem geograficamente e menos para as que não crescem, embora sejam fundamentais para determinado contexto (Q04_Rod1).

O indicador **Melhorias nas Condições de Vida** ganhou um caráter menos direcionado, sem especificar claramente quais seriam estas melhorias (como estava posto na versão inicial do Modelo), pois a depender do tipo de iniciativa de IS, as melhorias seriam percebidas em várias áreas relacionadas à vida em sociedade (ASSOGBA, 2007; BULUT;

EREN; HALAC, 2012), e não especificamente em saúde, educação e renda, conforme aponta o depoimento do Entrevistado 06.

É necessário ponderar essas questões, porque uma IS não consegue atender todas as demandas sociais de uma comunidade, mas uma necessidade específica a qual está relacionada, que pode ser saúde, ou educação ou renda, ou acesso ao consumo (E06_Rod1).

O depoimento do Respondente 07 reforça a nova redação proposta para o indicador, ao ressaltar os objetivos das iniciativas de IS, uma vez que estas podem ser geradas para atender necessidades de um determinado grupo, com melhorias específicas somente para aqueles atores.

Por trás de uma iniciativa de inovação social existe sempre um ideal (seja para o bem ou para o mal). E sem dúvidas ela buscará atingir esse ideal, o que traz como consequências melhorias na qualidade de vida dos envolvidos (Q07_Rod1).

O último indicador da categoria, **Atendimento aos Interesses Coletivos**, foi alterado em relação ao termo “inaceitáveis”, que não se aplica a todas as iniciativas de IS – estas iniciativas muitas vezes surgem como uma forma apenas de melhoria de um quadro que está insatisfatório (EDWARDS-SCHACHTER; MATTI; ALCÁNTARA, 2012), com problemas sociais/ambientais negligenciados (MIES, 2017) embora que, especialmente na realidade brasileira, muitas vezes as iniciativas de IS estejam relacionadas a quadros inaceitáveis em relação aos direitos humanos.

Pois é...acho que ficou muito forte aí a questão dos quadros inaceitáveis ou insatisfatórios. Na verdade, uma inovação social pode surgir para melhorar algo, mas não necessariamente um quadro inaceitável ou insatisfatório (E07_Rod1).

Neste contexto, como a premissa para este trabalho foi construir indicadores de caráter genérico, foi retirado o termo “inaceitáveis”.

Outro ponto de destaque na análise é que estas iniciativas nem sempre visam ao bem-estar social, que é um conceito amplo, com perspectiva macro de análise e que envolveria, nas iniciativas de IS, a participação de atores organizacionais e institucionais (WESTLEY; ANTADZE., 2010; CAJAIBA-SANTANA, 2014), conforme apontado no depoimento do Entrevistado 06.

Porque essa definição de quem é o responsável pelo bem-estar social e aí tem a questão de disfunção do governo, de participação, de não sei o que... e envolve um monte de coisas. Lógico que a transformação social tem uma relação de atender os interesses coletivos, isso é direto, agora eu acho que a forma como você redigiu talvez merecesse uma ponderação nesse processo (E06_Rod1).

Em suma, os ajustes na categoria, agora denominada **Valor Social**, estão apresentados no Quadro 25.

Quadro 25 – Categoria Transformação Social após a Rodada 1

CATEGORIA: Rodada 1: Transformação Social		
Após Rodada 1: Valor Social		
Indicador	Pontos de Alteração	Crítérios de Análise
Mudança no Ambiente	Nem sempre todos estes fatores estão juntos (e há fatores que não estão citados), depende do tipo da IS	Rodada 1: O ambiente pode incorporar novos componentes, resultantes de uma complexa interação entre cultura, meio ambiente, práticas de negócios, legislações e fatores políticos Após Rodada 1: O ambiente pode incorporar novos componentes, resultantes das práticas sociais emergentes da iniciativa de IS
Melhorias nas Condições de Vida	Nem sempre todos estes fatores estão juntos (e há fatores que não estão citados), depende do tipo da IS	Rodada 1: Melhorias nas condições de vida em termos de saúde, educação e renda, observadas para os atores sociais beneficiários destas iniciativas Após Rodada 1: Melhorias nas condições de vida, observadas para os atores sociais beneficiários destas iniciativas
Atendimento aos Interesses Coletivos	- O termo inaceitável não se aplica a todas as iniciativas de IS, que muitas vezes surgem como uma forma apenas de melhoria de um quadro que está insatisfatório; - Nem sempre visam ao bem-estar social, que é um conceito muito mais amplo.	Rodada 1: Atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos, onde os resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros inaceitáveis ou insatisfatórios no que concerne ao bem-estar social Após Rodada 1: Atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos, onde os resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros insatisfatórios para a localidade

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A última categoria da dimensão **Resultado**, denominada inicialmente de **Ganhos Sociopolíticos**, teve a nomenclatura alterada para **Retornos Sociopolíticos**. A categoria, em

sua definição original no modelo teórico, abrange os indicadores relacionados aos resultados indiretos das iniciativas de IS, que podem apresentar-se com diferentes impactos na sociedade, podendo não estar representados somente por “ganhos”. Desta forma, foi realizada a substituição da nomenclatura da categoria para que esta apresentasse o caráter genérico esperado.

Nas análises realizadas, o indicador **Emancipação Política** foi alterado para **Empoderamento Social**, pelo entendimento que os atores envolvidos não necessariamente passam por um processo de emancipação política (que pode ser um resultado do empoderamento social) e sim, empoderamento social, reconhecimento da cidadania (EDWARDS-SCHACHTER; MATTI; ALCÁNTARA, 2012; BORGES, 2017), como ilustrado pelo depoimento dos Entrevistados 01 e 02, que destacam o fortalecimento dos indivíduos como respostas das iniciativas de IS.

Reconhecimento do seu papel de cidadão, reconhecimento da sua cidadania, é um processo por reconhecimento da sua cidadania, uma coisa nesse sentido, assim, mas depois no processo, parece que incorporar e identificar o papel político além desse da necessidade local, não tenho muita certeza sobre isso, assim, além da discussão política dele (E01_Rod1)...

Eu acho que sempre vai ter um empoderamento. Só o fato dele estar numa...atividade que busca uma solução que o *status quo* não deu, ela já se posiciona em relação ao *status quo*, ta se reposicionando. Então, se ele se reposiciona em relação ao *status quo*, ta promovendo... como diríamos... fica empoderado. Mesmo que tirem tudo dele, ele está empoderado. O empoderado não é o olhar do outro, é interno (E02_Rod1).

Finalmente, o indicador **Ganhos Econômicos, Culturais e Ambientais** teve a sua nomenclatura alterada para **Respostas Adjacentes**, pela não obrigatoriedade de ganhos e sim, respostas. O indicador, em sua definição original no modelo teórico está relacionado a respostas sociais obtidas de forma indireta, considerando-se que as iniciativas de IS satisfazem inicialmente necessidades sociais e, a partir daí, criam novas relações ou colaborações sociais (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). Desta forma, foi realizada a substituição da nomenclatura do indicador para que este apresentasse o caráter genérico esperado.

Outro ponto de ajuste está na convergência do entendimento de que estas são respostas sociais que emergem de diferentes meios e aspectos, específicas ou coletivas, podendo propor novas orientações (CRISES, 2017). E tal perspectiva não está contemplada na redação do critério de análise na versão teórica do modelo.

Os relatos dos Entrevistados 01 e 05 e do Respondente 04 corroboram esta assertiva.

Pode-se ter uma iniciativa eventualmente em ganhos econômicos e isso não necessariamente significar a garantia de uma pluralidade étnica (E01_Rod1).

O que acontece? Podem representar mudanças nas relações sociais? Podem representar garantia? Não. Não pode representar garantia de pluralidade étnica e cultural. Não há garantia (E05_Rod1).

A mudança na relação social, por exemplo. O aspecto relacional é intrínseco à inovação social e não necessariamente garantia de nada (Q04_Rod1).

Em seguida, apresentam-se as alterações realizadas a partir das análises para a categoria **Ganhos Sociopolíticos**, agora denominada **Retornos Sociopolíticos**, conforme indicadas no Quadro 26.

Quadro 26 – Categoria Ganhos Sociopolíticos após a Rodada 1

CATEGORIA: Rodada 1: Ganhos Sociopolíticos Após Rodada 1: Retornos Sociopolíticos		
Indicador	Pontos de Alteração	Crítérios de Análise
Rodada 1: Emancipação Política Após Rodada 1: Empoderamento Social	Não necessariamente é uma emancipação política e sim, empoderamento social, reconhecimento da cidadania	Rodada 1: Uma consequência da própria atuação dos atores que, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos, passam por um processo de empoderamento, por meio do qual pode ser possível identificar e incorporar, de fato, o seu papel político enquanto cidadãos Após Rodada 1: Uma consequência da própria atuação dos atores que, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos, passam por um processo de fortalecimento social
Rodada 1: Ganhos econômicos, culturais e ambientais Após Rodada 1: Respostas Adjacentes	- Não são necessariamente ganhos e sim, respostas que são percebidas não pelos atores beneficiários e sim pelo entorno das novas práticas sociais; - Estas respostas (e não garantias) podem ser de natureza cultural, ambiental, econômica, relacional, entre outros fatores.	Rodada 1: Mudanças nas relações sociais, garantia da pluralidade étnica e cultural e uma aproximação entre o meio ambiente e o desenvolvimento Após Rodada 1: Respostas para a sociedade relacionadas às novas práticas, onde estas respostas podem ser de natureza cultural e/ou ambiental e/ou econômica e/ou relacional

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Após o processo de análises da Rodada 1, as contribuições dos especialistas sêniores permitiram que o modelo fosse refinado, na expectativa de se obter uma melhor análise do percurso de expansão das iniciativas de IS. O Quadro 27 apresenta as dimensões, categorias e indicadores definidas para o Modelo de Expansão de Iniciativas de IS, ao final da Rodada 1.

Quadro 27 - Dimensões, categorias e indicadores do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS após a Rodada 1

Dimensão	Categoria	Indicador	Critérios de Análise	
Processo	Coordenação de Atividades	Referência de Liderança	Atores que assumem posições de liderança, trabalhando no sentido de coordenar as atividades relacionadas a esta iniciativa, ocupando, em diversas oportunidades, papéis protagonistas no processo	
		Novas Formas de Organização do Trabalho	Formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais	
		Aprendizagem e Capacitação de Atores	Participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as ações pretendidas, por meio de troca de conhecimento e experiências, estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores	
	Circunstâncias da Evolução	Estrutura Normativa	Acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de IS	
		Recursos Disponíveis	Conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros – disponíveis para a dinâmica de uma iniciativa de IS	
		Interesses Diversos	Olhares diversos dos atores envolvidos na dinâmica de uma iniciativa de IS	
	Mobilização dos Atores	Participação dos Atores Sociais	A forma como ocorre a participação dos grupos de indivíduos, cooperativas, associações, sindicatos e movimentos sociais	
		Participação dos Atores Organizacionais	A forma como pode ocorrer a participação das empresas, ONGs e empreendimentos sociais	
		Participação dos Atores Institucionais	A forma como pode ocorrer a participação do Estado, Universidade e demais instituições	
		Novos Relacionamentos Sociais	Novos tipos de relacionamentos a partir da rede de interação entre os atores sociais e/ou organizacionais e/ou institucionais	
	Resultado	Valor Social	Mudança no Ambiente	O ambiente pode incorporar novos componentes, resultantes das práticas sociais emergentes da iniciativa de IS
			Melhorias nas Condições de Vida	Melhorias nas condições de vida, observadas para os atores sociais beneficiários destas iniciativas
Atendimento aos Interesses Coletivos			Atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos, onde os resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros insatisfatórios para a localidade	

	Retornos Sociopolíticos	Empoderamento Social	Uma consequência da própria atuação dos atores que, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos, passam por um processo de fortalecimento social
		Respostas Adjacentes	Respostas para a sociedade relacionadas às novas práticas, onde estas respostas podem ser de natureza cultural e/ou ambiental e/ou econômica e/ou relacional

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados da pesquisa (2018)

Seguindo a orientação da Teoria Adaptativa às dimensões, categorias, indicadores e critérios de análise, ajustados após a aplicação de questionários e entrevistas com especialistas seniores e embasados por um novo aporte teórico para cada uma das alterações indicadas, foi realizada a avaliação do modelo junto a especialistas juniores, conforme descrito no capítulo de procedimentos metodológicos.

4.2. Resultados da Etapa 4 - Consulta a Especialistas na Rodada 2

Para a condução da coleta de dados com os especialistas juniores foram adotados os mesmos procedimentos da Rodada 1. Ou seja, o Questionário 2 (Apêndice B), preparado considerando o novo conjunto de dimensões, categorias, indicadores e critérios de análise após a Etapa 3, foi enviado eletronicamente aos 20 respondentes identificados como amostra, de acordo com os procedimentos metodológicos descritos anteriormente.

A análise descritiva dos questionários foi realizada por meio da moda, da mesma forma que na Rodada 1, em que esta é uma medida de posição que indica o valor ou atributo que ocorre com mais frequência dentro de um conjunto, com o objetivo de facilitar a identificação de qual opção obteve mais respostas.

Assim, foram aferidas as modas para os conjuntos de respostas referentes a cada um dos indicadores elencados no Questionário 2, indicando a tendência de concordância dos 20 respondentes.

A Tabela 4 apresenta os resultados das modas encontradas para as proposições do Questionário 2.

Tabela 4 – Modas das respostas do Questionário 2

Proposição Analisada	Indicador Referente	Moda	Quantidade de Respostas da MODA
5	Referência de liderança	5	13
7	Novas formas de organização do trabalho	5	9
9	Aprendizagem de atores	5	14
11	Estrutura normativa	5	10
13	Recursos disponíveis	5	13
15	Interesses diversos	5	13
17	Participação dos atores sociais	5	12
19	Participação dos atores organizacionais	5	13
21	Participação dos atores institucionais	5	9
23	Novos relacionamentos sociais	5	13
25	Mudança no ambiente	5	14
27	Melhorias nas condições de vida	5	14
29	Atendimento aos interesses coletivos	5	10
31	Empoderamento social	5	10
33	Respostas adjacentes	5	16

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A partir dos resultados destas modas, foram verificadas quais as questões que apresentavam a moda diferente da opção de resposta “concordo totalmente” e que, em tese, poderiam suscitar um maior debate para as entrevistas, por abrir espaço para ajustes nos indicadores. As respostas ao Questionário 2 apresentaram uma alta tendência de concordância com as proposições dos indicadores, uma vez que todas as modas resultaram no ponto máximo da escala Likert de 5 pontos, ou seja, a opção “concordo totalmente” foi maioria em todas as proposições. Entretanto, observou-se que as modas não revelaram unanimidades em torno das proposições e que ainda haveria espaço para discussões sobre a validação dos indicadores.

Neste contexto, a Tabela 5 apresenta as modas encontradas no Questionário 2 e as respectivas respostas dos 8 especialistas posteriormente entrevistados à aplicação do questionário (e que faziam parte do grupo dos 20 respondentes).

Tabela 5 – Modas das respostas do Questionário 2 x respostas dos entrevistados na Rodada 2

Indicador Referente	Moda dos Respondentes do Questionário	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
Referência de liderança	5	2	4	5	4	5	5	1	4
Novas formas de organização do trabalho	5	5	5	5	3	5	5	5	3
Aprendizagem de atores	5	5	5	5	2	5	5	5	4
Estrutura normativa	5	5	4	3	5	4	5	5	2

Recursos disponíveis	5	5	5	5	5	4	5	5	2
Interesses diversos	5	5	4	5	2	5	5	5	5
Participação dos atores sociais	5	5	5	5	5	5	5	5	3
Participação dos atores organizacionais	5	5	5	5	4	5	5	2	5
Participação dos atores institucionais	5	5	4	5	3	5	5	2	3
Novos relacionamentos sociais	5	5	5	5	4	5	5	5	5
Mudança no ambiente	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Melhorias nas condições de vida	5	5	4	5	5	5	5	4	5
Atendimento aos interesses coletivos	5	5	4	5	5	5	1	5	5
Empoderamento social	5	5	3	3	4	5	2	5	5
Respostas adjacentes	5	5	4	5	5	5	5	5	5

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Desta forma, eles foram arguidos sobre as razões de suas respostas, informados sobre a moda dos respondentes do Questionário 2 para cada questão e, a partir destes subsídios, puderam discorrer sobre as proposições, comentando sobre as suas experiências, emitindo opiniões e concedendo sugestões de ajustes.

Ressalte-se que, da mesma forma que na Rodada 1, foi considerada junto à análise das entrevistas a análise de conteúdo dos comentários adicionais dos respondentes do questionário após cada proposição. Estes comentários, de caráter opcional, aportaram mais informações sobre os posicionamentos dos respondentes em relação a determinados indicadores.

Após a realização das entrevistas da Rodada 2, constatou-se como característica marcante desta rodada os relatos de experiências vividas na prática pelos entrevistados, onde estes relatos foram analisados no contexto do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS.

Os resultados das entrevistas mostraram o entendimento dos especialistas em relação ao percurso de expansão das iniciativas de IS, bem ilustrado pelo depoimento do Entrevistado 03, que reforça o protagonismo dos atores sociais nas iniciativas de IS, sem ignorar a desejável interação da rede com os demais tipos de atores.

Pra eu ter inovação social, eu tenho que ter o ator social. Se eu só tiver uma organização, eu não tenho inovação social. Pra eu ter inovação social, eu tenho que ter as pessoas, mas se eu tenho uma ligação com as organizações ou com as universidades e/ou com o governo, ela vai ficando mais articulada e mais forte. E talvez o poder de expansão seja maior (E03_Rod2).

No que concerne à configuração apresentada para o Modelo da Expansão de Iniciativas de IS, a análise dos questionários e entrevistas da Rodada 2 proporcionou alguns ajustes, apresentados em seguida.

No que se refere à categoria **Coordenação de Atividades**, manteve-se a mesma quantidade de indicadores anteriormente definida.

Na dimensão **Processo**, em relação ao indicador **Referência de Liderança**, houve convergência de opiniões entre os entrevistados, que concordaram que referências de liderança caracterizam um processo colaborativo da IS, conforme o relato do Entrevistado 3.

Mas dentro dessas redes, como na maioria delas a atuação é por meio de voluntariado, não existe uma hierarquia na rede. Então, como coordenar, como conduzir a governança de uma rede onde você não tem hierarquia, mas você precisa extrair o melhor de cada um dos atores? A isso, então, nós identificamos uma referência na teoria de redes de inovação, chamada de orquestração de redes de inovação. Fizemos uma apropriação desse conceito pras inovações sociais e aí, é claro, identificamos que em cada um desses grupos de cada uma dessas redes, há alguém ou algumas pessoas ou entidades que desempenham papel de liderança, papel de orquestradores como nós passamos a chamar (E03_Rod2).

Por outro lado, também foram citados projetos em que foi possível identificar várias referências de liderança para a iniciativa, segundo as experiências do Entrevistado 01 e do Respondente 14.

A gente discutiu muita liderança lá, porque em alguns desses projetos, era um projeto de saúde mental, um projeto de artesanato e um projeto de reciclagem de lixo. [...] Mas dentro do projeto eu não consegui perceber que tem essa liderança específica (E01_Rod2).

Concordo que as pessoas tem papéis diferentes, e as lideranças podem mudar conforme o tipo de função ou tipo de atividade. Por exemplo, no Coletivo Urbano do qual participo, apesar de não haver diferenças entre os participantes - tem alguns que tomam a frente em questões relacionadas ao relacionamento com poder público, outros com o festival, outros com a manutenção da praça... e a liderança varia pelo tema de forma natural e conforme disponibilidade de tempo e interesse de cada [pessoa] (Q14_Rod2).

Um dos entrevistados chamou a atenção para a legitimidade do processo no que se refere aos líderes, considerando que, apesar da IS poder se caracterizar de forma *bottom-up* e também *top-down*, ela tem maior legitimidade quando os beneficiários assumem a condução do processo, apontando para o movimento *bottom-up*.

Em alguns momentos a universidade propõe essa liderança, em alguns momentos uma empresa propõe essa liderança. Em alguns momentos, o próprio beneficiário da inovação vai ser o protagonista e líder dessa inovação. Eu acho que quando o beneficiário da inovação se torna um líder, eu acho que essa inovação se constitui mais... ela se legitima, né, e perpetua [...] e quando o próprio beneficiário da IS se torna líder e se organiza nessa inovação, eu acho que tem mais legitimidade e é mais propensa a perpetuar, né, a dar mais certo (E05_Rod2).

O indicador **Novas Formas de Organização do Trabalho** recebeu relatos de experiências em que novas formas de realização do trabalho estão presentes, sendo viabilizadas pela participação dos atores envolvidos no processo, conforme apontado pela experiência do Entrevistado 02 e o comentário do Entrevistado 03.

As mulheres [beneficiárias do projeto] tão gostando mais da prática do que da teoria. Então, a gente via que tinha mais envolvimento, porque elas não faltavam. Então, quando é construído em conjunto e há essa troca, há melhorias, há novas práticas. Hoje a gente sabe que um projeto pra se dar bem, tu tem que ir à comunidade, né? Não dá pra a comunidade ir até ao Instituto, né, ou até a instituição de ensino (E02_Rod2).

Só será de fato inovação social se o principal beneficiário desta inovação ou do resultado da inovação gerada, ele tiver participação ativa nesse processo, dentro do que a gente chama de cocriação, né? Então, de fato, ele tem que cocriar. Ele não pode ser só um testador, ele não pode ser um receptor, ele não pode ser apenas ouvido como uma pesquisa de mercado, por exemplo, mas ele deve ter participação ativa, cocriando a própria solução (E03_Rod2).

Estes relatos acima chamam a atenção para o caráter *bottom-up* e *top-down* dos projetos mencionados, que seguem a linha de entendimento do modelo proposto nesta tese. O Entrevistado 02 trabalhou um projeto social que apresentava sua metodologia inicial para o público beneficiário (perspectiva *top-down*) mas que foi sendo adaptado por influências destes atores (perspectiva *bottom-up*) ao longo do projeto e que reinventou-se como outras iniciativas posteriores de projetos de extensão da Universidade. Da mesma forma ocorre com o depoimento do Entrevistado 03, que considera o público beneficiário do projeto como cocriador para que se possa considerar a iniciativa como sendo uma inovação social.

No que concerne ao indicador **Aprendizagem de Atores**, este foi um indicador considerado como muito importante pelos especialistas no momento em que se expande uma iniciativa de IS, pois a aprendizagem entre os atores já envolvidos (e de novos atores que venham a se envolver no processo) acontece de forma multilateral, fortalecendo a iniciativa. Neste ponto, a troca de experiências e conhecimento entre os atores participantes vem como consequência direta de interações entre estes atores, conforme ilustram os depoimentos a seguir, dos Entrevistados 06 e 01.

Então, naquele caso ali também houve troca de experiências, que foi um dos pontos fortes da pesquisa. Foi justamente a troca de experiências entre essas mulheres da comunidade, a forma como elas se organizavam pra fazer o trabalho. [...] Porque eventualmente elas trabalhavam nas suas casas, mas em alguns momentos elas se reuniam em comunidades para fazer o trabalho (E06_Rod2).

Não é só a gente achar que nós da Academia estamos certos. O conhecimento popular é muito rico. Então eu concordo, essa participação desses atores: governo, comunidade, empresas, movimento social, que seja, os atores, é uma troca de conhecimento e eu só quis deixar essa via de mão dupla porque pra mim, lá no meu trabalho, ficou muito forte esse viés dessa troca da Academia com o projeto social, porque foram os projetos que eu estudei dentro da Academia (E01_Rod2).

Considerando a não existência de ajustes propostos pelos especialistas para os indicadores da categoria **Coordenação de Atividades**, as descrições para os seus indicadores continuam sendo as mesmas apontadas no Quadro 27.

No que se refere à categoria **Circunstâncias da Evolução**, manteve-se a mesma quantidade de indicadores anteriormente definida. As opiniões dos especialistas, com relação ao indicador **Estrutura Normativa**, convergiram no sentido de concordar que as estruturas normativas podem ter influências positivas ou negativas sobre o percurso de expansão de uma iniciativa de IS, apontadas nos comentários dos Entrevistados 01 e 08 e do Respondente 14.

Interferem na expansão das iniciativas, por poderem ser vistas como barreiras ou facilitadoras (E01_Rod2).

[podendo ser] Negativas, [pois] elas às vezes impedem a inovação social de ser difundida, de ser implementada, mas em outros casos elas podem influenciar positivamente (E08_Rod2).

Sim e não. Porque ela rege como as coisas são feitas, mas ao mesmo tempo são vistas como uma oportunidade de invenção e mudança. Ela pauta o comportamento, mas não significa que o grupo se mantém apático ou submisso a ele (Q14_Rod2).

Um depoimento chama a atenção para o fato de que frequentemente esta expansão das iniciativas de IS de fato está relacionada à implementação de políticas públicas que viabilizem este processo. Neste caso, esta formalização funciona como facilitadora deste percurso de expansão que, somente com a iniciativa popular, não teria força suficiente para acontecer, conforme relato do Entrevistado 03.

O que se percebe é que em torno de inovações sociais o que você vai poder discutir quanto à regulação são questões ligadas a políticas públicas que... vamos lá, que sejam políticas que promovam especificamente uma outra inovação social que tenha uma difusão maior, quer dizer, por exemplo, éhh... que organizações, associações de bairro sejam mais representativas e pra isso se cria uma política nacional sobre ONGs, organizações sociais ou o que quer que seja (E03_Rod2).

Os critérios de análise para o indicador **Recursos Disponíveis** obtiveram a concordância dos especialistas, devido à importância dos recursos disponíveis para o processo de expansão como, por exemplo, os recursos econômicos ou o tempo disponível para a realização das atividades no caso dos voluntários. E que estes recursos podem ter influências positivas ou negativas sobre o percurso de expansão das iniciativas de IS, conforme apontado pelo Entrevistado 08.

Os recursos disponíveis podem exercer uma influência positiva ou negativa. Mas, sim, eles influenciam (E08_Rod2).

Neste contexto, o depoimento do Entrevistado 02 e do Respondente 13 enfatizam a importância da questão das parcerias com outros projetos para aportar mais recursos a uma iniciativa de IS.

A gente às vezes verifica que as iniciativas iniciam muitas vezes com poucos recursos, por isso às vezes é necessário fazer parcerias, né? Nem sempre a gente tinha condições de atender e por isso foi necessário buscar outros parceiros, porque as mulheres queriam conhecer outras coisas, né (E02_Rod2)?

Sim, totalmente exerce influencia, quase sempre são poucas as verbas e se não fizer parcerias com entidades, cada um dando um pouco e se ajudando, tanto o [setor] público quanto o privado não comprar a ideia que a atividade dará algum retorno, basicamente a atividade não se expande e termina. A continuidade de projetos sociais requer a manutenção de parcerias, assim como os beneficiários diretos da ação também repassem o que aprenderam a outros grupos, como para a família e vizinhos (Q13_Rod2).

Para o indicador **Interesses Diversos**, os especialistas convergiram em concordar que estes olhares diversos é que muitas vezes concedem a tônica das iniciativas de IS, podendo ainda auxiliar no processo de impulsioná-las, podendo, não obstante, reinventá-las. Os depoimentos dos entrevistados em seguida concedem a dimensão de múltiplos olhares para uma mesma iniciativa de IS, a partir dos depoimentos dos Entrevistados 05 e 01.

Porque são vários olhares, né? Eu acho que [existe] o olhar de quem necessita dessa inovação, o olhar de quem pesquisa essa inovação, o olhar de quem tá investindo nessa inovação. Eu acho que a soma desses olhares é que promove essa inovação de maneira mais eficiente. Então, é cada um olhando de uma forma que a gente vai ter o todo. Olhando de vários ângulos e encontrando algo em comum que vai fazer com que a inovação realmente se efetive e seja bastante benéfica de verdade, né (E05_Rod2)?

A diversidade é sempre bem-vinda, né? Quando pessoas diferentes trabalham, pessoas criadas em cenários diferentes ou com culturas diferentes

trabalham o mesmo assunto, a riqueza de você conseguir algo é muito grande, porque se tiverem só o semelhante, de repente, não se cria algo tão inédito (E01_Rod2).

Assim, após estas análises, não houve alterações consideradas para os indicadores da categoria **Circunstâncias da Evolução**. As descrições para os seus indicadores continuam sendo as mesmas apontadas apresentados no Quadro 27.

A categoria **Mobilização dos Atores** trata da participação dos atores no percurso de expansão das iniciativas de IS, abordando a rede de atores existente, compreendendo quatro indicadores em sua composição.

Relativamente ao indicador **Participação dos Atores Sociais**, os especialistas concordaram com a proposição do indicador, que sinaliza para a participação obrigatória dos atores sociais, pelo seu papel protagonista.

Porque, basicamente, para eu ter inovação social, eu tenho que ter o ator social (E03_Rod2).

Então, assim, ele é um elemento imprescindível no processo de inovação, não existe inovação social se não houver esses atores no processo, porque a inovação social ela é de fato caracterizada como uma prática social, e essa prática é decorrente de um ator, né (E06_Rod2).

No que concerne ao indicador **Participação dos Atores Organizacionais**, os especialistas entendem que a participação destes atores também pode acontecer no desenvolvimento e no percurso da expansão de iniciativas de IS, mas que não é uma obrigatoriedade, conforme apontado no comentário do Entrevistado 05.

As empresas ficam mais no âmbito da responsabilidade social, não tão da inovação social. Essa inovação social tem que partir da sociedade, dos movimentos sociais, das pessoas que serão as beneficiárias dessas inovações. Então, a empresa realmente entra mais como participante, fica no âmbito mais da responsabilidade social (E05_Rod2).

No tocante ao indicador **Participação dos Atores Institucionais**, todos os especialistas concordaram da possibilidade desta participação, influenciando o processo de expansão de iniciativas de IS. Um depoimento chama a atenção para processos de IS que surgem com o apoio das universidades na escuta da sociedade, de forma *bottom-up*, e que podem vir a se tornar projetos de extensão e consequentemente com objetivos de geração de valor social.

Eu acho que a universidade abre a discussão e a partir da discussão traz as demandas... a sociedade traz as demandas e a universidade vai se colocar como o ambiente propício pras discussões, pra geração do conhecimento, pra sistematização dessas inovações sociais. Eu acho que a universidade entra nesse papel de sistematizar e dar sustentação teórica. Eu acho que é mais nesse sentido de auxiliar na organização, né (E05_Rod2)?

Considerando-se o indicador **Novos Relacionamentos Sociais**, este obteve a concordância de todos os especialistas, mas sugeriram a alteração do termo “interação” pois consideram que é uma rede de colaboração que se forma com as iniciativas de IS. Esta rede envolve a ajuda, a confiança e o comprometimento dos atores envolvidos (FERREIRA et al., 2011; HARRISSON; CHAARI; COMEAU-VALLÉE, 2012) representando um dos seus maiores ganhos diretos, conforme relatado pelo Entrevistado 07.

Você tem uma mobilização, um movimento que vai produzir mudanças ou novas relações que são incorporadas, não podem ser mortas, têm que ser vivas, ou seja, éh... vivas na sociedade é complicado, mas têm que ser dinâmicas, têm que ter um processo, inclusive, de retroalimentação (E07_Rod2).

Além disso, esta rede de colaboração atua como elemento de incentivo à expansão das iniciativas de IS (BORGES, 2017), à medida que cresce em capilaridade e com velocidade, conforme destacado pelo Entrevistado 08 e pelo Respondente 08.

Que essa rede que é formada [...] deve ser utilizada para fazer a difusão da inovação social, pra que ela atinja mais e mais pessoas. Então, sim, com certeza o papel da rede é importantíssimo, principalmente nessa etapa da difusão (E08_Rod2).

[Estes atores organizacionais] formam uma rede de colaboração e através dessa rede que os processos se desenvolvem com maior eficiência (Q08_Rod2).

O Quadro 28 apresenta o resultado das análises para os indicadores da categoria **Mobilização dos Atores**, finalizando os ajustes para a dimensão **Processo**.

Quadro 28 – Categoria Mobilização dos Atores após a Rodada 2

Indicador	Pontos de Alteração	Critérios de Análise
Participação dos Atores Sociais	Não houve alterações	A forma como ocorre a participação dos grupos de indivíduos, cooperativas, associações, sindicatos e movimentos sociais
Participação dos Atores Organizacionais	Não houve alterações	A forma como pode ocorrer a participação das empresas, ONGs e empreendimentos sociais
Participação dos Atores Institucionais	Não houve alterações	A forma como pode ocorrer a participação do Estado, Universidade e demais instituições
Novos Relacionamentos Sociais	Substituir o termo interação por colaboração	<p><u>Rodada 2:</u> Novos tipos de relacionamentos a partir da rede de interação entre os atores sociais e/ou organizacionais e/ou institucionais.</p> <p><u>Após Rodada 2:</u> Novos tipos de relacionamentos a partir da rede de colaboração entre os atores sociais e/ou organizacionais e/ou institucionais.</p>

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Quanto às análises proferidas para a dimensão **Resultado**, a categoria **Valor Social** continuou contando com três indicadores que estão relacionados aos resultados diretos que podem ser obtidos com as iniciativas de IS para os atores sociais e que podem exercer influências sobre o seu percurso de expansão.

No que concerne ao indicador **Mudança no Ambiente**, os especialistas convergiram no sentido de assumir que as inovações sociais geram modificações no ambiente, no momento em que surgem para resolver demandas da sociedade. E acreditam que as questões abordadas na IS como processo, resultam em novos componentes para o ambiente, tanto tangíveis quanto intangíveis. Em seguida, o relato de um caso estudado pelo Entrevistado 04, que expõe esta mudança no ambiente sendo percebida de forma bastante clara.

Um dos casos da minha tese foi uma feira de orgânicos que se criou na década de 80 aqui em Porto Alegre. Então, naquela época, não existia a necessidade real de feira orgânica, eles tavam aspirando a criar aquilo, eles queriam que o movimento ecológico se expandisse. Então pra eles, eles tiveram que induzir isso e induzir também essa criação até em outros locais (E04_Rod2).

Com relação ao indicador **Melhorias nas Condições de Vida**, as convergências de olhares dos especialistas foram no sentido de reconhecer que estas iniciativas de IS induzidas beneficiam primeiramente os atores beneficiários diretamente envolvidos, favorecendo aspectos concernentes ao objetivo da IS, como se percebe pelo relato em seguida do Entrevistado 06, que aponta melhorias no cotidiano de mulheres que estiveram envolvidas em

uma iniciativa de IS.

Foi tratado também no estudo, a qualidade de vida relacionada a uma análise ergonômica de trabalho, [...] analisado como é o ambiente de trabalho dessas mulheres, não só na questão laboral em si, mas onde elas fazem, será que elas estão, no caso ali, foi analisado como fator positivo, elas estarem próximas da família, de realizarem o trabalho ali próximas dos filhos. Então, foi considerado isso como um fator positivo e relacionamos isso à qualidade de vida também (E06_Rod2).

No que concerne ao indicador **Atendimento aos Interesses Coletivos**, este também obteve a concordância dos especialistas com a proposição, no sentido de entenderem que as iniciativas de IS estariam respondendo às demandas dos atores beneficiários, a fim de melhorar o seu desenvolvimento, sendo planejada para proporcionar valor social para a localidade numa primeira instância, conforme apontado no comentário do Entrevistado 08.

A inovação social deve ser pensada a partir do que esses indivíduos que são os usuários precisam, e isso vai ter um impacto depois, porque precisa gerar esse impacto (E08_Rod2).

Considerando-se que não houve ajustes propostos nesta rodada para os indicadores da categoria **Valor Social**, um resumo dos mesmos está apresentado no Quadro 27.

A categoria **Retornos Sociopolíticos**, última da dimensão **Resultado**, continuou contando com dois indicadores que estão relacionados aos resultados indiretos que podem ser obtidos com as iniciativas de inovação social e que podem exercer influências sobre o seu percurso de expansão.

No caso do indicador **Empoderamento Social**, houve uma tendência de concordância dos especialistas com a proposição do indicador. Em suma, as convergências em relação ao empoderamento social como resultado indireto de uma IS bem sucedida está presente de forma ilustrativa nos depoimentos do Entrevistado 08 e do Respondente 07.

É se dar conta de que é possível buscar aí uma melhoria, né? Acho que a inovação social, você acaba caindo muitas vezes também na questão da pessoa se enxergar, né, como cidadão, como alguém que ela precisa... ela precisa e ela também pode melhorar as suas condições. Não é algo que é: ah, eu nasci assim e eu vou morrer dessa forma (E08_Rod2).

Pode ser um dos resultados indiretos decorrentes do processo conduzido (Q07_Rod2).

Relacionado ao último indicador da categoria, **Respostas Adjacentes**, este apresentou convergência dos especialistas em concordarem na geração destas novas respostas para outros públicos e/ou para a sociedade em geral, conforme depoimento do Entrevistado 07.

É quando a sociedade começa a partir de uma coisa discutir outros valores, outras necessidades e começa a avançar. E a partir desses outros valores vão aparecer novos valores, novas necessidades, novos desejos, que vão sempre avançando (E07_Rod2).

No caso das iniciativas de IS com resultados positivos para os atores diretamente envolvidos, a questão do agir local e pensar global, destacada na literatura sobre desenvolvimento sustentável e que apresenta conexões com inovação social (MAURER, 2017), foi ressaltada pelo Entrevistado 04.

Isso seria mesmo a resposta de uma iniciativa de inovação social, né? O que os autores falam que a gente deve pensar local pra impactar globalmente, né (E04_Rod2)?

Os depoimentos do Entrevistado 01 e do Respondente 11 também apontam estas respostas indiretas que as IS podem proporcionar à sociedade.

Eu acho que a sociedade no geral, né, é a grande beneficiária de qualquer IS bem implantada e bem-sucedida, porque tudo o que se consegue fazer, esse *gap* de que o governo deixou uma parcela da comunidade sem o atendimento, do que se conseguir produzir e se discute muito se é responsabilidade só do governo ou não, né? [...] Acho que não vem a questão, né? O que importa é o que a sociedade consegue diminuir o seu sofrimento e o que a sociedade conseguir ganhar, que é a principal beneficiária (E01_Rod2).

Sim até porque muitos atores passam a integrar novos processos de inovação social, levando novos conhecimentos e habilidades para compartilhar com outros atores em novos contextos (Q11_Rod2).

Desta forma, após as análises realizadas, não houve alterações e os indicadores categoria **Retornos Sociopolíticos** estão apresentados no Quadro 27.

Considerando as experiências teórico-empíricas que o grupo de especialistas juniores possuem foi possível ajustar o modelo incorporando as percepções deste grupo de pesquisadores e professores com formação recente, que demonstraram ter um olhar mais específico ou até mesmo fragmentado sobre a IS, quando comparado ao olhar dos especialistas seniores, que demonstraram ter uma visão mais ampla e mais sistêmica sobre fatores que influenciam tanto as realidades das IS como a construção teórica de um modelo.

Ou seja, apesar de não ser um objetivo dessa tese, mas ao se comparar o comportamento de respostas de ambos os grupos, percebe-se a maturidade dos seniores na indicação de lacunas e equívocos do modelo teórico proposto frente à percepção dos juniores.

Diante da análise realizada na Rodada 2 de avaliação do modelo, foram definidos como dimensões, categorias, indicadores e critérios de análises os apresentados no Quadro 29.

Quadro 29 – Dimensões, categorias e indicadores do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS após a Rodada 2

Dimensão	Categoria	Indicador	Crítérios de Análise	
Processo	Coordenação de Atividades	Referência de Liderança	Atores que assumem posições de liderança, trabalhando no sentido de coordenar as atividades relacionadas a esta iniciativa, ocupando, em diversas oportunidades, papéis protagonistas no processo	
		Novas Formas de Organização do Trabalho	Formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais	
		Aprendizagem de Atores	Participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as ações pretendidas, por meio de troca de conhecimento e experiências, estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores	
	Circunstâncias da Evolução	Estrutura Normativa	Acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de IS	
		Recursos Disponíveis	Conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros – disponíveis para a dinâmica de uma iniciativa de IS	
		Interesses Diversos	Olhares diversos dos atores envolvidos na dinâmica de uma iniciativa de IS	
	Mobilização dos Atores	Participação dos Atores Sociais	A forma como ocorre a participação dos grupos de indivíduos, cooperativas, associações, sindicatos e movimentos sociais	
		Participação dos Atores Organizacionais	A forma como pode ocorrer a participação das empresas, ONGs e empreendimentos sociais	
		Participação dos Atores Institucionais	A forma como pode ocorrer a participação do Estado, Universidade e demais instituições	
		Novos Relacionamento s Sociais	Novos tipos de relacionamentos a partir da rede de colaboração entre os atores sociais e/ou organizacionais e/ou institucionais	
	Resultado	Valor Social	Mudança no Ambiente	O ambiente pode incorporar novos componentes, resultantes das práticas sociais emergentes da iniciativa de IS
			Melhorias nas Condições de Vida	Melhorias nas condições de vida, observadas inicialmente para os atores sociais beneficiários destas iniciativas
			Atendimento aos Interesses Coletivos	Atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos, onde os resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros insatisfatórios para a localidade

Retornos Sociopolíticos	Empoderamento Social	Uma consequência da própria atuação dos atores que, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos, passam por um processo de fortalecimento social
	Respostas Adjacentes	Respostas para a sociedade relacionadas às novas práticas, onde estas respostas podem ser de natureza cultural e/ou ambiental e/ou econômica e/ou relacional

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A partir desta nova configuração de indicadores para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, foi realizada a pesquisa em sua Etapa 5, considerando os dois estudos de casos escolhidos para esta tese, como forma de discutir e promover aportes para o modelo, seguindo o fio condutor da Teoria Adaptativa.

4.3. Resultados da Etapa 5 - Estudos de Casos

Os casos escolhidos para discutir o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS nesta tese ilustram as duas etapas consideradas para os percursos das iniciativas em expansão, ou seja, um caso está na etapa “Disseminação” e o outro está na etapa “Mudança Sistêmica”. Representam estudos de casos únicos, em que não há pretensão de compará-los e sim, de discutir e validar as dimensões, categorias, indicadores e critérios de análise em cada caso, como uma forma de compreender melhor os elementos que influenciam no percurso de expansão destas iniciativas e contribuir com o aprimoramento do Modelo.

Nos dois casos, as análises foram realizadas apresentando-se, inicialmente, os contextos gerais das iniciativas de IS, as motivações para seus desenvolvimentos e as configurações atuais de seus movimentos de expansão. Em sequência, foram apresentadas as discussões dos indicadores qualitativos, definidos ao final da Etapa 4, e as principais características para as categorias, emergentes da análise, encontradas para cada etapa analisada com relação ao Modelo.

Ao final do capítulo, realizou-se uma discussão comparativa de aspectos decorrentes das discussões e das contribuições empíricas dos casos à análise, novamente validando os ajustes propostos com visita à literatura, a fim de apresentar a versão final das dimensões, categorias e indicadores para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS.

4.3.1. Discussão dos Resultados do Caso União de Mães de Anjos

O primeiro estudo de caso selecionado foi uma iniciativa de IS que está expandindo suas atividades para outras localidades, a União de Mães de Anjos (UMA), ONG formalizada como associação em novembro de 2015, com sede no Recife-PE, e que concede apoio às famílias de bebês com microcefalia decorrente do Zika vírus e de outras causas associadas à microcefalia.

O Zika, descoberto em 1947, em Uganda, África, teve grande repercussão no debate de saúde pública a partir de 2015, quando apresentou caráter de epidemia. Em fevereiro de 2016, a Organização das Nações Unidas (ONU) classificou a difusão do Zika vírus como emergência mundial, quando este já se alastrava por 45 países e ilhas, grande parte na América Latina. Em um ano, houve no Brasil cerca de 91 mil casos prováveis de febre pelo Zika, dos quais 35% confirmados. Deste percentual, Pernambuco foi considerado o estado líder em casos de microcefalia associada ao vírus (MÃES, 2016).

Ressalte-se que esta epidemia surgiu devido a uma grande exposição de várias mulheres grávidas¹⁸ ao mosquito transmissor, que encontra condições ideais de proliferação no Nordeste por conta do clima quente e úmido, mas que são exacerbadas principalmente por falta de condições sanitárias adequadas para a maioria da população, que também podem facilitar a transmissão de outros sérios vírus, incluindo dengue, chicungunya e febre amarela (HUMAN, 2017). Este contexto fica bem ilustrado com o depoimento da Entrevistada 04, quando relata sobre o problema da microcefalia.

Na verdade, é um problema que tem uma característica da ausência do Estado. Então, existe uma característica desse agravo ter se manifestado nessas mulheres, na maioria de baixa renda, a maioria que mora em situações desfavoráveis. Então, elas terem sido acometidas por esse problema, essa síndrome nas crianças delas, já é uma ausência de políticas públicas, que o Estado se apresentou ausente, né, se colocou como ausente. Então, essa questão é um... não é por uma questão biológica, o que eu quero dizer, tem esse grande fator social (E04_EC1)...

A microcefalia vem em 90% associada a um atraso no desenvolvimento neurológico, psíquico e/ou motor. Em alguns casos, a inteligência do bebê pode não ser afetada, pois o tipo e o nível de gravidade das sequelas são diferentes, apresentando particularidades segundo

¹⁸ Até 2017, o Nordeste era responsável por 75% dos casos confirmados da síndrome do Zika vírus desde o início da epidemia. Ressalte-se que a maioria destas mães se enquadrava no seguinte perfil: mulheres, jovens, solteiras e negras (HUMAN, 2017).

cada caso. Déficit cognitivo, visual ou auditivo são alguns problemas que podem aparecer nas crianças portadoras da malformação.

Em relação a perspectivas de cura, não há como reverter a microcefalia com medicamentos ou outros tratamentos específicos. Mas é possível melhorar o desenvolvimento e a qualidade de vida das crianças com o acompanhamento por profissionais como fisioterapeutas, fonoaudiólogos e terapeutas ocupacionais (MICROCEFALIA, 2015).

As crianças nascidas no Brasil com microcefalia precisarão de cuidados no longo prazo. Os principais cuidadores destas crianças com deficiência são, na maioria dos casos, mulheres que tiveram suas vidas alteradas radicalmente após o nascimento dos filhos. As dificuldades são muitas, desde falta de informações adequadas e apoio tanto na época do nascimento quanto ao longo do desenvolvimento dos bebês, escassez de recursos financeiros para a compra de remédios caros, obrigatoriedade de deslocamento para centros urbanos para consultas e a grande dificuldade de manter um trabalho remunerado (HUMAN, 2017).

Diante deste cenário, algumas mães de bebês com microcefalia, no final do ano de 2015, decidiram somar forças a outras que vivenciavam a mesma mudança de vida em seus núcleos familiares e criaram a UMA, com o objetivo de reunir estas famílias (somavam um total de 438, em abril/2018¹⁹) para melhorar as suas condições de vida, em que o seu principal propósito tem sido o de construir uma política de atendimento com qualidade para os bebês com microcefalia.

Não menos importante, a UMA tem se mobilizado pela inclusão destes bebês na sociedade, transferindo às famílias conhecimentos referentes aos seus direitos em relação aos cuidados com a saúde e desenvolvimento dos seus filhos, além de apoio psicológico para os cuidadores, troca de informações e experiências.

As famílias que procuram a UMA têm convivido com mudanças muitas bruscas em suas vidas: nas condições econômicas (porque a maioria das mães passa a ser cuidadora e tem que deixar de trabalhar); nas condições emocionais (as mães muitas vezes assumem a responsabilidade de cuidar dos filhos sozinhas, sem a presença do pai); nas condições de saúde (não têm condições de pagar terapias e médicos, dependem da rede pública, que tem sido insuficiente para todas as crianças que precisam); e nas condições sociais (passam a ser vítimas de preconceito por conta da deficiência dos filhos). Estas situações de mudança estão apontadas nos depoimentos das Entrevistadas 04, 03 e 05.

¹⁹ Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Só quem fica mesmo na guerra é quem... é um pai de verdade, quem é um dono de casa e quem é um pai. Quem não é não fica, não. Não acolhe (E04_EC1).

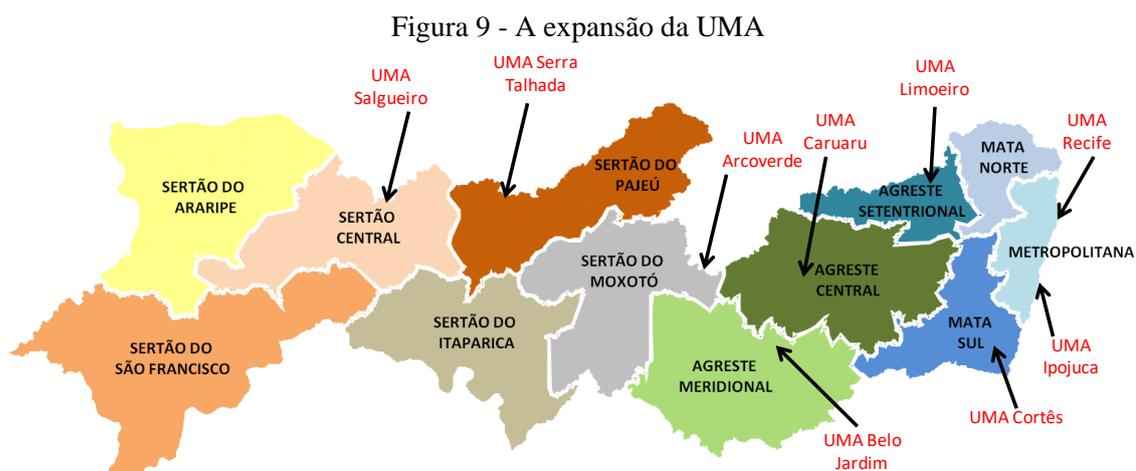
Em ônibus... já... teve um senhor que disse: [“_eu não vou nesse ônibus, não, por causa desse demônio”], algo desse tipo assim, que passou em jornal e tudo. Ela até mora em Muribeca [distrito do município de Jaboatão dos Guararapes, antigo “Lixão” da Região Metropolitana do Recife], se eu não me engano. [...] Relatos, assim, absurdos de que a mãe tá com a cadeira de rodas e [a pessoa] não pára pra ajudar, coisa desse tipo (E03_EC1).

Uma vez eu tava na fila da lotérica, aí chegou uma senhora e quando viu Bernardo, ela se benzeu. Aí eu falei pra ela que ela não precisava fazer aquilo que ele não era nenhum bicho de sete cabeças nem outro ser de outro planeta, não, era uma pessoa normal (E05_EC1).

A partir da troca de informações e as atividades que foram sendo desenvolvidas pela UMA, além dos ganhos obtidos pela solidariedade das mães beneficiárias, foi iniciado um processo de disseminação de suas práticas para o interior do estado, conforme relata a Entrevistada 06.

Porque as mães da UMA Recife entendem que [“_as mães do interior não podem ficar desamparadas”] (E06_EC1).

Assim, a UMA tem expandido suas atividades desde a sua fundação, estando representada por lideranças em diversas microrregiões (Figura 9) e tem colaborado também com a criação de associações em outros estados, alimentando uma grande rede de solidariedade e trabalho em busca de melhorias do bem-estar para os bebês e suas famílias.



Fonte: Elaboração própria, a partir de dados da pesquisa (2018)

Assim, são oito municípios definidos pela UMA como filiais: Ipojuca (Região Metropolitana - Litoral Sul), Limoeiro (Agreste Setentrional), Cortês (Mata Sul), Caruaru

(Agreste Central), Belo Jardim (Agreste Meridional), Salgueiro (Sertão Central), Arcoverde (Sertão do Moxotó), Serra Talhada (Sertão do Pajeú).

Há algumas microrregiões com lideranças formalizadas, mas há outras em que isto ainda não havia acontecido à época da coleta de dados. A UMA Recife tem promovido e coordenado os eventos nestes locais, dando continuidade ao trabalho que realiza com as mães que residem na capital. Vale ressaltar que cada microrregião concentra famílias de vários municípios - Caruaru, por exemplo, reúne cadastros de 32 municípios, com 70 crianças pertencentes ao grupo (em dez/2017²⁰). A importância do trabalho que se desloca da capital para o interior fica bem destacada no depoimento da Entrevistada 05.

Se aqui na capital já é dificultoso, imagine pra gente, mãe, do Agreste. E, assim, eu sinto um privilégio ter contato com as mães da capital, porque através disso a gente consegue levar pro interior. Assim, o que a gente vê, a demanda aqui, a gente consegue levar pra lá. No início de 2017 tivemos um mutirão com um ortopedista, porque até então já tinha se passado um ano e essas crianças não tinham tido contato com um ortopedista. Então, tendo reuniões com a secretaria do estado de Pernambuco fomos mostrar essa necessidade de... que essas crianças precisavam passar por um ortopedista, [...] a gente deu a ideia de fazer um mutirão com ortopedista lá, aí foi quando foi feito esse mutirão, 11 crianças foram diagnosticadas pra fazer a cirurgia ortopédica, várias outras crianças foram indicadas ao tão esperado botox, que eles precisam usar (E05_EC1)...

Além destas filiais, a UMA atuou colaborando com a fundação de três associações de famílias de crianças com microcefalia na Paraíba, em Alagoas e na Bahia, prestando assessoria para as mães sobre como fundar uma ONG deste tipo e mobilizar as famílias. Adicionalmente, muitos outros estados (Rio de Janeiro, Fortaleza, Maranhão, Mato Grosso e Minas Gerais) estão em permanente troca de informações com a UMA, no sentido de propor políticas públicas federais para as crianças com microcefalia, que é uma das principais pautas da iniciativa.

O maior ganho relatado pelas mães da UMA é poder contar com a troca de experiências, que acontece de forma presencial nas reuniões, pelas redes sociais ou pelo grupo de troca de mensagens (criado no aplicativo *whatsapp*), gerando confiança e empatia neste grupo, como relata a Entrevistada 06.

²⁰ Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Então, acaba que a nossa família passou a ser a gente mesmo, passou a ser uma das outras, porque a gente entende a realidade umas das outras. Porque a gente sabe a dificuldade econômica e financeira. Se faltar um remédio hoje, não é porque a mãe foi descuidada, entendeu? É porque ela tirou aquele dinheiro pra comer. Então outra mãe vem e ajuda e assim a gente vai se ajudando, entendesse (E06_EC1)?

Atualmente a UMA conta com uma sede que foi doada, num espaço adequado à realização de atividades e terapias, onde existe um planejamento para a construção de um centro de referência para reabilitação dos bebês, com espaço para terapias para as crianças e oficinas para as mães, além de espaço para receber as famílias que vêm do interior do estado.

No que se refere à estrutura organizacional da organização, há uma diretoria voluntária, que organiza as atividades e cuida do gerenciamento administrativo-financeiro, sendo que todas as componentes desta diretoria são mães que têm filhos com microcefalia. Estas mães desempenham duplo papel dentro da UMA, tanto o de atores sociais, na medida em que são beneficiárias dos resultados proporcionados, como o de atores organizacionais, ao representarem a organização perante a sociedade, à medida que são as protagonistas das atividades de gestão neste momento da história da UMA, quando a presença de voluntários ainda é muito pequena.

Desde a sua fundação, a organização se mantém financeiramente por meio de doações e venda de produtos personalizados em eventos como feiras de artesanato, bazares e bailes promovidos, como um baile beneficente que ocorreu em outubro/2017 (Imagem 1).

Imagem 1 - Venda de produtos em evento beneficente promovido pela UMA



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Adicionalmente, a UMA tem recebido esporadicamente aportes financeiros por meio de convênios com projetos desenvolvidos por instituições de pesquisa e que oferecem oficinas de acolhimento com as mães. Estas oficinas de acolhimento são realizadas com propósitos diversos, que vão desde aprendizagem de técnicas para melhorar o condicionamento muscular dos bebês, passando por reuniões com as mães para fortalecimento emocional, como relatado no depoimento da Entrevistada 04 e ilustrado na Imagem 2.

Porque daquele momento em que tiveram esse desafio pela frente essas mães se anulam... tudo pela sobrevivência daqueles seres que dependem demais delas (E04_EC1).

Imagem 2 - Oficina de acolhimento na UMA Recife



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Um destes projetos também pode ser ilustrado em oficina de arte-terapia do projeto da FIOCRUZ em parceria com a Universidade de Liverpool²¹, que é um projeto que trata de Engajamento Público para as famílias afetadas pelo Zika vírus e que estava sendo desenvolvido, à época da coleta de dados desta pesquisa, junto às mães da UMA, ilustrado na Imagem 3.

²¹ Intitulado “Engagement Public”

Imagem 3 - Oficina na UMA desenvolvida pelo Projeto Engajamento Público/Fiocruz



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Há ainda as oficinas de caráter profissionalizante, para que as mães possam exercer algum ofício em paralelo aos cuidados com os bebês, como relata a Entrevistada 03.

Ah, muitas saíram do emprego, né? A gente até já propôs... na última oficina que a gente fez com essa liga de pediatria veio o coordenador do projeto, que ele é lá de Liverpool. Então, a gente sugeriu promover algumas oficinas que profissionalizassem, tipo, curso de cabelereiro, manicure, doces, cozinha, algo que não mexesse tanto na nossa estrutura, que não fosse tão caro pra gente poder proporcionar [...], pra que essas mães, quando tivessem em casa, pudessem ter aquela rendinha extra [...] Então a gente também se preocupa isso, né, pra ver se consegue melhorar a vida delas (E03_EC1)...

A participação das mães (há alguns pais que participam, mas ainda em número muito menor, segundo os registros da UMA) nas oficinas e eventos promovidos é exigida para que a associação possa ter voz em suas manifestações e audiências com o Poder Público. A UMA faz um trabalho de conscientização com as mães, do papel destes atores sociais para que possam ter mais representatividade junto ao Estado, dos direitos dos bebês com microcefalia e, conseqüentemente, da criança com deficiência. E este trabalho tem sido expandido da sede para os outros municípios, onde há menos informação para as famílias, como relatado pela Entrevistada 05.

Talvez a experiência delas do Recife, de como que funciona, elas podem levar essa experiência para outras mães para fora do Recife e dar o caminho das pedras, né, como é que elas... porque tem mãe que não sabia nem o que era neuropediatra. Tem mãe que nem sabe que tem direito, que existe esse benefício BPC, tem mãe que nem sabe que existe esse benefício. Então, quando alguém chega e diz: [“_ah, o meu filho tem esse direito? Recebe xis por mês? Como?”]. E aí começa (E05_EC1)...

O Benefício de Prestação Continuada (BPC)²² é o benefício que é concedido à família da criança com deficiência, em que é necessário que a renda por pessoa do grupo familiar seja menor que um quarto do salário-mínimo vigente para que se tenha direito a ele. A realidade das famílias dos bebês portadores de microcefalia, em sua maioria, se enquadra nesta configuração e muitas vezes estas famílias desconhecem os seus direitos. Neste contexto, a UMA tem tido um importante papel de disseminar informação, para que elas busquem e acessem o BPC, embora que o valor de aquisição dos medicamentos necessários para manter as condições de vida das crianças seja superior ao valor deste benefício (HUMAN, 2017).

No que concerne às informações sobre a deficiência em si, a grande maioria das mães, ao chegar à UMA, também não dispunha de informações sobre a maneira adequada de tratar a microcefalia, como apresentada no depoimento da Entrevistada 02.

O que deveria ser feito, o que deveria ter é fisioterapia, fono e terapia ocupacional, psicólogo, e ainda tem a hidroterapia. Mas, na realidade, não se tem. Na realidade, aqui em Recife muitos não têm terapia ocupacional, a maioria não tem. Tem gente que não sabe nem o que é fono. Então, assim, o que deveria ser feito não se faz. Então, a gente ta correndo pra que a gente consiga dar a essas crianças que não têm um apoio maior (E02_EC1).

Desta forma, a UMA tornou-se uma referência para informações sobre a microcefalia e tem sido caracterizada como uma iniciativa de inovação social de relevância para a comunidade local, uma vez que preenche lacunas deixadas pelo poder público, que não consegue atender de forma adequada aos bebês e às suas famílias. Esta inovação tem promovido o empoderamento destas famílias diante do problema enfrentado e também melhorias em suas condições de vida, reafirmando a necessidade de novas discussões sobre a promoção de políticas públicas adequadas às famílias em que haja um bebê com microcefalia ou outros tipos de deficiência.

A partir desta caracterização inicial do caso, apresentar-se-ão os indicadores analisados em relação ao percurso de expansão da UMA em sua fase de disseminação. No que

²² O BPC, da Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS), que garante um salário mínimo mensal ao idoso acima de 65 anos ou à pessoa com deficiência de qualquer idade com impedimentos de natureza física, mental, intelectual ou sensorial de longo prazo (aquele que produza efeitos pelo prazo mínimo de 2 (dois) anos), que o impossibilite de participar de forma plena e efetiva na sociedade, em igualdade de condições com as demais pessoas (INSTITUTO..., 2017).

se refere à dimensão **Processo**, a análise será iniciada pela categoria **Coordenação de Atividades**.

No que concerne ao indicador **Referência de Liderança**, que chama a atenção para atores que assumam posições de liderança, no sentido de coordenar atividades relacionadas a estas iniciativas, a UMA tem tido, desde o início, referências de liderança em sua diretoria, que têm assumido diferentes papéis, tanto de atores sociais como de atores organizacionais. No que concerne aos papéis de ator organizacional, estas mães exercem papéis de gestoras, mobilizadoras, desenvolvedoras e titulares da ideia (GALVÃO, 2016), no sentido de atender aos pleitos da coletividade, como relatado no depoimento da Entrevistada 03.

É tudo em consenso, tudo é decidido em conjunto. É dessa forma que a gente vem... e, assim, a gente costuma consultar... também a gente tem contador, a gente tem advogado, então eles entram também, né, nesse contexto pra ajudar a decidir. É dessa forma que acontece (E03_EC1).

E esta forma de conduzir as atividades tem sido muito importante para impulsionar a expansão das atividades da UMA para o interior do estado de Pernambuco, gerando novas lideranças locais, que trocam informações com as lideranças na sede no Recife.

O indicador **Novas Formas de Organização do Trabalho** chama a atenção para a especialização do trabalho. Esta especialização tem se consolidado desde a sua fundação a partir do entendimento do papel dos atores sociais beneficiários e o desempenho de diferentes funções. À medida que a UMA começa a receber voluntários e que estes começam a trazer uma maior especialização das funções desempenhadas, esta organização do trabalho dentro da UMA começa a ser redefinida. Esta redefinição acontece no momento em que as mães diretoras, assumindo papéis de beneficiárias e gestoras ao mesmo tempo, passam a solicitar a ajuda destes voluntários, por conta da dupla jornada que assumem na UMA e com os cuidados com os seus filhos, sem conseguir efetuar as atividades de gestão da organização de forma adequada, conforme depoimento da Entrevistada 03.

A gente não tem como estar aqui todos os dias. [...] Então, o ideal seria que cada uma pudesse estar aqui o dia todo. A gente não consegue pagar uma pessoa pra ficar aqui, porque a gente não tem recurso pra isso. Então a gente agora vai ter que focar bastante pra trazer voluntário e fazer isso aqui funcionar com voluntário, porque a gente não tem condições financeiras de deixar alguém aqui tomando conta. Até pra fazer uma faxina, é a gente que vem, que arregança a manga e lava banheiro e lava chão, é assim que funciona (E03_EC1).

Com relação às formas inovadoras do trabalho da UMA, houve uma grande inovação em relação aos caminhos percorridos para conseguir suas conquistas, como relatado pela Entrevistada 01, que chama a atenção para a mobilização da UMA em relação ao Estado.

Quando há algum evento em que há a representação da Mães de Anjos [UMA], e aí eu vejo, assim, a força feminina, a força materna, grande impulsionadora de política pública realmente, porque essas mães são leoninas, assim, [...] e aí a gente vê que quando as mães são organizadas, elas têm conseguido recentemente algumas... não vou dizer barganhas, mas eu diria assim, elas conseguem agilizar determinados processos que estavam travados. Às vezes, determinada solicitação que tava pendente no Ministério Público, e aí, enquanto associação elas conseguem chegar mais perto do promotor, da promotora, e com isso conseguem que haja uma maior... maior rigor no cumprimento da determinação lá do pleito delas (E01_EC1).

As mães têm participado de audiências públicas com a Secretaria de Saúde do Estado, que abriu um canal direto de comunicação com elas, a fim de melhorar os atendimentos aos bebês. Este canal tem funcionado por meio de reuniões mensais com as mães, em que elas apresentam as pautas mais urgentes, como a necessidade de uma unidade específica de saúde na rede pública, com atendimento especializado e pronto atendimento, porque os bebês em geral apresentam um quadro convulsivo frequente conforme depoimento da Entrevistada 06.

As convulsões chegam a ser de até 30, 40 crises numa noite (E06_EC1).

Com relação à expansão, a UMA tem solicitado apoio ao Estado no tocante a fornecimento de transporte, para que possam compartilhar os seus eventos de acolhimento e troca de experiências para as mães que residem no interior, o que tem ajudado neste processo de disseminação das práticas da UMA. No entanto, vale salientar que a expansão tem ocorrido principalmente por meio das redes sociais e internet, conforme apontado no comentário da Entrevistada 02.

O maior contato com todas as mães do estado acontece via *whatsapp* (E02_EC1).

No tocante à **Aprendizagem de Atores**, as mães que desempenham funções de gestão têm incorporado novos conhecimentos sobre a parte jurídica da constituição e funcionamento de uma associação, assistidas por uma entidade que promove um projeto jurídico voluntário, que auxilia a organizar os processos financeiros e contábeis da associação a partir das necessidades apresentadas. Estas mães, ao exercer o papel de atores organizacionais, têm

buscado qualificação técnica para desempenho das atividades necessárias à gestão da UMA, conforme apresentado no depoimento da Entrevistada 04.

[As mães da diretoria] Buscam se qualificar como gestoras de uma associação. Elas querem aprender a fazer os ofícios, elas querem aprender a gerir e eu acho que cada uma tem uma característica lá (E04_EC1).

Com relação à expansão das atividades, no intuito de transformar a sede num centro de reabilitação, a associação buscou parceiros com experiência no setor de reabilitação, a fim de obter novas informações e elaborar um projeto em longo prazo, pensando numa expansão que considera não só o quantitativo de crianças atendidas, mas o crescimento dos bebês, que no futuro apresentarão outras demandas, conforme relato da Entrevistada 03.

Então a gente, por não ter tanta experiência, acaba procurando alguém que tenha. A maioria das meninas são atendidas pela APAE²³, então a gerente de lá recebeu a gente de braços abertos, [...] Quantidade de atendimento, o tipo de atendimento, leis que a gente não conhecia, né, porque o fisioterapeuta só pode trabalhar seis horas por dia, eles só podem ter tantos atendimentos por dia. Então, ela foi mostrando muita coisa, pra que quando a gente fizesse esse planejamento, fizesse a longo prazo, porque eles vão crescer. De que forma a gente ia se preocupar? Só fisio²⁴, fono²⁵ e TO²⁶? Não. É esporte, é uma dança, entendeu, coisa pra levar pra vida toda (E03_EC1).

Numa outra perspectiva de análise do indicador, constata-se que as mães beneficiárias aprendem muito a partir das demandas com os filhos e da interação com as outras mães do grupo, dividindo as suas experiências, como relatam as Entrevistadas 05 e 06.

[As mães] Acabam aprendendo uma com a outra, vendo a força da outra (E05_EC1).

Uma coisa é quando a gente tá só numa situação, outra coisa é quando encontra outras pessoas no mesmo barco que a gente. Então, a gente passou a dividir experiências, a compartilhar dúvidas, a aprender com o filho da outra. Quando meu filho começou a convulsionar, ele tinha 5 meses de idade. Eu identifiquei logo que era uma convulsão pelo fato das outras [já terem me dito], porque você, num bebê, de jeito nenhum você identifica uma convulsão (E06_EC1).

²³ Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais

²⁴ Fisioterapeuta

²⁵ Fonoaudiólogo

²⁶ Terapeuta ocupacional

A segunda categoria de análise, **Circunstâncias da Evolução**, que remete ao contexto de requisitos conhecidos previamente e condições que vão surgindo ao longo da trajetória da expansão das iniciativas de IS, será analisada em seguida.

Com relação ao indicador **Estrutura Normativa**, que considera todo o arcabouço jurídico que possa ter relação com o contexto onde está sendo desenvolvida a iniciativa de IS, chama-se a atenção pelo fato de que muitas mães beneficiárias, quando chegavam à associação, desconheciam as leis que regem os benefícios existentes para as pessoas de baixa renda com deficiência, incluídas aí as crianças com microcefalia.

Com relação ao trabalho que é realizado na UMA, este acontece muito no sentido de buscar mudanças na lei federal existente, pelo fato de que nem toda família de baixa renda vai ter direito ao Benefício de Prestação Continuada (BPC) e muitas vezes este benefício é insuficiente, pois os valores são muito baixos para a manutenção das famílias, conforme relatos das Entrevistadas 03 e 05.

Quando os pais procuram o INSS, eles têm uma grande dificuldade com relação a isso, porque acaba se encaixando naquele grupo de pessoas com deficiência, que se tiver alguém na casa que trabalhe de carteira fichada e passado o limite de R\$ 219,00 [valor equivalente a $\frac{1}{4}$ do salário mínimo vigente] então a pessoa não tem esse direito (E03_EC1).

Os valores se inverteram, porque muitas dessas famílias aí, quem é o provedor da casa agora é o filho, porque algumas mães foram abandonadas pelo marido. Muitas [mães], a grande maioria, deixaram de trabalhar e vivem do benefício do filho. Então, o valor se inverteu (E05_EC1).

Desta forma, a UMA tem direcionado seus esforços no sentido de dar mais voz à sua causa, de forma que possa fomentar a expansão de suas atividades também por meio de estruturas normativas que possam auxiliá-las em seu processo de expansão de atividades.

No que concerne aos **Recursos Disponíveis** para a expansão da iniciativa, a UMA tem enfrentado dificuldades pela falta de regularidade de doações e da promoção de eventos, ou seja, não tem havido receitas fixas para a associação. Pensando em termos de expansão, se por um lado a UMA considera como uma grande conquista ter recebido uma casa doada para a realização de seus eventos, por outro, esta representa vários custos inexistentes antes deste presente e que, muitas vezes, impede a ida da UMA para outras localidades no interior do estado, conforme apontado no comentário da Entrevistada 03.

E hoje ficou mais difícil, por quê? Porque a gente tem uma casa pra manter. Então, todo o dinheiro que entra é pra manter a casa, é pra comprar produto de limpeza, é pra pagar água, é pra pagar energia, internet. Então, hoje a ida ao interior diminuiu por conta disso, porque a gente não tem dinheiro pra ir

até lá. Quando tem alguém que nos ajude a ir, bom. Quando não se tem, o contato é pelo WhatsApp, quando elas tão aqui em Recife, elas vêm aqui na sede, elas tão vindo até a gente mais do que a gente ta indo até elas (E03_EC1).

Desta forma, os projetos pensados para a associação devem considerar a sustentabilidade financeira, para que as atividades sejam menos dependentes de recursos externos. No caso do projeto da Fiocruz, por exemplo, existia um pequeno recurso que é destinado à associação para a realização das atividades, incluindo alimentação, por exemplo. Neste caso, a orientação para as mães era de economizar estes recursos, para economizar o dinheiro recebido pelo projeto, conforme aponta depoimento da Entrevistada 04 e reaplicá-lo segundo as suas prioridades.

[As orientações do projeto eram] Que elas próprias fizessem as suas refeições, cozinhassem ao invés de comprar fora, já que existe uma estrutura de cozinha na sede (E04_EC1).

No tocante ao indicador **Interesses Diversos**, a UMA, em suas atividades iniciais, procurava reunir suas mães beneficiárias em eventos de caráter filantrópico. Embora que sempre houvesse a troca de experiências entre as famílias, posteriormente reorganizou-se no sentido de buscar soluções para suas demandas de atendimento de qualidade para os bebês e inclusão social, como relata a Entrevistada 03.

A gente vem crescendo porque a gente meio que esqueceu algo que a gente frisou muito no começo, que eram doações, que a gente achava que ia resolver todos os problemas arrumando fralda e leite, que depois a gente olhou pra dentro e disse: [“_oh, ou a gente muda ou a gente não chega nem no primeiro ano de vida”]. Então o papel da UMA hoje é brigar por política pública, é por atendimento de qualidade, é inclusão, que a gente sabe que não existe (E03_EC1).

Com a expansão das atividades, o interesse da UMA tem sido direcionado para conseguir acesso a creches e escolas para os bebês e que estes centros possuam profissionais qualificados para atender às crianças, uma vez que estas apresentam condições especiais de saúde. As mães se preocupam em deixá-los em locais sem estrutura adequada, conforme depoimento da Entrevistada 06.

Se as crianças convulsionarem, se engasgarem, não respirarem, como se procederia (E06_EC1)?

Desta forma, esta tem sido uma das pautas importantes para o futuro dos bebês junto a representantes do Estado.

A terceira categoria de análise destacada nesta discussão, **Mobilização dos Atores** no percurso da expansão, trata do papel dos atores envolvidos e de como ocorre a sua participação neste percurso.

A **Participação dos Atores Sociais** é importante nas iniciativas de IS, pois contempla a participação dos atores beneficiários, que ocorrem nestas iniciativas e que, neste caso, são as mães beneficiárias da associação. Estas mães participam das atividades e eventos, assumindo neste meio propício à mobilização e novos conhecimentos, um papel ativo frente aos desafios relacionados à saúde e educação dos filhos, conforme relato da Entrevistada 01.

[As mães beneficiárias da UMA] Elas saem daquele papel vitimista e estão ali [na UMA] se transformando (E01_EC1).

Eventualmente também conta com a participação de outros grupos de indivíduos da sociedade, que muitas vezes participam dos processos voluntariamente, porque se sensibilizam com a causa e resolvem ajudar. No caso da expansão da agenda da UMA, muitas atividades são realizadas desta forma, contando com a proatividade e disponibilidade de outros grupos de indivíduos, conforme relatado no depoimento da Entrevistada 05.

Sim, eu consigo mais, lá em Caruaru, eu consigo, na verdade, pela rede social. Quando eu vou lá na rede social e posto, assim: “Vamos ter um encontro de mães com criança com microcefalia em Caruaru, então eu preciso de ajuda de voluntários, de pessoas que se doem a fazer um dia diferente pra essas famílias”. Aí é quando as pessoas começam a entrar em contato e perguntam o que a gente precisa. Aí a gente diz: [“_precisa de um espaço decorado pra essas crianças”]. Aí vai lá pessoas e monta balões, monta uma mesa de festa, aí outra vem com bolo, outra vem com docinho, aí o outro diz: [“_eu posso doar alguma coisa? _Você pode doar o que você quiser”]. Aí doa pras crianças, doa pras mães também (E05_EC1).

A expansão de atividades da associação para o interior surgiu como um resultado natural da necessidade desses atores sociais, pela sua dificuldade de acesso a terapias e médicos, vivenciando uma situação mais difícil do que as famílias da capital. Desta forma, o grupo cresceu de forma rápida, pois as mães do interior se integraram ao grupo como uma forma de trocar experiências para melhorar suas condições de vida em seus municípios.

A **Participação dos Atores Organizacionais** tem ocorrido, neste caso, de várias formas. As mães gestoras, que estão na diretoria da UMA, além de atores sociais beneficiários, também assumem papéis de atores organizacionais, uma vez que comandam as atividades da associação, sendo mobilizadoras de outras mães, articuladoras e

desenvolvedoras de novas atividades e gestoras administrativas. Neste contexto, compreende-se que os atores vão assumindo diferentes papéis sobrepostos ao longo do percurso de expansão da UMA (ANDRÉ; ABREU, 2006; GALVÃO, 2016).

Há outras participações organizacionais nas atividades da UMA, como a de empresas que se sensibilizam e que fazem doações esporádicas para eventos como, por exemplo, promoção da festa do dia das crianças para os bebês e também um projeto de escritório de contabilidade que tem prestado assessoria contábil e jurídica, conforme relato do Entrevistado 02.

A nossa [associação]... cada dia é um cuidar diferente, né? Agora, a maior dificuldade tá sendo a parte financeira, que ninguém entendia e ele [o escritório] entrou pra nos ajudar, né? Aí ta organizando junto com a gente a parte financeira e tem a parte contábil também (E02_EC1).

No que diz respeito à **Participação dos Atores Institucionais**, tem-se a participação do Estado como eventual colaborador das atividades da UMA, interagindo com as mães gestoras à medida que surgem novas demandas. Ressalte-se também as interações eventuais com as universidades e centros de pesquisa de diversas partes do mundo, por meio de múltiplas pesquisas a que as mães respondem, inclusive esta presente investigação, conforme relatado pela Entrevistada 04.

A gente já viu televisão chinesa, japonesa, argentina, então muita mídia vai lá [na sede para entrevistar], de várias nacionalidades (E04_EC1).

Porém, as mães ressaltaram que muitas vezes não tem estrutura emocional para responder a estas pesquisas, mas entendem que estas têm sido muito importantes para avanços sobre a microcefalia e o Zika vírus, conforme relatos das Entrevistadas 03 e 06.

Não podemos fechar as portas [para estas pesquisas] (E03_EC1).

[Sobre a importância das pesquisas] Porque há muitos pesquisadores e médicos contribuindo para as pesquisas sobre o vírus da Zika, é uma corrente (E06_EC1).

No que concerne às universidades privadas, estas também têm promovido eventos em parceria com a associação. Um exemplo destes eventos de extensão de suas atividades foi uma tarde com as crianças também visando ao bem-estar das mães, conforme relato da Entrevistada 03.

Então [nesses eventos] as mães tem fisioterapeuta pra cuidar dos bebês e as mães ficam livres, então fazem oficina de danças, várias outras coisas (E03_EC1).

Neste contexto, os **Novos Relacionamentos Sociais** surgem como uma consequência natural da interação dos diversos atores, criando uma rede inédita de novas parcerias e contatos para os participantes da associação, bem como para os demais atores, como relatado no depoimento da Entrevistada 06, que ilustra como o Estado procurou a UMA.

Eles justamente nos procuraram, porque não foi a gente que procurou o governador. O governador ligou e marcou uma reunião com a gente, porque eles tiveram a noção de quanto a gente tava indo. Tanto que quando a gente chegou pra eles, pra conversar, metade, da metade, da metade de um terço eles não tinham noção da nossa realidade (E06_EC1).

Outro tipo de novo relacionamento - e que desta vez as mães buscaram, numa atitude proativa - diz respeito a uma consultoria oferecida para associações do Terceiro Setor e que a associação se inscreveu e foi escolhida, criando mais possibilidades para uma expansão com segurança.

Outro relacionamento da UMA continua sendo estabelecido com a mídia ao longo do tempo, já que o grupo divulga suas atividades por meio das redes sociais, o que tem aumentado a credibilidade das ações, prestando contas à sociedade a fim de buscar a sua legitimidade, pois consideram que a transparência é muito importante para consolidar as parcerias que vem sendo estabelecidas com a associação, conforme relato da Entrevistada 03.

É transparência, né? Tudo o que a gente faz a gente presta contas na página. E, assim, costuma fechar parcerias com empresas que são sólidas, que acreditam no trabalho e a gente vem crescendo (E03_EC1).

Finalizadas as análises relacionadas à dimensão Processo, a dimensão **Resultado** passa a ser discutida ao se considerar a categoria **Valor Social**, que traz os resultados obtidos diretamente para os atores sociais envolvidos, neste caso as mães e bebês beneficiários.

O primeiro indicador apresentado, **Mudança no Ambiente**, revela os novos componentes incorporados pelo ambiente, resultantes das práticas sociais emergentes da iniciativa da UMA. As mães falam em um ambiente mais solidário em suas comunidades, em que as pessoas tem se sensibilizado e colaborado com as atividades da associação, melhorando um pouco a questão do preconceito existente em relação aos bebês com microcefalia, conforme relatado pela Entrevistada 06.

Então, assim, são coisas desse tipo que vai quebrando mais aquela casca, né, porque a gente sabe que é muito preconceito, que a inclusão não acontece de verdade, acontece... acho que em partes, por algumas pessoas, por outras é mascarada... Então, assim, isso vai quebrando um pouquinho e você vai... caramba! Que bom saber que as pessoas se compadecem, que ajudam (E06_EC1).

No que diz respeito às **Melhorias nas Condições de Vida**, pode-se ressaltar o que tem melhorado diretamente no cotidiano dos bebês e das mães, ambos beneficiados pelas intervenções e atividades promovidas pela UMA.

Uma conquista da associação para os bebês foi que o Sistema Único de Saúde (SUS), passou a fornecer gratuitamente para os bebês os medicamentos anticonvulsivos necessários pela característica da microcefalia. E as mães, em diversas audiências com o Poder Público para conseguir estes medicamentos anticonvulsivos, conseguiram também agilizar os processos na Previdência Social para que elas tivessem acesso ao benefício com a maior rapidez possível, como relatado pela Entrevistada 06.

O Kepra [medicamento anticonvulsivo] é a nível federal, que foi um ano de luta, mas saiu. A gente conseguiu, o primeiro mutirão da Previdência Social, algo inédito, nunca aconteceu no Brasil. Normalmente você liga pro 135 e agenda uma perícia pra qualquer situação que você queira e aí você vai lá, leva os documentos, espera a ligação e 15 dias depois eles ligam marcando uma data pra você ir lá, passar pela assistente social. 15 dias depois eles ligam pra você ir lá pra perícia e só Jesus sabe quando, no fim do outro mês é que eles ligam pra dizer se você teve direito ou não ao benefício. A gente conseguiu que tudo isso fosse resolvido numa manhã só. Foi lá na agência da [avenida] Mário Melo [em Recife] (E06_EC1).

Ademais, conquistaram prioridade para ter direito a benefícios provenientes de outros programas sociais em nível federal, conforme relato da Entrevistada 06.

Atualmente, toda a pessoa com deficiência tem prioridade no recebimento do programa Minha Casa, Minha Vida, que é do Ministério das Cidades, porém a UMA conseguiu que as mães dos bebês com microcefalia fossem a prioridade da prioridade, pela situação apresentada pelas famílias (E06_EC1).

Outra conquista relatada foi a gratuidade das vacinas especiais, que não causam reações nos bebês e que normalmente não estavam disponíveis nos postos de saúde. Estas são vacinas adquiridas geralmente em clínicas especializadas e que hoje estão disponíveis gratuitamente nos postos de saúde do estado para os bebês com microcefalia.

A gente conseguiu... a maior dificuldade do mundo é você procurar num posto de saúde uma vacina que seja pra crianças com deficiência, que é a vacina especial. Essa vacina não causa reações, aquela febre, aquele vômito que toda a criança tem, porque se associar a febre a uma crise convulsiva, pode ser fatal pra criança [com microcefalia]. A gente levou pro Estado, o governo disponibilizou a vacina, que se chama dTpa²⁷, que são vacinas especiais que não causam reação, que são aquelas vacinas particulares, que são mais caras e elas foram distribuídas em todo o estado. Até um posto perto da sua casa, hoje em dia, se você procurar tem. Ninguém sabe, mas foi uma conquista nossa (E06_EC1).

Neste contexto, as formas de **Atendimento aos Interesses Coletivos** têm surgido como resultantes de novas dinâmicas de resolução para os problemas vividos pelas mães e os bebês, a partir das reuniões entre as mães, que discutem os pontos para a melhoria do bem-estar destas famílias e suas prioridades. A partir deste consenso, expõem as demandas das famílias perante a sociedade, muitas vezes em audiências públicas, na mídia, a fim de conseguir os seus pleitos, como aponta a Entrevistada 01.

Elas [as mães gestoras da UMA] deram uma voz absurda a essas mães [mães de bebês com microcefalia e integrantes da UMA]. Os espaços que elas chegam, se fosse individualmente, elas não chegariam. Então, elas têm espaço de escuta com secretário de saúde, com câmara legislativa, com o Ministério Público (E01_EC1)...

Um exemplo disso foi a criação de um Núcleo Central de Monitoramento e Estudo da Microcefalia (NÚCLEO, 2016), que interage com as mães gestoras da associação no sentido de viabilizar as suas demandas. E esta interação tem tido impacto direto na expansão das atividades da UMA para as cidades do interior, conforme relato da Entrevistada 06.

Todos os carros que a gente vai pro interior é o Estado que fornece [...]. Eu falo direto com a coordenadora desse grupo e ela tenta viabilizar de todas as maneiras (E06_EC1).

No que concerne aos **Retornos Sociopolíticos** obtidos como resultados que reverberam para a sociedade por meio da iniciativa da UMA, o primeiro indicador analisado trata do **Empoderamento Social** concedido a essas mães, que demonstra a força perante a sociedade que elas passam a ter devido à rede de solidariedade, aprendizagem e conhecimentos adquiridos por meio do trabalho realizado na associação e que só tende a aumentar à medida que a iniciativa se expande.

Primeiramente, as mães tiveram que se estabilizar emocionalmente para dar o suporte necessário aos bebês e isto aconteceu devido à troca de experiências e amizade, criadas entre

²⁷ Vacina contra coqueluche, tétano e difteria

as mães dos bebês com tal síndrome. Neste contexto, foram tendo conhecimento dos direitos de todas as crianças e especificamente das crianças com deficiência, para poder pleitear as suas demandas, como relatado pela Entrevistada 04.

Ah, é fantástico, assim, vê-las... que eram simples mães e já são pessoas articuladas, politizadas, que estão buscando os seus direitos, os direitos coletivos. É muito interessante que elas sempre falam de forma muito coletiva. Então não é as quatro ali, aquele grupo ali, não, elas olham pra todas e aí pensam no interior, pensam numa rede. Então, esse empoderamento político delas é fantástico (E04_EC1)...

E esta força se mostra no cotidiano das mães, que tem batalhado contra o preconceito e a favor da inclusão dos filhos, indicado no relato da Entrevistada 05.

Eu cheguei pra fazer exame de vista meu em um consultório, aí as mulheres começou a bater na outra e cochichar, aí depois de um tempo uma olhou pra mim e fez: [“_o bichinho, né, mulher, doentinho?”]. Aí eu fui falei pra ela: [“_não, ele não é doentinho, não, é uma pessoa com deficiência, inserido num mundo de pessoas com preconceito”]. Aí ela olhou pra mim e eu disse: [“_doente é aquele que ta no leito de um hospital, entre a vida e a morte. Ele, não, ele tem uma necessidade aqui fora, mas ele tá aqui, ele faz tudo o que a gente faz”]. Aí ela: [“_ah, é”]. Aí eu falei pra ela: [“_nunca chegue pra uma mãe de uma criança com uma deficiência e se mostre digno de pena”] (E05_EC1).

As estratégias ou práticas de coletividade das mães para frequentarem juntas locais públicos também são práticas habituais dos núcleos familiares, o que tem aumentado a sua visibilidade como grupo e ajudado a fortalecer ainda mais as famílias, conforme relato da Entrevistada 05.

Hoje [as mães da UMA] respondem à ignorância de uma pessoa com palavras de amor, de afeto e carinho; e acabam tocando aquela pessoa (E05_EC1).

Houve uma melhoria no próprio entendimento das famílias sobre o que é inclusão, por acreditarem que os filhos devem fazer parte da sociedade como as demais crianças, tendo acesso a saúde, educação e bem-estar social, o que está devidamente de acordo com a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (HUMAN, 2017).

No que concerne às **Respostas Adjacentes**, além dos cuidados com os bebês, a UMA tem se dedicado também ao cuidado com a saúde da mulher, especialmente as beneficiárias das ações, ensejando esforços para promover o planejamento familiar, exames médicos, entre outros, conforme relatado pela Entrevistada 03, o que representa não só um ganho para as

famílias, pois além do ganho direto nas condições de vida das mães cuidadoras dos bebês com microcefalia, os futuros custos atrelados à não realização de exames de rotina surgem como resultados adjacentes desta ação.

A gente tem esse cuidado de cuidar de quem cuida também. Tanto é que a gente quando vai pra Secretaria de Saúde, que a gente geralmente leva as demandas pras crianças, a gente também procura encaixar a mãe nesse sentido. A gente até levou uma sugestão de um mutirão, porque muitas não têm tempo de se cuidar, né, de, no mesmo tempo que tivesse tratando do filho, que tivesse um atendimento de ginecologista, de exame de mamografia, de prevenção, colocação de DIU, que a gente sabe que várias outras já foram mães novamente, né, então esse planejamento familiar, tudo isso a gente se preocupa e tenta levar pra lá (E03_EC1).

Há também ganhos indiretos resultantes dos pleitos da UMA que dizem respeito aos benefícios concedidos às crianças com microcefalia e que têm sido estendidos a todas as outras crianças com deficiência. Desta forma, a associação conseguiu indiretamente, por exemplo, que os medicamentos anticonvulsivos (inicialmente disponibilizados para os bebês com microcefalia) fossem disponibilizados para todos os outros bebês portadores de deficiências que necessitem de anticonvulsivos de uso contínuo para seu tratamento em Pernambuco. Posteriormente, e devido à lei de isonomia de tratamento aos pacientes brasileiros (BRASIL, 1990), que prevê a igualdade da assistência à saúde, sem preconceitos ou privilégios de qualquer espécie, o Sistema Único de Saúde (SUS) autorizou a distribuição do medicamento para todos os outros estados brasileiros e para todas as outras patologias que necessitem da medicação para a realização dos tratamentos.

Outra conquista indireta das ações da UMA está na disponibilização de vacinas especiais (que não promovem reação em quem toma), nos postos de saúde, para os bebês com deficiência em geral e também às gestantes.

Desta forma, tem aumentado gradativamente a percepção efetiva da sociedade em relação à criança com deficiência, que tem sido potencializada a partir destas intervenções junto à sociedade, conforme relato da Entrevistada 06.

Se existe alguma coisa boa nesse surto, foi que os bebês acabaram descortinando gerações e gerações de invisibilidade da pessoa com deficiência (E06_EC1).

Para as mães da associação, a UMA precisa continuar expandindo suas atividades, de forma que possa beneficiar mais famílias e de forma mais abrangente, sempre com o propósito de melhorar o bem-estar destas crianças e seus cuidadores, contando com instrumentos que viabilizem a sua melhoria de condições de saúde, educação e de

sociabilização, conforme relatado pelas Entrevistadas 02, 03, 05 e 06, quando falam sobre o *slogan* da UMA.

Microcefalia não é o fim (E02_Rod2), (E03_Rod2), (E05_Rod2), (E06_Rod2).

A partir da análise realizada, verifica-se que esta iniciativa foi apropriada pelos atores envolvidos e está na etapa de disseminação, atendendo às premissas do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, pela difusão das novas práticas para outros territórios, disponibilizando conhecimentos através dos indivíduos e suas redes (BEPA, 2010; MURRAY, CAULIER-GRICE, MULGAN, 2010).

As especificidades observadas por meio da análise do caso confirmam o caráter *bottom-up* desta iniciativa de IS, uma vez que a disseminação das atividades surge a partir da mobilização dos atores sociais, que passam por um processo contínuo de colaboração e de aprendizado coletivo para difusão das novas práticas e resultados. Estes atores apresentam concomitantemente dois papéis na disseminação da iniciativa: atores sociais beneficiários e atores organizacionais, estes últimos responsáveis pela gestão da iniciativa no momento presente e planejamento de sua expansão, uma vez que são referências de liderança entre os atores sociais beneficiários, os demais atores envolvidos e a sociedade.

A expectativa do movimento do percurso da expansão da iniciativa da UMA é que haja uma institucionalização de suas práticas, uma vez que os interesses da iniciativa apontam para o atendimento de direitos fundamentais dos atores beneficiários envolvidos. Este percurso apresenta viabilidade, uma vez que a iniciativa tem apresentado respostas positivas para a coletividade e pode ser projetada para contextos com necessidades similares, criando um ambiente propício para a disseminação. Por outro lado, a iniciativa de IS interage constantemente com o ambiente, apresentando alterações em seu percurso e tornando-o, de certa forma, imprevisível (VAN DE VEN, 2017).

Após esta discussão e destacando-se o aprofundamento dos resultados para a etapa de “Disseminação” do caso da UMA, apresentam-se no Quadro 30 os principais aportes do caso para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS.

Quadro 30 - Principais contribuições do Caso UMA para a análise do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS na etapa “Disseminação”

Dimensão	Categoria	Principais Contribuições do caso UMA para a etapa de Disseminação
PROCESSO	Coordenação de Atividades	<ul style="list-style-type: none"> - Existência de líderes no sentido de atender aos pleitos da coletividade, numa postura colaborativa; - Aumento do grau de formalização das atividades, para que independam de atores sociais - Aprendizado dos atores organizacionais dá suporte ao planejamento e execução da disseminação.
	Condicionantes da Evolução	<ul style="list-style-type: none"> - O conhecimento sobre a estrutura normativa revelou-se essencial para os atores beneficiários, que difundem o conhecimento para novos atores sociais; - Atuação do ator organizacional no planejamento para o advento de receitas fixas, considerando a sustentabilidade financeira na disseminação; - Visão dos atores organizacionais mudou ao longo do processo: de um caráter assistencialista para a construção de políticas públicas.
	Mobilização dos Atores	<ul style="list-style-type: none"> - Papel mobilizador e colaborativo dos atores sociais; - Os atores sociais assumiram duplo papel nesta etapa por conta da disseminação da iniciativa: papéis de beneficiários e gestores (atores organizacionais); - Atores sociais (voluntários) e organizacionais externos á iniciativa apresentam interações esporádicas, que têm contribuído para suporte administrativo; - Atores institucionais atuam como colaboradores eventuais; - Visibilidade da iniciativa na sociedade: aumento da rede de parceiros promovido pelo contato com novos atores organizacionais e institucionais interessados na iniciativa.
RESULTADO	Valor Social	<ul style="list-style-type: none"> - As práticas sociais emergentes tornaram o ambiente mais solidário e propício à colaboração entre os atores interagentes; - Respostas positivas para os atores beneficiários, em forma de produtos, serviços e processos; - Novas dinâmicas em sociedade para a discussão do problema, considerando os interesses da coletividade.
	Retornos Sociopolíticos	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimento da coletividade por meio das práticas sociais e resultados obtidos, que se reflete em contextos semelhantes; - Respostas que surgem indiretamente a partir da iniciativa e que podem apresentar-se como uma reinvenção da mesma, considerando aspectos quanto ao formato, conteúdo ou território da nova iniciativa.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Após a discussão sobre as contribuições do caso da UMA para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, seguem as análises referentes ao caso que contempla a etapa “Mudança Sistêmica” do Modelo.

4.3.2. Discussão dos Resultados do Caso Programa 1 Milhão de Cisternas

O segundo caso escolhido para análise de expansão de iniciativas de IS é o Programa Um Milhão de Cisternas (PIMC), criado pela rede Articulação Semiárido Brasileiro (ASA Brasil) e posteriormente assim denominado pelo Governo Federal, e que tem tido desenvolvimento bem sucedido no Semiárido Brasileiro. Este programa de inovação social tem como benefício direto a garantia de água para famílias ali residentes no período de estiagem (LUNA, 2011), por meio de tecnologias de estocagem de água consideradas como um aliado valioso na promoção da resiliência das regiões vulneráveis (MACHADO; ROVERE, 2018).

As atividades de mobilização e formação das famílias beneficiadas são parte integrante de uma metodologia que caracteriza as referidas tecnologias como tecnologias sociais, passíveis de serem implementadas a partir de ação direta das famílias ou comunidades a serem atendidas não como obra de engenharia, mas como metodologia participativa que busca despertar no beneficiário o sentimento de conquista, de apropriação deste suporte tecnológico e de reconhecimento de sua cidadania (CAMPOS et al., 2015).

Isso tem significado que apostar na descentralização do atendimento e da gestão dos recursos hídricos é estratégia fundamental para a população rural do Semiárido, uma vez que o poder público historicamente não tem sido capaz de fornecer um abastecimento de água regular que permita livrar esta população da dependência política, do clientelismo, conferindo maior autonomia e possibilitando níveis maiores de desenvolvimento social e econômico (SANTANA; ARSKY; SOARES, 2011).

Este programa começou a partir de iniciativas populares (*bottom-up*) e tornou-se uma política pública proposta pela ASA a partir da trajetória desta organização com relação aos conhecimentos adquiridos junto à população sobre a região e as tecnologias sociais. A ASA é uma rede formada por mais de três mil organizações da sociedade civil²⁸ que atuam na criação, na gestão e no desenvolvimento de adequadas políticas de convivência com o Semiárido Brasileiro. A missão da ASA tem sido fortalecer a sociedade civil na construção de processos participativos para o desenvolvimento sustentável da região, entre eles: conviver com a seca, orientar os investimentos na região, incluir mulheres e jovens, cuidar dos recursos naturais e buscar meios de financiamentos adequados (ASA, 2018).

28 É interessante notar que a composição da ASA engloba desde associações comunitárias de base local e territorial até organizações internacionais, envolvendo múltiplos atores com distintas lógicas de ação, linguagens e racionalidades (PEREIRA, 2016).

Voltando um pouco no tempo, a história do PIMC começa nos idos dos anos 1990. Um dos fatos mais marcantes foi a ocupação da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), em 1993, por grupos organizados da sociedade civil, com o objetivo de discutir um projeto já existente de convivência com o Semiárido Brasileiro em contraposição à política governamental vigente, de ações de combate às secas, que representavam outra concepção de desenvolvimento para a região (SILVA, 2003).

Esta ocupação da SUDENE conseguiu trazer resultados concretos em relação às respostas do Governo Federal à época, sendo o principal deles a substituição das FRENTES de Emergência pelas FRENTES Produtivas de Trabalho - o que não foi apenas uma mudança na nomenclatura e sim, um novo conceito.

Em substituição à distribuição de cestas básicas, carros-pipa²⁹ e sementes para plantar, foi introduzido o pagamento pelo trabalho produtivo, numa tentativa de extinguir o caráter assistencialista que prevalecia anteriormente. As obras e serviços passaram a ser executados nas próprias comunidades das famílias, ao invés da distribuição de forma clientelista, que ocorria na maioria das vezes em terras de grandes fazendeiros. E a gestão das FRENTES começou a ser realizada por comissões estaduais e municipais, com participação paritária do Estado e da sociedade civil (JALFIM, 2011).

Já em 1999, paralelamente à 3ª Conferência das Partes da Convenção de Combate à Desertificação e à Seca (COP3) da Organização das Nações Unidas (ONU), realizada no Recife-PE, as organizações que à época debatiam e defendiam questões relacionadas ao Semiárido Brasileiro lançaram em conjunto a Declaração do Semiárido Brasileiro, pauta com um conjunto de medidas políticas e práticas de convivência com o Semiárido, a fim de colocar em funcionamento um projeto de convívio sustentável com a região (ASA, 2018).

Nesse contexto, foi criada oficialmente a ASA Brasil, que conseguiu apoio do então ministro do Ministério do Meio Ambiente (MMA), José Sarney Filho, para a formulação de um programa que implementasse um milhão de cisternas no Semiárido Brasileiro junto ao governo (PEREIRA, 2016). Antes disso, algumas cisternas já haviam sido construídas por meio de mutirões solidários entre as famílias das localidades, mas estes recursos para a construção chegavam em pequena escala, como relata o Entrevistado 04.

Antes elas existiam... inclusive, é isso o que eu to dizendo, a sistematização dessas experiências geraram o que é a ação da ASA hoje. Por exemplo, o Programa Um Milhão de Cisternas surgiu da sistematização das várias organizações, que já faziam cisternas com recursos, inclusive, da cooperação internacional: Alemanha, Inglaterra, Espanha (E04_EC2)...

²⁹ Muito embora que a existência de fornecimento de água por meio de carros-pipa ainda seja uma realidade na região.

Como definição conceitual, a proposta do Programa 1 Milhão de Cisternas compreende a construção de cisternas de placa de 16 mil litros, com o objetivo principal de levar água à população espalhada pelo Semiárido e demonstrar que esta é uma região viável, por meio de capacitações em que é enfatizada a possibilidade e importância da convivência com o Semiárido, ressaltando-se premissas da agroecologia e de cultura de estocagem de água.

As cisternas são reservatórios cilíndricos, construídas próximas às casas dos agricultores, que armazenam as águas das chuvas que caem do telhado e são captadas por estruturas construídas com calhas de zinco e canos de PVC (Imagem 4).

Imagem 4 - Cisterna do PIMC



Fonte: ASA (2018)

Estes reservatórios são construídos por pedreiros das próprias localidades, formados e capacitados pelo PIMC, e pelas próprias famílias, que executam os serviços gerais de escavação, aquisição e fornecimento da areia e da água. Os pedreiros são remunerados e a contribuição das famílias nos trabalhos de construção se caracteriza com a contrapartida no processo (ASA, 2018). As cisternas do PIMC garantem água para beber, cozinhar e escovar os dentes para as famílias durante o período de estiagem, promovendo a descentralização e democratização da água: ao invés de grandes açudes, as cisternas estocam um volume de água suficiente para uso de cada família.

Para iniciar o programa, por falta ainda de respaldo jurídico, a ASA valeu-se de ONGs como a Diaconia, que tinham registro formal, para a construção das primeiras cisternas. O percurso de expansão do projeto à época já iniciava com uma estrutura própria para o registro formal de recebimento das cisternas, com todas as informações referentes à sua construção, inclusive com a foto do reservatório e a família beneficiada, além de dados para a prestação de contas do projeto, como o custo financeiro da cisterna e o custo da mão-de-obra familiar.

A partir daí, em 2003, com a expansão das construções, surgiu a APIMC, braço jurídico da ASA Brasil, organização que passou a intermediar o recebimento dos recursos (oriundos do governo, principalmente, mas também da Federação Brasileira dos Bancos (FEBRABAN), ONGs, empresas, entre outros) e a execução do programa por meio de organizações executoras locais (ASA, 2018). A partir de 2005, houve um aumento no número de cisternas construídas devido a uma parceria com o Governo Federal, conforme depoimento do Entrevistado 06.

Houve uma ação orçamentária específica pra apoiar essa construção de cisternas e daí, então, houve um aumento substancial nos recursos investidos (E06_EC2).

Neste âmbito, o Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (CONSEA) reconheceu e legitimou as cisternas do PIMC como elemento de segurança hídrica e alimentar (ASA, 2018).

Vale ressaltar que antes de se tornar uma política pública institucionalizada, o PIMC era de inteira responsabilidade da ASA. Sua administração era realizada por meio de unidades executoras nos estados do Semiárido Brasileiro e, em municípios onde o programa era implantado, por comissões municipais compostas por representação de três a cinco organizações da sociedade civil, sendo que uma dessas organizações era escolhida para ser a unidade gestora municipal. A essas comissões municipais cabia escolher as comunidades e famílias que participariam do programa, mobilizar e organizar cursos de capacitação, supervisionar e monitorar a execução do programa pela unidade gestora municipal, que também era responsável por toda a prestação de contas.

As escolhas de comunidades e famílias eram realizadas a partir de alguns critérios gerais pré-definidos. Para as comunidades, eles eram os seguintes: índice de desenvolvimento humano, número de crianças e adolescentes em situações de risco e taxa de mortalidade infantil. Já os critérios gerais para a escolha das famílias eram: número de crianças e adolescentes na escola, número de crianças de 0 a 6 anos, número de adultos com idade igual ou superior a 65 anos, mulheres chefes de família, e existência de deficientes físicos ou mentais (LUNA, 2011).

Com o passar do tempo, o programa foi tomando outro dimensionamento em relação à expansão, devido também à transparência de ações de prestações de contas da APIMC ao Tribunal de Contas da União (TCU), um ponto de excelência do programa, como revela o depoimento do Entrevistado 05, que avaliou o PIMC junto ao Governo Federal, na época em que a ASA Brasil era a principal executora do programa.

No Programa Um Milhão de Cisternas eu não encontrei nenhuma irregularidade. Nós avaliamos praticamente de todos os estados do Nordeste e não encontramos nenhuma irregularidade no programa,[...]. Então acho que isso foi fundamental para a sua expansão (E05_EC2).

Nesse contexto, começou a haver certa tensão em relação ao P1MC, no sentido de que o governo estaria apropriando-se do programa e desvinculando-o da ASA, como relata o Entrevistado 04.

O governo queria deixar de fazer a ação com a ASA, com a sociedade civil e passar a fazer a ação do programa das cisternas somente com os estados. Ou seja, para o recurso ir pro Estado (E04_EC2).

A partir de pressões da própria ASA, em manifestações públicas, o governo viu que não seria possível e retrocedeu, continuando as ações em conjunto com a ASA e os outros parceiros, como comenta o Entrevistado 04.

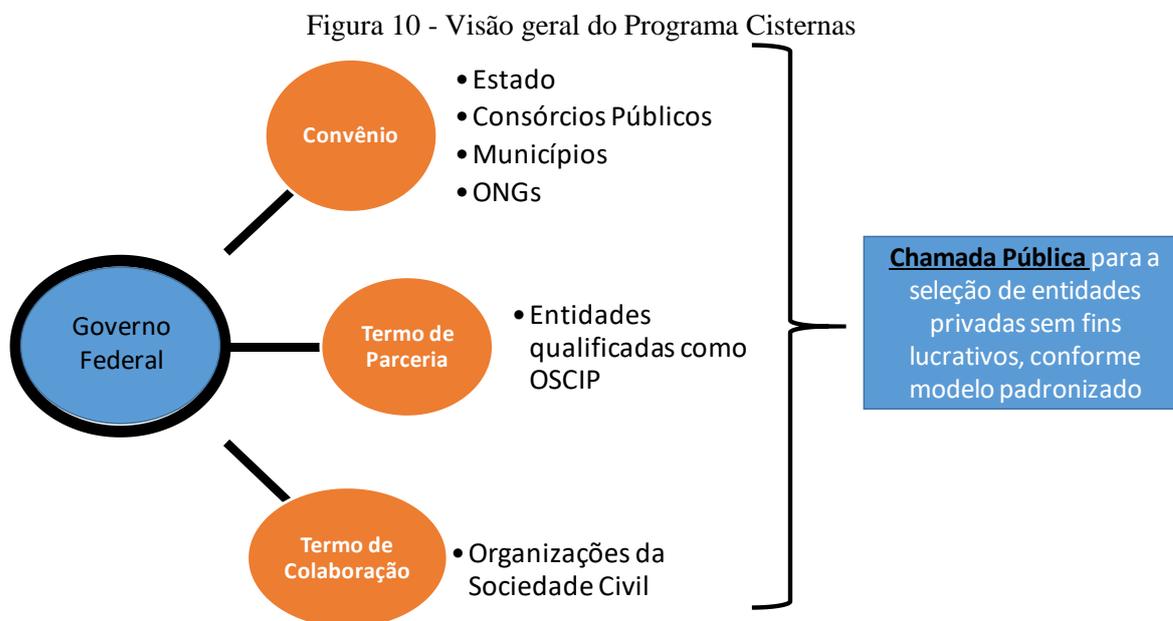
Em 2011, houve uma tensão também de dizer que a ação ia ser com os governos estaduais e essa foi muito maior, porque também você tinha uma coalisão de partidos muito maiores pra eleição de Dilma [ministra da Casa Civil à época] em 2010. Então, nós nesse momento fomos pra Juazeiro [cidade localizada na Bahia] e Petrolina [cidade localizada em Pernambuco, ligada a Juazeiro por uma ponte]. Ocupamos a ponte, fizemos uma grande passeata, um grande ato, até que Dilma... a ministra [da Casa Civil, em 2010]... à época anunciou: [“_não, não é bem assim. Nós não vamos romper com a ASA, mas nós vamos fazer com os estados também...”] (E04_EC2).

Desta forma, a continuidade do P1MC, à época inserido no programa “Água para Todos” (em 2018 denominado “Acesso à Água”, que inclui o Programa Cisternas), aconteceu pela institucionalização do programa em lei. Assim, em 2013, o P1MC passou a contar obrigatoriamente com recursos previstos no Orçamento Geral da União.

Atualmente, o P1MC é uma iniciativa de IS institucionalizada, fazendo parte do Programa Cisternas, do Governo Federal, sendo realizada por meio de termos de parceria com a Associação Programa 1 Milhão de Cisternas (AP1MC), uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP) que funciona como braço jurídico da ASA, convênios com governos estaduais e municipais, ONGs e consórcios públicos, além da possibilidade de execução também por meio de termo de colaboração com organizações da sociedade civil (BRASIL, 2018b). E a expansão do P1MC tem ocorrido não apenas na região semiárida, mas abrangendo também outras regiões geográficas, conforme relato do Entrevistado 06.

Existem ações [do P1MC, incorporado ao Programa Cisternas] sendo desenvolvidas também na Amazônia, na Região Centro-Oeste e na Região Sul (E06_EC2).

Nesse contexto, a Figura 10 mostra a visão geral do Programa Cisternas, que tem o P1MC incorporado ao seu escopo.



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Estas ações já vêm sendo executadas pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) desde 2003, de forma descentralizada e ancorada inicialmente na ampla parceria estabelecida entre o MDS e a ASA Brasil, e posteriormente com estados, municípios e consórcios municipais (CAMPOS et al., 2015).

O Programa Cisternas³⁰ foi institucionalizado por meio dos artigos 7 a 12 da Medida Provisória nº 619, de 6 de junho de 2013, convertidos nos artigos 11 a 16 da Lei nº 12.873, de 24 de outubro de 2013 (BRASIL, 2013a), e regulamentado por meio do Decreto 8.038, de 04 de julho de 2013 (BRASIL, 2013b). Pelo seu fortalecimento, vem sendo um dos programas que conseguiu mudar a forma de pensar da sociedade no tocante ao Semiárido Brasileiro, pela comprovada possibilidade de convivência das populações da região com o clima seco. Neste contexto, a sociedade tem projetado um novo e mais atento olhar a essas questões.

Nesta nova configuração, no concernente às famílias, para que estas tenham acesso às cisternas, elas devem residir na zona rural e estar cadastradas na base de dados do Governo

³⁰ Programa Nacional de Apoio à Captação de Água de Chuva e Outras Tecnologias Sociais de Acesso à Água

Federal, por meio de um perfil específico, definido pelo MDS³¹. Em cada município, as comissões municipais, formadas por entidades da sociedade civil (em muitos casos, vinculadas à ASA Brasil), orientam as famílias que estão aptas a receber as cisternas, mas que não possuem o cadastro, a fazerem o registro. Elas também identificam e incentivam as famílias que já possuem o cadastro a participarem do programa. O passo seguinte é a participação no Curso de Gerenciamento de Recursos Hídricos (GRH) (ASA, 2018; CAMPOS et al., 2015), que capacita as famílias para a construção e manutenção das cisternas, gerenciamento da água captada, abordando ainda temas como cidadania e convivência com a região semiárida.

Desta forma, para que a meta da universalização do acesso à água, firmada pelo Governo Federal³², seja concretizada, o MDS tem adotado a estratégia de trabalhar com diversos parceiros além da APIMC (ASA, 2018) e o PIMC passou a ser parte de uma ação em maior escala e não mais necessariamente relacionado à ASA Brasil, conforme relato do Entrevistado 04.

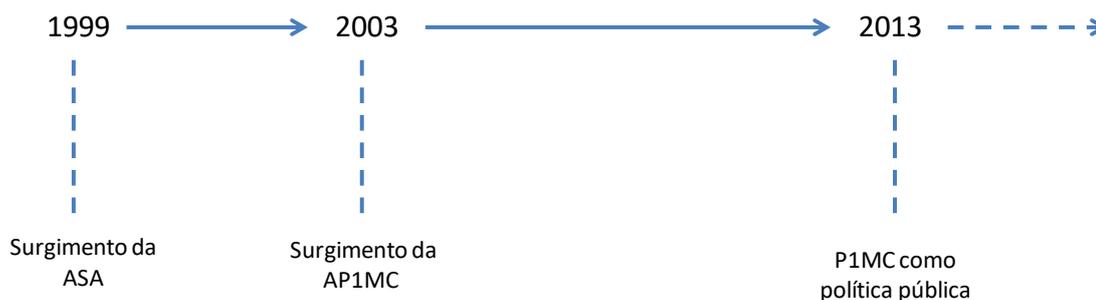
Em função dos acordos e do pacto federativo, do Governo Federal e das forças dentro do governo, das forças políticas, foi-se construindo também relações com os estados. Então, o governo não só mais negociava e disponibilizava recursos para a ASA, pra o PIMC, mas passou também a negociar, a disponibilizar recursos para que os estados pudessem fazer a execução do programa. Quase todos os estados do semiárido tiveram recursos do governo para a construção do programa de cisternas (E04_EC2).

A partir desta experiência, o PIMC tem apontado para o governo um caminho novo para a construção das políticas públicas, pois demonstra uma ação que nasce da sistematização de experiências locais e da mobilização da sociedade civil (abordagem *bottom-up*) para que o Estado proponha uma política pública efetiva e abrangente para o Semiárido (abordagem *top-down*), a fim de garantir o direito das populações rurais à água de qualidade para o consumo. Uma visão resumida da expansão da iniciativa está na Figura 11.

³¹ Em acesso ao site do MDS no dia 5 de fevereiro de 2018, os pré-requisitos para o cadastro único eram: (1) Famílias com renda mensal de até meio salário mínimo por pessoa; (2) Famílias com renda mensal total de até três salários mínimos; (3) Famílias com renda maior que três salários mínimos, desde que o cadastramento esteja vinculado à inclusão em programas sociais nas três esferas do governo; ou (4) Pessoas que vivem em situação de rua — sozinhas ou com a família (BRASIL, 2018b).

³² A universalização do acesso à água pelo Governo Federal foi materializado no Programa Água para Todos, instituído pelo Decreto nº 7.535, de 26 de julho de 2011, que reforçou a importância dos sistemas de captação e armazenamento de águas pluviais como alternativa para a promoção da saúde, segurança alimentar e do desenvolvimento local das populações rurais e em situação de vulnerabilidade social (SANTANA; ARSKY; SOARES, 2011).

Figura 11 - Expansão do P1MC



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

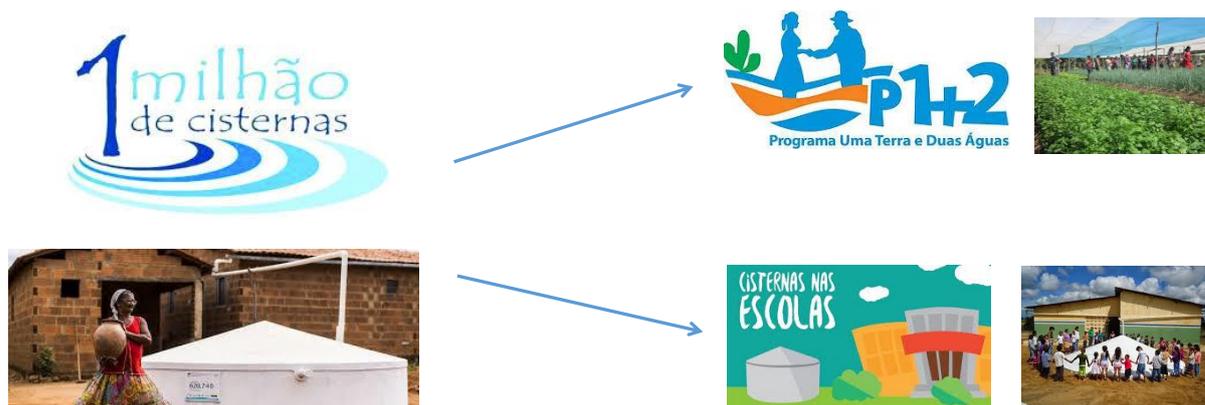
O P1MC, desde o seu início até janeiro/2018, quando já atinge quase 900 mil famílias³³ atendidas na região semiárida, pode ser considerado como iniciativa de IS precursora de um projeto político de convivência com as regiões de secas (e não mais de combate às secas, como outrora), sendo considerado como um programa de grande relevância, tido como uma referência quando se fala sobre água e convivência com o Semiárido Brasileiro.

Se, por um lado, o P1MC se tornou uma política pública e está se expandindo com o apoio de outros parceiros, a AP1MC, além de apoiar fortemente as ações do Programa Cisternas, continuou seus trabalhos dentro do Programa de Formação e Mobilização Social para a Convivência com o Semiárido, um programa desenvolvido pela ASA Brasil que pressupõe a adoção da cultura do estoque: estoque de água para consumo humano, que é o caso do P1MC, mas também para produção de alimentos e para servir aos animais, entre outros.

A partir destas discussões sobre estocagem de água, a ASA Brasil desenvolveu mais dois programas subsequentes ao P1MC, relacionados a acesso à água: o Programa 1 Terra, 2 Águas (P1+2), que prevê a água para produção, fomentando a economia local e o Programa Cisternas nas Escolas, a fim de garantir água para o adequado funcionamento das unidades de ensino no Semiárido, conforme ilustrado na Figura 12.

³³ Dados primários da pesquisa, considerando as cisternas de placa construídas pela ASA e pelo Governo Federal (jan, 2018)

Figura 12 - Projetos de acesso à água criados pela ASA Brasil após o P1MC



Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados da ASA (2018)

Desta forma, entende-se que a inovação promovida pelo P1MC tem reverberado em outras iniciativas de IS que também poderão ser desenvolvidas e expandidas ao longo do tempo, conforme ilustrado na Figura 14 e destacado no relato do Entrevistado 04.

Dentro da ASA nós estamos conseguindo um processo de construção das cisternas de acesso à água para o consumo humano, mas precisamos avançar um pouco mais e fazer uma discussão sobre a questão do acesso à terra e à água para produção de alimentos. E aí, a partir desse encontro, se começa a forjar o Programa P1+2, que é o Programa Uma Terra e Duas Águas, que é um programa que se instala em 2008, onde se foi catalogado e sistematizado várias experiências, tecnologias... na verdade, várias tecnologias de captação de armazenamento de água para a produção de alimentos. Aí vem a cisterna calçadão, Barreira Trincheira, Barraginha, Barragem do Sul, Terrânea, e várias outras tecnologias (E04_EC2)...

Alguns outros exemplos citados pelos entrevistados mostram o quanto ainda há por fazer na região, como o de um banheiro ecológico, por exemplo, conforme o relato do Entrevistado 02.

Às vezes o cara tá lá fazendo no mato as necessidades fisiológicas porque não tem isso. Então, é necessidade básica, é fazer com que uma coisa tão básica seja garantida (E02_EC2).

A partir desta configuração inicial do caso, apresentar-se-ão os indicadores analisados em relação ao percurso de expansão do P1MC, em sua fase de mudança sistêmica.

No que se refere à dimensão **Processo**, a análise será iniciada pela categoria **Coordenação de Atividades**. Em relação ao indicador **Referência de Liderança**, mesmo sendo o P1MC um programa institucionalizado e gerido pelo MDS, entende-se que o papel da ASA Brasil, devido à sua vivência política de debates e articulação pelo Semiárido, e ao seu

contato direto com as unidades executoras ao longo do tempo, tem sido muito importante e protagonista, no sentido de propor inovações, melhorias na tecnologia, melhoria na gestão, como destaca o Entrevistado 06.

Ela tem um papel importante nesse processo, que vai além da execução. Pelo próprio histórico. É uma organização que tá com parceria com o governo federal desde 2002, né? Então, assim, não tem nenhum outro parceiro do programa que tenha tanto tempo de execução de forma conjunta com o Estado brasileiro. Então é esse o diferencial (E06_EC2).

No que concerne a um nível micro de análise, considerando-se o papel dos atores organizacionais locais, as unidades executoras do programa, que lidam com as famílias beneficiárias, as referências de liderança para o P1MC apresentam-se como as referências de liderança das comunidades, que interagem diretamente com estas unidades, como relata o Entrevistado 01.

É um programa de mobilização social. Então, quando a gente vai pra os municípios, a gente tem o coordenador, que coordena o projeto, mas a gente sempre vai nas reuniões, nas capacitações e aí a gente vai diretamente pra os sindicatos, pras associações, pra o conselho municipal, que é onde garante que essa política pública tenha mais eficiência com as famílias. Vamos dizer, o conselho, as associações e quem sabe as famílias, onde elas são e quem é que precisa realmente receber essa tecnologia. Então a gente trabalha muito em parceria com os conselhos municipais (E01_EC2).

Com relação ao papel do Governo Federal, ele também assume um protagonismo em relação às atividades promovidas, uma vez que tem sido o principal agente de fomento do P1MC.

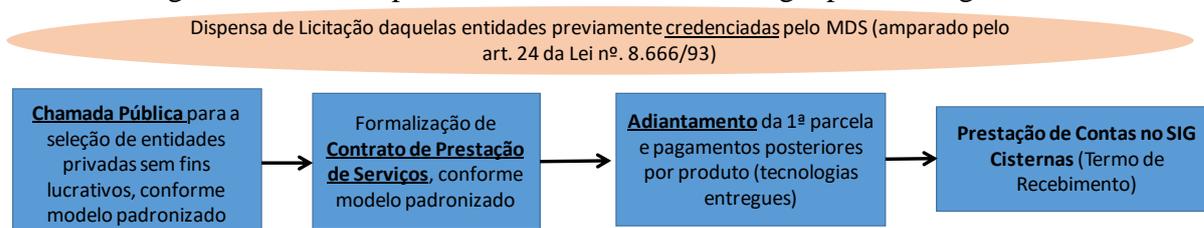
Em relação às **Novas Formas de Organização do Trabalho**, pode-se destacar o Novo Marco Legal para a implementação do Programa Cisternas, uma nova forma de conceber a gestão do programa, tendo sido projetado pelo Governo Federal com o objetivo de melhorar esta gestão. A fim de ganhar escala para o programa, o novo Marco Legal tem promovido a criação de mecanismos adaptados ao arranjo institucional até então considerado mais efetivo (porém sem um marco regulatório específico) e de novos mecanismos para superar os gargalos que resultavam em atrasos significativos na entrega dos resultados esperados. Além disso, foi reconhecido o papel das tecnologias sociais, com definição legal e normativa (BRASIL, 2016).

No caso da parceria com governos estaduais e com a AP1MC, a lógica de implementação tinha a seguinte dinâmica: (1) o MDS firmava instrumentos jurídicos de repasse financeiro (transferências voluntárias materializadas em convênios ou termos de

parceria) com esses atores, a partir de um plano de trabalho contendo pactuação de metas a serem executados (quantidade de cisternas a serem construídas e valores envolvidos); (2) esses parceiros, definida a metodologia de execução e o formato de contratação, publicavam edital para a seleção de instituições locais executoras, descentralizando recursos e metas associadas ao instrumento de repasse firmado com o MDS; (3) as instituições selecionadas eram contratadas, tendo condições, a partir do adiantamento de parte dos recursos, de iniciar a implementação efetiva dos reservatórios (que envolve processos de seleção, capacitação, e construção das cisternas) (BRASIL, 2016).

Alguns gargalos tornavam este processo mais lento que o desejado, por três momentos principais: (1) a necessidade de, no momento anterior à assinatura do instrumento, definir o modelo de implementação e elaboração de projeto específico, em que era obrigatória a discriminação de cotações de preços para cada elemento previsto no projeto; (2) com a formalização do instrumento de repasse, era necessário organizar a equipe técnica responsável pela gestão e acompanhamento do projeto, elaborar edital para contratar instituições responsáveis pela execução na ponta, a partir de metodologia definida, apresentar este edital às suas procuradorias jurídicas, para só assim conseguir publicá-lo e formalizar contratos ou subconvênios; (3) na execução do projeto, enfrentar processos licitatórios rígidos, tanto na contratação de pessoal e de serviços, como na compra de material de consumo e para construção. Considerando estes entraves e buscando a melhoria do processo, o MDS foi impulsionado a criar um novo marco legal para a sistemática, conforme ilustrado no fluxograma da Figura 13.

Figura 13 - Fluxo operacional do Novo Marco Legal para o Programa Cisternas



Fonte: Elaboração própria, adaptado de Brasil (2016)

Este marco, que entrou na Medida Provisória nº 619, de 06 de junho de 2013, também foi definido visando a institucionalizar a ação no MDS e surgiu a partir de reuniões com vários atores que participaram historicamente do programa, como a ASA Brasil. Assim, a partir deste marco regulatório, foi possível ao MDS reconhecer as especificidades do processo e formalizá-lo por meio de regras que simplificassem e tornassem padronizados

procedimentos associados à celebração de parcerias, contratação e execução dos atores envolvidos e também da prestação de contas (BRASIL, 2016). Neste contexto, as principais inovações do marco legal do Programa Cisternas foram:

- Credenciamento de entidades aptas a executarem o Programa Cisternas, reconhecendo o papel da sociedade civil organizada na implementação da política pública;
- Inclusão do inciso XXXIII no artigo 24 da Lei nº 8.666/1993, para permitir dispensa de licitação na contratação das entidades responsáveis pela implementação de tecnologias sociais de acesso à água;
- Padronização de editais de chamada pública e de contratos, eliminando negociação e morosidade dos parceiros junto a procuradorias jurídicas estaduais e centrais de licitação;
- Autorização, por meio do Decreto nº 8.038/2013, do adiantamento de até 30% do valor do contrato, contornando o problema de capital de giro das entidades privadas sem fins lucrativos;
- Foco nos resultados da política, com a adoção de um sistema informatizado para a comprovação do cumprimento do objeto por meio de termo de recebimento com dados detalhados da família e registros fotográficos e coordenadas geográficas da tecnologia;
- Definição legal e normativa das tecnologias sociais de acesso à água, reconhecendo suas especificidades metodológicas e particularidades de execução frente aos regramentos da administração pública, facilitando também todo o processo de pactuação de metas.

Um dos itens de maior impacto operacional de melhorias no programa foi o fato de ter um valor fixo da cisterna para que ela seja entregue, não tendo que comprovar item por item de despesa, como acontecia anteriormente. Assim, o montante financeiro liberado para a execução dos contratos passou a ser regido por uma simples operação aritmética de multiplicação: a meta de entrega de cisternas, multiplicado pelo valor unitário de cada cisterna, que tornou o modelo mais ágil. E caso a unidade executora consiga realizar a construção das cisternas, dentro dos parâmetros requeridos pelo contrato, porém, a um custo mais baixo, não há necessidade de devolução do recurso como anteriormente, o que muitas vezes representa um ponto positivo para as unidades executoras que são, em sua maioria, ONG's, conforme relata o Entrevistado 01.

Aí teve a história do Marco Legal, do marco regulatório das organizações e aí esses convênios passaram a ser contrato. Então, a gente faz a cisterna, faz a tecnologia por produto. Então, vamo dizer que a gente pegue aí um termo de parceria com a ASA de 100 cisternas. A gente executa e aí a sobra do recurso, se a gente executar bem executado, as economias que a gente faz fica pra instituição, pra fortalecer nossa ação aqui no território (E01_EC2).

Com relação às famílias beneficiadas pelo programa, embora a escolha esteja vinculada ao Cadastro Único do Governo Federal, esta indicação é refinada em nível local, por meio das unidades executoras, no caso da ASA Brasil, e outras entidades, conforme relato do Entrevistado 04.

Essas entidades do governo são os conselhos municipais rurais, unidades do Pró-Rural ou a lógica da Secretaria de Agricultura, no caso dos governos (E04_EC2).

Torna-se destacada nos relatos a capacidade da ASA Brasil, devido à sua grande experiência, de sair vitoriosa na maioria dos editais lançados pelo Governo Federal para a construção de cisternas em detrimento aos governos, por entraves burocráticos, como destaca o Entrevistado 04.

A grande diferença é que a APIMC hoje, [...], com todo o histórico dela, ela possui uma capacidade de execução que é superior a esses entes públicos. A gente sabe que a marra burocrática do ente público é muito maior do que numa entidade privada, então hoje a APIMC, o diferencial dela nesse processo é que ela consegue realizar uma entrega de forma muito mais rápida do que um ente público, ela tem esse diferencial (E04_EC2).

Assim, embora que a ASA Brasil assuma um protagonismo na gestão intermediária do PIMC, outras entidades estão aptas a realizar também esta gestão, por conta do arcabouço normativo do programa, que torna os processos mais padronizados e independentes da gestão direta da ASA, conforme relatado pelo Entrevistado 06.

O programa tem hoje um conjunto de instrumentos normativos que, de certa forma, padronizam esta execução. Quando o governo estadual, municipal subcontrata uma entidade executora, mesmo que ela tenha um vínculo com a ASA, essa entidade precisa obedecer às normativas do programa, não o que a ASA dispõe (E06_EC2).

Seguindo com a análise, no tocante ao indicador **Aprendizagem de Atores**, existem três pontos a serem destacados. O primeiro é em relação ao aprendizado do Governo Federal, a partir dos processos participativos desenvolvidos pela ASA Brasil. Por outro lado, o governo, como contrapartida, fornece subsídios organizacionais para que o programa, já

institucionalizado, possa ter maior racionalidade em seus processos, facilitando a expansão do programa.

Neste contexto, a quantidade de cisternas construídas sofreu uma velocidade significativa. Os convênios executados sob os instrumentos definidos a partir do arcabouço legal instituído têm possibilitado uma entrega duas vezes mais rápida do que pela sistemática anterior (BRASIL, 2016).

O segundo ponto diz respeito à aprendizagem das famílias beneficiárias, que não mudou de forma qualitativa, pois o programa em termos conceituais continua o mesmo. E o terceiro diz respeito às unidades executoras locais, que passam a ter, nesse processo, uma aprendizagem vinculada não só às diretrizes da ASA, como também à normatização dos processos do Programa Cisternas, criando suas próprias dinâmicas locais de execução, como destaca o Entrevistado 06.

Claro que a ASA, pela expansão que ela tem, ela consegue organizar melhor os processos, consegue trabalhar bem essas inovações que surgem em nível local, mas na minha visão, pelo que eu já conheci dessas organizações, isso é um processo que não tá integrado, não tá associado diretamente com a ASA em si. Tá muito mais associada com a dinâmica local mesmo (E06_EC2).

Após discorrer sobre as pautas relacionadas à Coordenação de Atividades do P1MC, serão analisados os tópicos elencados para a Categoria **Circunstâncias da Evolução**.

No que se refere ao indicador **Estrutura Normativa**, que compreende os acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de IS, pode-se destacar como ponto expoente do crescimento acelerado do P1MC a decisão de universalização do acesso à água do Governo Federal. A partir daí, com a necessidade de expansão em maior escala do programa, surge a necessidade de formalizar o processo do P1MC em lei. E a Lei nº 12.873, de 24 de outubro de 2013 (BRASIL, 2013a), vem corroborar a necessidade de melhorar os processos existentes, uma vez que o programa torna-se uma política de Estado. Desta forma, como outro marco sobre novas normas de impacto para o programa, destaca-se o Marco Legal, projetado também em 2013, conforme relata o Entrevistado 06.

Em 2013 [...], a gente identificou uma oportunidade de tanto institucionalizar o programa dentro da estrutura de política pública do governo federal, que até então era apenas uma ação orçamentária, não era um programa dentro da... institucionalizado por lei, por decreto, nem nada. A gente [...] vislumbrou a oportunidade de criar um regramento... não apenas institucionalizar o programa, mas criar um regramento que pudesse, de certa forma garantir maior estabilidade na execução.(E06_EC2)

Neste caso, observa-se um claro relacionamento de interseção em alguns pontos entre os indicadores **Estrutura Normativa** e **Novas Formas de Organização do Trabalho**. Esta confluência é representada por um processo que passa por um grau de formalização e regulamentação jurídica que implica em novos procedimentos de execução.

No que concerne ao indicador **Recursos Disponíveis**, ao mesmo tempo em que o governo cita as benesses da expansão em maior grau realizada em parceria com as entidades da sociedade civil, estas últimas ressaltam também a incerteza sobre o montante do orçamento da União reservado para o programa, que tem representado o sustento para a maior parte das unidades executoras, as organizações de ponta do fluxo de execução, conforme depoimento do Entrevistado 03.

A partir do programa [P1MC] a gente pôde também manter algumas atividades, por exemplo: internet, água, energia. Então, os programas contemplam isso, contemplam uma equipe mínima, como eu falei, né, que dá suporte, que dá subsídio pra a gente executar esses programas. Do governo Lula [Luís Inácio Lula da Silva, presidente do Brasil no período de 2003 a 2010] pra cá, a Agroflor [unidade executora da ASA Brasil] tem executado em torno de dez mil cisternas, aqui na região do Agreste Setentrional [do estado de Pernambuco]. E isso é uma grande conquista que a gente teve do governo Lula pra cá.(E03_EC2)

Outro ponto de destaque foram as dificuldades de caráter externo em relação à continuidade da expansão do programa, devido a mudanças no governo, o que trouxe uma grande insegurança, mesmo com o programa estando institucionalizado em Lei, conforme apontam os depoimentos dos Entrevistados 02 e 03.

Chega naquele declínio do governo Dilma [Dilma Rousseff, presidenta do Brasil no período de 2011-2016]. A redução existiu no orçamento do Programa Cisternas, porém ainda era um orçamento garantido, [...] um orçamento que garantia a execução viável do programa. Com a queda de Dilma [em 2016], a coisa ficou meio indefinida de como é que isso... apesar de ser uma política pública, a gente ficou com muito receio de como é que isso ia ser visto por parte do governo atual [à época da coleta de dados, o presidente Michel Temer]. Resumindo aqui, ela continua como política pública, porém, [...] hoje a gente só tem proporcionalmente ao que se tinha antes 5% desse recurso (E02_EC2).

Então, em 2017 a gente executou muito pouco, então, com o governo de Michel Temer [Presidente do Brasil à época da coleta de dados], o diálogo entre a ASA foi mais difícil, a gente teve um aditivo que quase que não sai, e as famílias pensando que não iam receber mais as cisternas [...]. Mas aí teve essa luta, teve esse diálogo da ASA com o governo e aí eles liberaram e a gente conseguiu executar. Mas esse ano [2017] pra gente foi muito mais difícil (E03_EC2).

Também foi citada certa inércia pelos integrantes dos movimentos sociais em conseguir recursos provenientes de outras fontes para alavancar o P1MC nestes momentos de incerteza, como era realizado nos primórdios do projeto, quando estava sob responsabilidade da ASA. O depoimento do Entrevistado 01 explicita bem essa situação.

Talvez um erro estratégico da ASA hoje tenha sido não pautar o que tá sendo pautado hoje, [...] pra tentar angariar recurso, pra tentar garantir a continuidade dos programas das políticas de convivência com o semiárido.[...] Foi exatamente isso, eles não deveriam ter deixado de pautar essas parcerias, sejam elas internacionais [...]... A gente tava num momento que era tudo tão bom, tudo tão bonito junto com o governo federal, Água para todos, universalização do acesso à água, a gente tá aqui ocupado pra caramba e não tem tempo de pautar mais nada, porque tá tudo sendo garantido, mas a política a gente sabe que é isso, política tem o seu sobe e desce. E aí talvez hoje a ASA esteja passando por esse processo de dificuldade muito por causa dessa falta de iniciativa e de... [...] pautar mesmo as ações de convivência com o semiárido, mas pra além do que era pautado (E01_EC2)...

Outro indicador que aponta sobre as circunstâncias da evolução trata dos **Interesses Diversos**, apresentando multiplicidade de pontos de vista e ações sobre o P1MC proveniente dos seus atores. Um destes interesses, neste caso conflitante em relação à ASA Brasil, expõe o desejo do governo de romper com a ASA para, ao invés de promover a construção de cisternas de placa, instalar cisternas de plástico, conforme aponta o Entrevistado 04.

O governo achou que poderia chegar o mais rápido possível a um milhão de famílias se instalasse cisternas de plástico (E04_EC2).

Este foi um dos grandes conflitos entre o governo e a ASA Brasil, pois, o governo entendia, à época, que as cisternas de plástico (polietileno) poderiam chegar mais rapidamente ao Semiárido. Porém, a ASA argumentou sobre os benéficos das cisternas de placa em detrimento às cisternas de plástico. Dentre os argumentos, o custo das cisternas de plástico seria, em média, o dobro do custo das cisternas de placa; que não haveria mobilização social no recebimento das cisternas pelas famílias, o que é muito importante para a conservação das cisternas; e, ainda, sobre a durabilidade e a questão do material da cisterna (plástico), que é inferior ao das cisternas de placa. Estes argumentos estão apresentados nos depoimentos dos Entrevistados 03 e 04.

A cisterna de plástico não trabalha a convivência. Você chega com ela pronta, coloca e aí a família vai usar. A cisterna de placas tem todo o processo de mobilização social. A família é mobilizada, participa de todo o processo, do início ao fim.[...] Então, tem uma diferença muito grande da cisterna de placa pra cisterna de plástico. O ganho que traz pra família da cisterna de placa é outro e até durabilidade. A cisterna de plástico pode causar algum tipo de doença, que é de plástico, né? Então, tem uma diferença muito grande (E03_EC2).

Tem um documento da ASA que faz os argumentos: [“_as cisternas de plástico não asseguram o processo de envolvimento, de participação das famílias, que geram, por consequência, o sentimento de pertencimento ao processo, o sentimento e a perspectiva de fazer parte”]. Ou seja, aquela cisterna não foi só uma coisa que o governo trouxe recurso: [“_eu participei do processo de construção. Eu hospedei o pedreiro na minha casa, eu fiz o alimento pros trabalhadores, eu cavei o buraco, a minha família participou disso aqui, a gente viu ser construído”]. Que aí isso gera a coisa do pertencimento (E04_EC2).

A **Mobilização dos Atores** passa a ser a próxima categoria analisada nesta discussão, de forma a chamar atenção para o papel dos envolvidos no percurso da expansão de iniciativa de inovação social. O primeiro indicador, que retrata a **Participação dos Atores Sociais** neste percurso de expansão, ressalta a participação ativa das famílias beneficiárias, que continuou após o processo de institucionalização do P1MC, devido às ações de capacitação e o empoderamento proporcionado pela iniciativa. A possibilidade de utilização das cisternas de plástico fragilizaria as ações de inovação social, o que poderia comprometer a sua multiplicação para outros atores sociais. A IS não está somente na cisterna mas no conjunto de ações de construção da cisterna de placa, somadas a capacitações sobre agroecologia e cidadania, sempre que possível, da mão-de-obra local. O depoimento do Entrevistado 03 ilustra bem esta participação.

Então, ela [a família beneficiária] participa dos dias de curso, aí ela se envolve na história da escavação do buraco, na hora da construção, em fazer a massa, porque ela vai valorizar o que ela tá recebendo. Então, a participação da família é de forma muito ativa. Na hora de pintar a cisterna, ela ajuda. Então, com o pedreiro também, tem o diálogo com o pedreiro. Muitas das famílias que tão nessa mobilização também são pedreiros, os filhos dos agricultores também fazem um curso de GRH [Gerenciamento de Recursos Hídricos], então fica tudo dentro das comunidades, dentro do município (E03_EC2).

No tocante à **Participação dos Atores Organizacionais**, ao se institucionalizar o P1MC, com a finalidade de expansão, observam-se quatro tipos de atores organizacionais: a ASA, os governos estaduais e os governos municipais como organizações intermediárias e as unidades executoras, como organizações da ponta, de execução. O contato direto com as

famílias é realizado por estas unidades, que fazem o papel replicador da metodologia do P1MC e promovem algumas adaptações necessárias, a depender das especificidades da região onde o programa está sendo implantado.

A ASA, operacionalizada pela AP1MC, vai se organizando ao longo do tempo de forma mais estruturada devido à expansão do programa, mas passa a exercer um papel de caráter intermediário e também regulador do processo, como relata o Entrevistado 03.

A gente faz a prospecção, a gente diz... vamos dizer, pra ASA quantas cisternas ainda tem pra o município, vamos dizer, aqui um exemplo, Bom Jardim. Bom Jardim ainda tem em torno de duas mil cisternas a serem construídas. Então, a gente manda essa informação pra ASA e aí a ASA Pernambuco, conseqüentemente, passa pra ASA Brasil e aí pra o Governo Federal (E03_EC2).

Relativamente à **Participação dos Atores Institucionais**, a primeira participação é do Governo Federal, exercendo papel de financiador da política pública. E, a partir dessa participação mais efetiva, em que as famílias e as unidades executoras passam a ter conhecimento desse papel do Estado de apoio à atividade, fica reforçada uma perspectiva diferente do Estado em relação à sociedade, de aceitação da mudança social, conforme exposto pelo Entrevistado 06.

O próprio apoio a essa iniciativa do programa, o conceito de captar da água de chuva, o conceito de tecnologia social, que é um conceito muito mais, integrado com a lógica local, a dinâmica local, ele vem muito dentro... ele, digamos assim, tem uma atuação muito no contexto de adaptação climática também, então, assim, a gente começa a dialogar com outro campo, né? A gente vai muito no campo da grande obra, da história de transposição, de grandes barragens, então a gente vem em contraponto a esse movimento que foi dominante durante muitos anos. E é uma outra resposta do Estado, né? Dentro dessas contradições, de certa forma é uma outra resposta que a gente tem pra oferecer (E06_EC2).

A segunda presença a ser destacada é a da Universidade e dos centros de pesquisa que, ao longo das últimas duas décadas (2008 a 2017) vêm realizando pesquisas multidisciplinares sobre o tema. Numa consulta ao Banco Digital de Teses e Dissertações (BDTD), encontram-se 18 trabalhos “*stricto sensu*” sobre o tema³⁴, dos quais 12 realizados a partir de 2013, quando da institucionalização do P1MC por meio do Programa Cisternas, com diversos temas correlatos, mas sempre tendo como pano de fundo a discussão sobre este novo modelo de convivência com o Semiárido, como destaca o Entrevistado 06.

³⁴ A pesquisa foi realizada colocando-se como termo de busca “cisternas de placa”, nos campos “título” ou “assunto” ou “resumo”, considerando-se todas as teses e dissertações.

Então, esse arranjo institucional (de convivência com o Semiárido) eu avalio como um modelo do que vem sendo discutido e defendido pela Academia ao longo dos últimos anos. O que justifica muito da efetividade do processo (E06_EC2).

Vale ressaltar que a figura do Governo Federal, como principal ator institucional, sai fortalecida no sentido de estar apoiando um programa que foi abalizado tecnicamente durante o percurso de expansão do P1MC (em período anterior à institucionalização) por instituições de pesquisa como a EMBRAPA, que atestou a aprovação da iniciativa pelas famílias e a sua viabilidade técnica em relação a processos. O depoimento do Entrevistado 05 ressalta a seriedade do programa.

Então eu acho que esses são bons exemplos de seriedade, de trabalho, de eficácia e de eficiência e esse é o Programa Um Milhão de Cisternas.[...] Nas duas avaliações que nós fizemos, isso era... o processo era muito correto (E05_EC2).

Esta participação dos institutos de pesquisa tem também apontado alguns pontos de melhoria para o programa, sugerindo mais ações de capacitação para as famílias ao longo do tempo, para que haja uma sedimentação dos conhecimentos sobre as cisternas e seu manejo em todas as estações do ano, mas que ainda não constituíram pauta para o programa. Outro ponto é que as cisternas já fossem entregues com água tratada, para aumentar a efetividade do P1MC, conforme relata o Entrevistado 05.

Nós sugerimos que as cisternas fossem entregues abastecidas com água potável, porque aí a família não teria que ficar aguardando que chovesse pra poder usar a cisterna... [...] Bom, isso já foi no final, praticamente, de 2010, mas nós achamos que isso seria excelente, altamente significativo. O que acontece? Eles não fazem isso, deixam de fazer e obrigatoriamente têm que fazer no momento que não tem água. Então, quer dizer, gasta muito mais, estão desperdiçando recursos, né? Eu digo o próprio governo. Se o Exército abastecesse toda a cisterna e entregasse pra família... ela totalmente... com água tratada, então a cisterna teria muito mais efetividade (E05_EC2).

Neste contexto, compreende-se que os atores vão assumindo diferentes papéis ao longo do percurso de expansão do P1MC (ANDRÉ; ABREU, 2006; GALVÃO, 2016). Os papéis assumem sobreposições, pois os atores organizacionais muitas vezes assumem papéis de beneficiários e os atores institucionais, de executores (que seriam, *a priori*, papéis de um ator organizacional), conforme depoimento do Entrevistado 06.

As organizações locais têm papéis talvez um pouco diferentes, mas elas têm tanto o papel da inovação quanto o papel de chegar de fato nas famílias, né? Porque nem o governo federal, governo estadual ou governo municipal, eles têm essa capacidade de capilaridade tão complexa... que a gente tá falando de família, que às vezes está isolada no meio rural que não tem acesso a praticamente nenhum tipo de serviço, e nem a própria ASA não tem essa condição, quem tem essa condição são as organizações locais. Então, eu avalio cada um com um papel fundamental nesse processo e que não dá pra nenhum atuar de forma isolada. É justamente a conjunção, a integração desses atores que explicam muito da efetividade da implementação do programa (E06_EC2).

Os **Novos Relacionamentos Sociais** também são destacados nesta configuração de expansão da iniciativa, consistindo nos novos relacionamentos que surgem entre os grupos de atores bem como as novas conexões interatores, destacando-se o protagonismo da sociedade civil nestes novos relacionamentos, conforme relatado pelo Entrevistado 06.

Eu acho, assim, talvez esse programa, ele seja uma das experiências de maior escala de parcerias envolvendo entes públicos, Estado e sociedade civil. No Brasil, eu não conheço outra experiência que tenha uma relação tão próxima e integrada entre esses dois atores com a sociedade civil. Eu acho, assim, que o papel do Estado é muito importante do ponto de vista da regulação e do financiamento do projeto, do programa, é fundamental esse papel do Estado. Eu analiso como o papel da sociedade civil pode muito bem ser representada pela ASA, tem um papel muito importante do ponto de vista conceitual. Mas acho que pra apresentar todo o... a importância conceitual do programa pras comunidades, pros próprios beneficiários, eu acho que ninguém melhor do que a sociedade civil pra dar uma roupagem teórica e social pras ações que são apoiadas pelo governo federal (E06_EC2).

Após analisar as categorias relativas à dimensão Processo, entendendo-se sobre os elementos de influência sobre os indicadores, inicia-se a análise da dimensão **Resultado**, apresentando-se primeiramente a categoria **Valor Social**. O primeiro indicador da categoria discute sobre a **Mudança no Ambiente**, que trata sobre os novos componentes ambientais resultantes das práticas sociais emergentes do P1MC.

A primeira mudança vem atrelada à nova configuração física: a região vem recebendo as cisternas de placa ao longo do tempo, o que tem alterado a paisagem da região. O depoimento do Entrevistado 02 ressalta sobre esta mudança.

Se você pegar hoje o Google e sobrevoar o semiárido, o pontinho branco hoje faz parte do quintal. É uma... parece que é uma coisa já... do mesmo jeito que tem lá o plantio, do mesmo jeito que tem lá uma hortinha, uma criação, [a cisterna] faz parte hoje do cenário do semiárido e a partir dela, dessa tecnologia tão simples, a gente desencadeou tanta coisa, por isso que eu acho que isso é inovador, entendeu (E02_EC2)?

Outra mudança percebida na cultura do ambiente do Semiárido refere-se à valorização da questão da estocagem de água. Antes desta mudança de cultura, conviviam com a imagem de moradores carregando latas d'água na cabeça, imagem muito utilizada pela mídia até a década de 1990 para expor os problemas relacionados à seca e que foram muito utilizados pelos movimentos sociais no sentido de promover mudanças neste cenário, valorizando ações de estocagem de água em seus discursos. Em relação a esta cultura de estocagem, os cursos de capacitação trouxeram uma grande contribuição para as comunidades, que passaram a ter maior consciência sobre a questão hídrica, como relata o Entrevistado 03.

É uma mudança física, mas também tem a história da consciência. Então, quando as famílias participam de forma ativa do curso, elas aprendem muita coisa. A gente vê que tem muita mudança também da consciência de cada família. [...] A família tem uma tecnologia que ela, ali, vai armazenar água, a vida dela se torna mais fácil. Tem a mudança de hábito, a família vai passar a economizar mais água. Então, tem vários... se eu for citar, tem muitas mudanças na vida das famílias (E03_EC2).

O indicador **Melhorias nas Condições de Vida** retrata os aspectos positivos observados para os atores sociais beneficiários do P1MC, ou seja, as respostas diretas da iniciativa de IS. Um dos primeiros pontos citados diz respeito à questão da segurança alimentar das famílias por conta da boa qualidade da água que passaram a consumir, conforme depoimento do Entrevistado 01.

Principalmente a segurança alimentar. A família às vezes recebe uma tecnologia que seja de primeira ou de segunda água, ela ali já vai fazer um canteiro... primeiro, ela vai ter água pra garantir a segurança alimentar. A segunda, ela vai fazer uma hortinha, vai plantar um coentro, uma cebolinha, e ali ela não vai precisar comprar. Ela vai utilizar algo que ela mesmo cuide, que ela mesmo tire. Então, isso também é um dos grandes resultados que a gente percebe (E01_EC2)...

O segundo ponto citado diz respeito a uma questão de gênero: melhoria da condição de vida das mulheres, historicamente responsáveis pelo abastecimento de água para as atividades domésticas, como beber, cozinhar, lavar roupa, atividades de limpeza. Ao deixarem de realizar esta atividade de busca de água, conseqüentemente aumentando seu tempo para outras atividades, como trabalho e lazer, melhoram as suas condições de vida, como ilustra o depoimento do Entrevistado 04.

Tem um impacto direto na vida das mulheres. Você imaginar, por exemplo, que os cálculos que a gente fez lá em 2000, uma pessoa pra abastecer uma casa, ela gastava em horas 46 dias por ano, em tempo pra abastecer a

casa...[...] Num encontro que a gente tava, uma mulher pegou o microfone e disse assim: [“_olhe, eu quero dizer que essa cisterna foi revolucionária na minha vida. Hoje eu tenho 65 anos e eu sou muito grata em ter recebido essa cisterna. Minha vida mudou completamente. Agora, imagine se eu tivesse recebido essa cisterna há 30 anos!”]...e aí pairou...o silêncio (E04_EC2)!

Outro ponto de relevância diz respeito à melhoria das condições de saúde das famílias, redução da mortalidade infantil, diretamente afetadas pela boa qualidade da água estocada. Para compreender melhor esta relação, apresentam-se na Tabela 6 relações entre dados colhidos no site do Ministério da Saúde (BRASIL, 2018a), em que se demonstra o grande avanço na redução da mortalidade de crianças de 0 a 4 anos na Região NE, considerando-se como causa da mortalidade as seguintes doenças³⁵:

- Cólera;
- Salmonela;
- Outras infecções intestinais bacterianas;
- Amebíase;
- Outras doenças intestinais por protozoários;
- Diarréia e gastroenterite.

Tabela 6 - Mortalidade infantil na região Nordeste por doenças relacionadas à qualidade da água (1999 - 2015)

Ano	Mortalidade Infantil (0 a 4 anos)	Média por Período
1999	2553	1928
2000	1801	
2001	1674	
2002	1682	
2003	1680	910
2004	1380	
2005	1367	
2006	1249	
2007	921	
2008	808	
2009	582	
2010	430	
2011	337	291
2012	343	
2013	377	
2014	268	291
2015	228	
Média geral do período (1999-2015)		1040

Fonte: Dados da pesquisa, em consulta ao site do Ministério da Saúde (BRASIL, 2018a)

³⁵ Todas estas doenças estão listadas no site do Ministério da Saúde e têm relação direta com o consumo de água qualidade inadequada para consumo humano.

Considerando-se que as primeiras cisternas foram construídas em meados de 1999, tomou-se como base este ano para a consulta inicial e, como finalizador do período, 2015, que era o último ano disponível para consulta. Observe-se que entre 1999 e 2003, período em que as cisternas ainda estavam sendo construídas de forma esparsa, a média da mortalidade infantil considerada para o período foi de 1.928 crianças/ano.

A partir do momento em que a AP1MC surge e o governo começa a apoiar fortemente as ações do projeto (2003 a 2012), esta média tem uma redução de 52,8% (910 crianças/ano). Utilizando-se a mesma forma de comparação, considerando a média deste último período citado (2003-2012), observa-se uma redução de 68,1% em relação ao período que vai de 2013 a 2015 (291 crianças/ano), quando o programa passa a ser institucionalizado em lei e conta com a construção das cisternas também por meio de outros parceiros. Ao observar todo o período analisado (1999 a 2015), observa-se que a redução da mortalidade infantil, dentro do escopo dos filtros selecionados, foi da ordem de 91%, um índice bastante alto de redução, mas ainda insatisfatório em se tratando de mortalidade infantil.

No que se refere ao **Atendimento aos Interesses Coletivos**, o P1MC conquistou o seu espaço nas ações governamentais, sendo considerado como um dos programas sociais do governo que mais atende aos interesses da coletividade, principalmente na região do Semiárido, por se tratar da garantia de um bem indispensável à vida que é a água potável, conforme apontado pelo Entrevistado 05.

Eu acho que é o programa que mais atendeu a população rural do semiárido, mais do que qualquer outro. As próprias famílias relataram isso. Eu não vejo nenhum outro programa com essa dimensão, com essa capilaridade. E nós estamos falando de água, nós estamos falando de recursos hídricos lá nessas cidades (E05_EC2).

Também a mobilização coletiva, formando mutirões de solidariedade entre os atores beneficiários e outros atores sociais da comunidade, a fim de viabilizar a construção das cisternas, tem surgido muito a partir das unidades executoras, que incentivam as associações e conselhos municipais locais a se envolverem nesses processos. Isto concede mais força ao programa, e faz as famílias compreenderem que o P1MC veio não só para ajudá-las, como também para colaborar com os atores locais, responsáveis em parceria com as unidades executoras, no sentido de dar vida ao programa nas localidades, como aponta o Entrevistado 01.

A gente vê que eles próprios, as associações, os agricultores: [“_poxa, não tem um programa como esse que veio, que ajuda os agricultores, que melhora a vida”]. A gente vê relatos deles mesmos dizendo o que veio pra ajudar na comunidade, o que desenvolve. Por exemplo, hoje a gente mobilizou a associação de tal comunidade. Então, aquela associação ta recebendo 30 tecnologias, então pra ela é um grande ganho, porque às vezes a associação precisa fazer algo pelos seus agricultores. Então, quando vem a tecnologia, ela se sente beneficiando seus agricultores, suas agricultoras. Então, a Agroflor é a unidade executora, mas aquela associação que ta ali também faz parte da ASA, né? Então, ela vai ta sendo beneficiada também (E01_EC2).

Destaca-se também a questão da consciência agroecológica, bastante discutida nos cursos de capacitação e que consegue promover um novo olhar para as famílias sobre desmatamento de árvores, queimadas, utilização de venenos, que interessam a toda a comunidade. Desta forma, dissemina-se que fazer a gestão da água vai muito além da utilização da água da cisterna, compreende, por exemplo, a preservação da vegetação nativa, que impacta na umidade do ambiente porque mata os micro-organismos do solo, importantes na manutenção da temperatura.

A última categoria da dimensão **Resultado**, denominada **Retornos Sociopolíticos**, será inicialmente analisada pelo indicador **Empoderamento Social**, que diz respeito a uma condição adquirida pela própria atuação dos atores ao longo do processo. Este fortalecimento foi observado principalmente nos atores sociais que fazem parte da cadeia relacionada ao PIMC. Isto porque além de se tornar alternativa para o abastecimento de água da população rural em situação de pobreza, a implementação desta iniciativa de IS também possui um caráter formativo que potencializa seus ganhos sociais, ao promover o fortalecimento da sociedade civil no âmbito das políticas públicas, contribuindo significativamente para a promoção do desenvolvimento local (CAMPOS et al., 2015).

Desta forma, são empoderados não só os beneficiários da iniciativa, mas também os agricultores, as associações e comissões comunitárias que ainda estão por se organizar em torno do programa, pelo envolvimento e fortalecimento de suas convicções em torno de melhorar a qualidade de vida da sua comunidade, com a perspectiva de criar lideranças locais que poderão representá-los de forma mais efetiva, considerando-se a pauta extensa de necessidades para a região do Semiárido.

Além disso, há um destaque especial para o empoderamento feminino, que surge a partir da autonomia conquistada em relação à água, como também um aporte de conhecimentos advindos dos cursos de capacitação, que fortalecem sua autoestima ao tratar questões relacionadas à cidadania. O relato de Entrevistado E04 ilustra este novo cenário.

Então, mudou muito, mudou bastante. A gente percebe até na questão das mulheres. As mulheres hoje estão mais empoderadas a partir das capacitações, a partir do Bolsa Família. Elas estão mais empoderadas, elas participam mais das associações, das reuniões, elas tomam decisão, as mulheres tomam decisões. Então, as famílias estão mais empoderadas dos seus direitos, dessa questão das reformas. Então, quando ela participa da reunião, que é debatido vários temas, elas cada vez mais... elas se empoderam, elas ficam empoderadas dos seus direitos, que a água não é um favor, é um direito (E04_EC2).

No que concerne às **Respostas Adjacentes**, que fazem parte do contexto dos resultados indiretos do PIMC, podem-se destacar alguns temas como, por exemplo, a movimentação da economia local, uma vez que a compra do material para a construção das cisternas é toda realizada no comércio local ou municípios adjacentes, dinamizando também a economia regional. Além disso, com os recursos aplicados nos cursos de treinamento, há a formação de mão-de-obra especializada para a construção das cisternas. É válido salientar que estes pedreiros não só continuam sendo empregados na construção de cisternas, bem como sendo incorporados em outros projetos do Governo (CAMPOS et al., 2015).

O programa também tem contribuído para a regularização fiscal de lojas de material de construção, de fornecedores de alimentos, postos de gasolina, entre outros pequenos prestadores de serviços, pois um dos requisitos para a formalização de contratos que envolvam recursos públicos, que são repassados às unidades executoras locais, é que os estabelecimentos comerciais estejam regularizados (SANTANA, ARSKY; SOARES, 2011).

Outro ponto de relevância e convergência entre os entrevistados foi o aumento da frequência escolar em decorrência do PIMC, conforme relatado pelo Entrevistado 06.

O aluno indo mais à escola, você pode imaginar todo um benefício advindo apenas do acesso à água de qualidade (E06_EC2).

Além disso, salienta-se também a questão do êxodo rural, pois com a contabilização destes ganhos indiretos do acesso à água de qualidade para consumo humano e para a produção de alimentos, assim como a chegada de outros serviços públicos e outros programas de geração de renda, milhares de famílias passam a ter incentivos concretos para permanecerem em seu local de origem, contribuindo para a redução da migração para a periferia das cidades ou para outras regiões, consequência principalmente dos longos períodos de estiagem que periodicamente assolam a região (CAMPOS et al., 2015).

A expansão desta iniciativa para territórios internacionais está expressa na transferência desta tecnologia para diferentes países, sendo também uma das respostas

adjacentes do programa, recriando a iniciativa de IS ao considerar outros contextos para implementação, como ressalta o Entrevistado 05.

Eu levei o Programa Um Milhão de Cisternas para o Haiti. A Embrapa foi que levou. Inclusive, quando nós fomos convidados, foi junto com uma das organizações filiadas à ASA, né, aqui de Juazeiro da Bahia. E foi um sucesso tremendo isso no Haiti, porque mesmo no terremoto, aquele terremoto que ocorreu, muito grande [em 2010], as cisternas não tiveram nenhum problema, resistiram ao terremoto tranquilamente. Muito embora a cisterna que a gente fez lá não era de placa, era de ferro cimento, porque depois detectamos que terremotos e todos esses eventos muito violentos, catastróficos, então nós fizemos a cisterna de ferro cimento, que também é da ASA. No estado da Bahia a cisterna também é de ferro cimento, não é de placa. Foi um êxito tremendo e isso foi levado pra África. Então, não há o que questionar (E05_EC2).

Os atributos observados na análise realizada validam o caráter *top-down* desta iniciativa de IS, uma vez que a subvenção e determinação da gestão das atividades da política pública vêm a partir de diretrizes formalizadas em lei pelo Estado (ator institucional). Por outro lado, observa-se uma expressiva participação dos atores organizacionais no que concerne à execução da política pública e discussão dos procedimentos operacionais, uma vez que, ao interagirem com atores sociais na execução das atividades, estes atores organizacionais absorvem novas práticas para melhorias na execução do programa e concedem este retorno em formato de aprendizado tácito aos atores institucionais. Vale ressaltar que muitas vezes os atores institucionais (governo) podem desempenhar papéis de atores organizacionais, quando assumem a execução da política pública.

A expectativa do movimento do percurso da expansão da iniciativa do P1MC é que haja o aprimoramento de suas práticas sociais pela interação entre os atores beneficiários e os atores organizacionais e que a iniciativa continue a se expandir, uma vez que o programa vem provocando mudanças sistêmicas na sociedade (MURRAY, CAULIER-GRICE, MULGAN, 2010; BEPA, 2010) ao apresentar uma nova forma de lidar com o problema, desafiando o *status quo*. Porém, ao considerar que o percurso das iniciativas de IS é não-linear, não está completamente assegurada a continuidade da iniciativa, uma vez que não pode ser desconsiderada a hipótese de desinstitucionalização, que pode ser provocada por uma mudança no ambiente, em que os grupos de atores interagentes podem se opor à estrutura em pauta (TOLBERT; ZUCKER, 1999).

Após esta discussão e destacando-se o aprofundamento dos resultados para a etapa de “Mudança Sistêmica” do caso P1MC, apresentam-se no Quadro 31 os principais aportes do caso para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS.

.Quadro 31 - Principais contribuições do Caso P1MC para a análise do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS na etapa “Mudança Sistêmica”

Dimensão	Categoria	Principais Contribuições do caso P1MC para a etapa “Mudança Sistêmica”
PROCESSO	Coordenação de Atividades	<ul style="list-style-type: none"> - As principais referências de liderança são os atores institucionais; - Aumenta o grau de formalização das atividades, regidas por lei, para que independam dos atores organizacionais; - Capacitação formal para os beneficiários não mudou com a institucionalização; - Aprendizado tácito para os atores institucionais, que interagem com atores organizacionais e podem aprimorar os processos da iniciativa.
	Condicionantes da Evolução	<ul style="list-style-type: none"> - O conhecimento sobre a estrutura normativa revelou-se essencial para os atores organizacionais, gestores da iniciativa junto aos atores sociais; - As receitas fixas são advindas do Estado, ator institucional, o que tem garantido a execução da iniciativa; - Visão dos atores institucionais mudou ao longo do processo e houve conflito de interesses entre os diversos atores organizacionais e sociais envolvidos na iniciativa.
	Mobilização dos Atores	<ul style="list-style-type: none"> - Papel mobilizador e colaborativo dos atores sociais; - Os atores organizacionais são representados por quatro tipos no processo de execução da política pública, assumindo papéis de organizações intermediárias e de ponta no processo de execução das atividades; - Atores institucionais podem desempenhar papéis de atores organizacionais, quando assumem a execução da política pública; - O Governo Federal, na forma de ator institucional, atua como patrocinador da política pública; - A Universidade e centros de pesquisa, na forma de atores institucionais, realizam estudos de forma sistemática sobre a política pública; - Novas conexões interatores para a condução do projeto entre os três tipos de atores envolvidos: sociais, organizacionais e institucionais - Visibilidade da iniciativa na sociedade pela proximidade do atingimento das metas da política pública.
RESULTADO	Valor Social	<ul style="list-style-type: none"> - As práticas sociais emergentes tornaram o ambiente com uma maior conscientização em relação à estocagem de água e propício à colaboração entre os atores interagentes; - Mudança física na região por conta da presença das cisternas de placa (produto da inovação social); - Respostas positivas para os atores beneficiários, em forma de produtos, serviços e processos; - Novas dinâmicas em sociedade para a discussão do problema, considerando os interesses da coletividade - é considerado como um dos programas sociais do governo que mais atende aos interesses da coletividade.
	Retornos Sociopolíticos	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimento da coletividade por meio das práticas sociais e resultados obtidos, que se reflete em contextos semelhantes; - Respostas que surgem indiretamente a partir da política pública e que podem apresentar-se como uma reinvenção da mesma, considerando aspectos quanto ao formato, conteúdo ou território da nova iniciativa.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A partir destes resultados, apresenta-se a discussão em conjunto das análises dos casos, a fim de contribuir com o refinamento da configuração do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS.

4.3.3. Discussão dos Resultados da Etapa 5 - Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS

Neste ponto da análise, discute-se a configuração final proposta para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, considerando-se a última etapa da pesquisa - os dois estudos de caso, representados pela União de Mães de Anjos (UMA) e Programa 1 Milhão de Cisternas (P1MC). Ressalte-se que a aplicação do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS à uma etapa empírica que analisou com profundidade as etapas propostas em sua configuração possibilitou vislumbrar novos aspectos emergentes e que influenciaram na proposição final.

Os ajustes realizados no Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS após a Etapa 4 deste estudo (Quadro 29) geraram um novo conjunto de indicadores. Estes indicadores foram validados por meio de entrevistas realizadas em ambos os casos da Etapa 5, dados primários provenientes de observação não participante e dados secundários.

Após as análises dos casos nesta Etapa 5, constatou-se que todas as categorias elencadas no modelo para as duas dimensões, **Processo** e **Resultado**, foram validadas, atendendo aos pressupostos considerados na versão para os indicadores após a Etapa 4 da pesquisa. No que se refere aos indicadores discutidos em ambos os casos, surgiram algumas observações, que direcionaram apontamentos nos critérios de análise destes indicadores para que eles tivessem um caráter mais genérico, porém sem afetar a concepção do Modelo após a Etapa 4, no tocante à sua configuração geral.

No caso do indicador **Atendimento aos Interesses Coletivos**, houve a necessidade de ajustar a descrição, pois não estava claro o entendimento do trecho “resultados surgem como novas soluções”. Tanto no caso da UMA quanto no P1MC, este atendimento aos interesses coletivos apresentou-se no formato de novas soluções, mas também como novos espaços criados para a resolução de problemas, uma vez que as inovações sociais demandam pela implementação de novos arranjos institucionais entre os atores (HARRISSON, 2006). Como forma de alterar o texto, contemplando ambos, optou-se por reescrever o texto como “resultados surgem como novas dinâmicas”.

No que se refere ao indicador **Empoderamento Social**, considerou-se que a descrição dos critérios de análise deveria ser ampliada. Embora que esta descrição enuncie que o indicador é uma consequência indireta das iniciativas de IS, atribui este empoderamento apenas aos atores diretamente envolvidos na iniciativa. Neste contexto, a análise dos casos levou à compreensão de que o empoderamento social não atende só aos atores sociais do contexto onde está acontecendo a iniciativa, ele pode reverberar-se para contextos semelhantes. Assim, optou-se por acrescentar ao final do conceito “e que pode se refletir em contextos semelhantes”, por conta da criação de uma rede em torno de objetivos comuns em torno de uma IS (BORGES, 2017).

A partir destes ajustes sugeridos, apresenta-se a estrutura final de dimensões, categorias e indicadores para o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, conforme indicada no Quadro 32 (ajustes sinalizados em negrito).

Quadro 32 - Dimensões, categorias e indicadores do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão final

Dimensão	Categoria	Indicador	Crítérios de Análise
Processo	Coordenação de Atividades	Referência de Liderança	Atores que assumem posições de liderança, trabalhando no sentido de coordenar as atividades relacionadas a esta iniciativa, ocupando, em diversas oportunidades, papéis protagonistas no processo
		Novas Formas de Organização do Trabalho	Formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais
		Aprendizagem de Atores	Participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as ações pretendidas, por meio de troca de conhecimento e experiências, estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores
	Circunstâncias da Evolução	Estrutura Normativa	Acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de IS
		Recursos Disponíveis	Conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros – disponíveis para a dinâmica de uma iniciativa de IS
		Interesses Diversos	Olhares diversos dos atores envolvidos na dinâmica de uma iniciativa de IS
	Mobilização dos Atores	Participação dos Atores Sociais	A forma como ocorre a participação dos grupos de indivíduos, cooperativas, associações, sindicatos e movimentos sociais
		Participação dos Atores Organizacionais	A forma como pode ocorrer a participação das empresas, ONGs e empreendimentos sociais

		Participação dos Atores Institucionais	A forma como pode ocorrer a participação do Estado, Universidade e demais instituições
		Novos Relacionamentos Sociais	Novos tipos de relacionamentos a partir da rede de colaboração entre os atores sociais e/ou organizacionais e/ou institucionais
Resultado	Valor Social	Mudança no Ambiente	O ambiente pode incorporar novos componentes, resultantes das práticas sociais emergentes da iniciativa de IS
		Melhorias nas Condições de Vida	Melhorias nas condições de vida, observadas para os atores sociais beneficiários destas iniciativas
		Atendimento aos Interesses Coletivos	Atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos, onde os resultados surgem como novas dinâmicas para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros insatisfatórios para a localidade
	Retornos Sociopolíticos	Empoderamento Social	Uma consequência da própria atuação dos atores que, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos, passam por um processo de fortalecimento social e que pode se refletir em contextos semelhantes
		Respostas Adjacentes	Respostas para a sociedade relacionadas às novas práticas, onde estas respostas podem ser de natureza cultural e/ou ambiental e/ou econômica e/ou relacional

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Ao analisar algumas semelhanças e diferenças entre os casos estudados no que concerne aos indicadores do modelo, inicia-se uma síntese dos principais achados. Em se considerando a dimensão **Processo**, aponta-se para a categoria **Coordenação de Atividades**, que se refere às atividades diretamente envolvidas na iniciativa de IS. Os achados referentes ao indicador **Referência de Liderança** conduzem à conclusão que as lideranças têm a sua importância no contexto da expansão de iniciativas de IS, mas que a força principal para este crescimento está no conteúdo da inovação, que pela sua importância passa a ser conhecido por outras pessoas, em outros contextos, e que passa a ser viabilizado independente de referenciais de liderança. Nos casos estudados, foram apontadas as referências de liderança existentes nas iniciativas de IS: no caso da UMA, as mães gestoras, com sua posição de beneficiárias e gestoras e, no caso do PIMC, os vários atores que interagem no processo: a ASA Brasil, o governo e as organizações executoras do programa, confirmando que os referenciais de liderança ao longo do percurso de expansão destas iniciativas podem ser atores com papéis sobrepostos ou sendo representados por diferentes atores.

Neste contexto, chama-se a atenção para questões relacionadas ao indicador **Novas Formas de Organização do Trabalho** em ambos os casos. É nítida a necessidade de formalizar as atividades relacionadas às iniciativas à medida que elas se expandem, de maneira a tornar o trabalho mais independente das pessoas. Uma particularidade interessante do PIMC é que a iniciativa já tinha os seus processos formalizados pela ASA e, com a

institucionalização, foram revistos e aperfeiçoados, numa parceria entre as unidades executoras, a ASA e o governo. Já a UMA, estando em fase de disseminação, ainda está em fase de formalização de seus procedimentos.

Pontua-se também que o indicador **Aprendizagem de Atores** apresenta uma curva ascendente em ambos os casos conforme acontece o crescimento das iniciativas de IS. E esta aprendizagem está diretamente relacionada ao norteamento das formas de organização do trabalho destas iniciativas, num encadeamento e convergência de novas dinâmicas entre os diversos papéis assumidos pelos atores durante a expansão destas iniciativas. No caso do PIMC, que já é um caso institucionalizado, a aprendizagem ocorre para todos os atores envolvidos no processo (sociais, organizacionais e institucionais). No caso da UMA, que está na etapa de disseminação, a aprendizagem envolve os atores sociais e organizacionais.

A categoria **Circunstâncias da Evolução** traz indicadores que se referem aos elementos circunstanciais presentes na gestão das atividades envolvidas nas iniciativas de IS, representando fatores de impulso ou entrave para a expansão destas iniciativas. Em relação ao indicador **Estrutura Normativa**, salienta-se que a lei que institucionalizou o PIMC é um elemento potencializador de sua expansão. No caso da UMA, a normativa existente do benefício BPC existe no sentido de amenizar a situação financeira das crianças com deficiência em famílias de baixa renda, o que também representa um fator circunstancial para as atividades desenvolvidas.

Observou-se que o indicador **Recursos Disponíveis** é crucial para a expansão de iniciativas de IS em se tratando de inovações atreladas a serviços ou produtos, por exemplo, como é o caso do PIMC, que depende do orçamento para a viabilização do programa, que gira em torno da construção das cisternas, embora que o seu alcance esteja bastante além disto. No caso da UMA, por ser uma inovação relacionada a uma intervenção, esta questão dos recursos tem menos influência na questão da expansão, embora que estes sejam essenciais para a manutenção da estrutura atual da organização e para o desenvolvimento de um futuro centro de reabilitação de crianças com microcefalia neste espaço.

No que concerne aos **Interesses Diversos**, deve-se considerar que a expansão muitas vezes representa um processo com barreiras a serem transpostas. Por outro lado, ao surgirem conflitos de diversas naturezas neste percurso de expansão das iniciativas de IS, estes podem funcionar como propulsores para a sua expansão, ao envolver mais discussões e ponderações sobre a temática. E isto foi observado em ambos os casos pesquisados: as dinâmicas de conflito foram importantes no sentido de ampliar os debates sobre os temas em pauta, tanto na UMA quanto no PIMC, e impulsionar o crescimento destas iniciativas.

Ainda sobre o entendimento detalhado do processo da expansão das iniciativas de IS, a categoria **Mobilização dos Atores**, que se refere atores envolvidos nas iniciativas de IS, demonstrou, em ambos os casos, que não há expansão das iniciativas sem a **Participação dos Atores Sociais**, indicador que revela o protagonismo destes atores, sendo fundamentais em qualquer iniciativa de inovação social. Nos casos em questão, essa participação efetiva e protagonista dos atores sociais foi verificada.

A **Participação dos Atores Organizacionais** e a **Participação dos Atores Institucionais** pode não ocorrer num primeiro momento da expansão, mas com o passar do tempo e a criação de novos relacionamentos sociais, decorrentes das novas atividades associadas, a participação destes atores assume uma maior importância. No caso do PIMC, por exemplo, o papel dos atores organizacionais e institucionais é quase tão importante quanto o dos atores sociais, há uma convergência de ações que resulta numa gestão participativa e que tem feito deste programa um dos casos mais bem sucedidos de inovação social no governo. No caso da UMA, os atores sociais são os protagonistas, representados pelas mães dos bebês com microcefalia. Com a expansão, a UMA passa a ser o ator organizacional do processo, sendo representada por gestoras que são mães de bebês com microcefalia, onde estas mães exercem duplo papel: o de beneficiárias e o de beneficiadoras ao mesmo tempo. Ressalte-se que esta configuração está sujeita a alterações durante o percurso de expansão. Um exemplo seria o Estado incorporar a gestão da UMA às suas atividades, transformando a UMA num ator institucional.

No tocante à dimensão **Resultado**, a categoria **Valor Social**, que se refere aos resultados diretos alcançados pelas iniciativas de IS para os atores sociais, foi validada pela apresentação dos resultados diretos alcançados pelas iniciativas da UMA e do PIMC, que atenderam em parte aos objetivos que se propuseram a alcançar, porém com expectativa de continuidade da expansão dos resultados obtidos, para que as metas inicialmente postas possam ser alcançadas. Estes resultados puderam ser verificados nos aspectos relacionados ao indicador **Mudança no Ambiente**, quando as análises demonstraram que a mudança proporcionada pelo programa PIMC não está só na quantidade de cisternas presentes na região, mas principalmente na percepção de que as questões do Semiárido estão sendo encaradas de forma diferente, com valorização para os aspectos relacionados à questão da convivência com a região, embora que não se tenha conseguido acabar com a má gestão dos recursos hídricos em determinadas regiões, concedendo espaço ainda para ações pontuais de fornecimento de água a custos elevados ou em troca de favores políticos. Em relação à UMA, a percepção da mudança está em relação principalmente à melhoria do preconceito em relação às crianças com microcefalia, por meio de uma configuração local de atores mais solidários.

No que concerne ao indicador **Melhorias nas Condições de Vida**, os dois casos são exemplos de como a sociedade civil organizada pode contribuir de forma positiva e eficaz para a melhoria do bem-estar dos atores beneficiários. No caso da UMA, foram conquistados alguns direitos para estes bebês, como a gratuidade de anticonvulsivos e vacinas especiais, além de fortalecimento emocional para as mães do grupo. No caso do PIMC, a melhoria de segurança alimentar é direta para as famílias beneficiárias, além de economia de tempo por não haver mais a necessidade da busca pela água em localidades distantes.

Ao interpelar o governo sobre as suas demandas e realizar vários eventos de conscientização sobre a microcefalia, a UMA tem conseguido a concessão de recursos para execução das atividades relacionadas ao bem-estar das crianças e cuidadores, ampliando o seu alcance junto aos órgãos diretamente relacionados à saúde. Este é o resultado do indicador **Atendimento aos Interesses Coletivos**. No caso do PIMC, este indicador aponta para uma intervenção mais expressiva junto aos atores sociais envolvidos no processo, uma vez que, pela consolidação do programa, há um protagonismo maior da população que outrora era apenas vítima e que agora tem um maior conhecimento sobre a “indústria da seca”, representada historicamente por ações esporádicas e de apropriação privada dos benefícios dos investimentos públicos. A população rural tem aprendido a discernir estas situações, está mais abastecida de informações e mais preparada para reivindicar seus direitos. Desta forma, tem sido fortalecida a cultura de estocagem de água, onde não há espaço para o entendimento de que os caminhões-pipa seriam a solução para o problema de abastecimento de água para a população do Semiárido.

Finalmente, a validação foi consolidada pela análise da categoria **Retornos Sociopolíticos**, que se refere aos resultados indiretos obtidos com as iniciativas de IS para todos os atores. O primeiro indicador, que trata de **Empoderamento Social**, aponta para um resultado que surge a partir do fortalecimento social decorrente das novas práticas que, em ambos os casos estudados, passaram também pelo compartilhamento de informações sobre cidadania, o que influenciou diretamente os seus percursos de expansão. Ressalte-se, neste contexto, que os atores sociais expressam sua capacidade de debate e reivindicação dos direitos num cenário mais amplo, envolvendo atores provenientes dos novos relacionamentos sociais.

Nos dois casos, o indicador **Respostas Adjacentes** comportou achados relevantes a partir das iniciativas. No caso da UMA, foram ganhos que se estenderam do grupo de crianças com microcefalia para um grupo mais abrangente, as crianças com deficiência. Pode-se supor que, com a continuidade da iniciativa, novos projetos de inovação relacionados à saúde possam surgir. No caso do PIMC, além de vários ganhos indiretos obtidos, novas iniciativas

de IS estão sendo desenvolvidas (outras iniciativas relacionadas à convivência com o Semiárido, por exemplo, como o Programa 1 Terra, 2 Águas, que prevê água para cultivo de alimentos, numa perspectiva de desenvolvimento econômico para o agricultor).

A partir dessa contextualização e análise dos indicadores para cada caso, foi possível propor definições para as categorias de cada etapa do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, “Disseminação” e “Mudança Sistêmica”, apresentadas no Quadro 33, tendo sido esta a grande contribuição da Etapa 5 à discussão do modelo.

Quadro 33 - Etapas do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão final

Dimensão	Categoria	Etapa “Disseminação”	Etapa “Mudança Sistêmica”
PROCESSO	Coordenação de Atividades	Coordenação das atividades, em crescente formalização, pelos atores organizacionais, que aprendem novas estratégias para manutenção e disseminação da iniciativa junto aos atores sociais	Coordenação das atividades, determinadas por lei, pelos atores organizacionais, que interagem tanto aprendendo com os atores sociais como ensinando novas práticas aos atores institucionais
	Circunstâncias da Evolução	Atuações destacadas dos atores organizacionais no planejamento da expansão para o advento de receitas fixas e dos atores sociais, que difundem o conhecimento sobre a estrutura normativa existente	Atuação destacada dos atores institucionais no planejamento da expansão e gestão das receitas fixas, a fim de garantir a execução da iniciativa, e dos atores organizacionais, gestores da iniciativa junto aos atores sociais, e que difundem o conhecimento sobre a estrutura normativa existente
	Mobilização dos Atores	Colaboração entre os atores sociais e organizacionais, onde estes últimos podem assumir duplo papel na expansão: de beneficiários e gestores	Colaboração entre os atores sociais, organizacionais e institucionais, onde estes últimos podem assumir duplo papel na expansão: de gestores e patrocinadores
	Valor Social	Obtenção de práticas e respostas que tornam o ambiente mais solidário e favorável à colaboração entre os atores sociais e organizacionais, proporcionando novas dinâmicas em sociedade para discussão do problema e propiciando mudança social.	Obtenção de práticas e respostas que tornam o ambiente mais solidário e favorável à colaboração entre os atores sociais, organizacionais e institucionais, proporcionando novas dinâmicas em sociedade para a discussão do problema e propiciando transformação social
	RESULTADO / Retornos Sociopolíticos	Fortalecimento da coletividade por meio das novas práticas e respostas e obtenção de respostas sociais que podem apresentar-se como uma reinvenção da IS, considerando aspectos quanto ao formato, conteúdo ou território da nova iniciativa	Fortalecimento da coletividade por meio das novas práticas e respostas e obtenção de respostas sociais que podem apresentar-se como uma reinvenção da IS, considerando aspectos quanto ao formato, conteúdo ou território da nova iniciativa

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os pontos de destaque entre as duas etapas envolvem a participação dos atores organizacionais nesta fase de expansão das iniciativas, apresentando-se como protagonistas tanto na etapa de “Disseminação” como na de “Mudança Sistêmica” desempenhando diversos papéis neste processo (ANDRÉ; ABREU, 2006; GALVÃO, 2016); a capacidade das iniciativas se reinventarem (VAN DE VEN; ANGLE; POOLE, 2000; ANDRÉ; ABREU, 2006; DIAS et al., 2016), assumindo outros escopos, em ambas as etapas; e o empoderamento da sociedade (CAJAIBA-SANTANA, 2014; BORGES, 2017), possibilitando ações de mudança e transformação social, uma vez que desenvolve novas capacidades técnicas e relacionais nos atores beneficiários envolvidos, reforçando a sua autoestima.

Após estas discussões da Etapa 5, entende-se que o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS está desenhado de forma a ser utilizado em outros contextos,, representando uma perspectiva de análise que poderá ser utilizada como referência para avaliação e discussão de outras iniciativas de IS.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inovação social é um tema emergente, de grande valor acadêmico, mas principalmente de um valor empírico para as comunidades onde estas iniciativas de IS acontecem, porque estas são capazes de provocar transformação social.

Uma iniciativa de IS pode se originar por diversas motivações e contextos, embora que espaços marcados pela exclusão social, nas quais temáticas como emprego, moradia e cidadania são deficitários, tornam-se, especialmente, propícios ao surgimento de inovações que tenham como objetivo a promoção de respostas positivas ao cenário predominante. Portanto, uma inovação social surge a partir de diferentes contextos, como sociais, econômicos, existenciais, políticos e, também, pode-se refletir que os aspectos ambientais também catalizam o surgimento desse tipo particular de inovação (PACHECO et al., 2018).

As iniciativas de IS apresentam caráter local, porém com possibilidade de expansão, potencializando impacto global ao atingir outras realidades que apresentem as mesmas demandas, salientando-se que esta expansão empodera os atores envolvidos no processo e provoca mudanças no eixo relacional dos contextos territoriais entre a sociedade civil, o mercado e o Estado.

Neste âmbito, assumiu-se que estudar as etapas de expansão de iniciativas de inovação social permite entender de forma mais elucidada os seus percursos, que podem trazer resultados significativos para os territórios onde elas se estabelecem. Além disso, a abordagem escolhida para esta tese partiu da premissa que uma análise aprofundada de como ocorre o crescimento dessas iniciativas pode contribuir tanto para a compreensão de dinâmicas existentes quanto para a promoção de novas iniciativas de IS.

Ressalte-se que as iniciativas de inovação social podem apresentar relação direta com a formação e desenvolvimento de políticas públicas, diretrizes elaboradas para enfrentar problemas públicos, que podem ser apropriadas pelos contextos territoriais e aos poucos serem disseminadas e institucionalizadas, com respostas sociais tanto diretas quanto indiretas para a sociedade.

A tese teve como objetivo principal propor um modelo para análise dos percursos da expansão de iniciativas de inovação social. Este objetivo foi alcançado por meio dos procedimentos metodológicos que viabilizaram a realização dos objetivos específicos, seguindo as premissas da Teoria Adaptativa, que alimenta os pressupostos teóricos com os achados empíricos em diversas fases subsequentes, promovendo ajustes decorrentes da

interpretação dos dados proporcionados pelo campo. O Quadro 34 apresenta um resumo da evolução do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS neste estudo que, pela utilização da Teoria Adaptativa, proporcionou reflexões sobre as conexões existentes entre os dados primários e secundários, modificando o cenário conceitual anterior e promovendo o refinamento do modelo a cada etapa.

Quadro 34 - Síntese da evolução do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS

Etapa da Pesquisa	Objetivo da Etapa	Principais Contribuições ao Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS
Etapa 2 - Revisão Teórica	Proposição do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão inicial	- Definição de premissas para o modelo advindas de conceitos relacionados à inovação e de perspectivas multidisciplinares da inovação social
Etapa 3 - Consulta a Especialistas Rodada 1	Validação do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS com especialistas seniores em inovação social - Rodada 1	- Refinamento para as dimensões Processo e Resultado: indicação de alterações pelos especialistas em 2 categorias e 7 indicadores e supressão de um indicador, validadas por aporte teórico
Etapa 4 - Consulta a Especialistas Rodada 2	Validação do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS com especialistas juniores em inovação social - Rodada 2	- Refinamento para a dimensão Processo: indicação de alterações pelos especialistas em 1 indicador, validadas por aporte teórico
Etapa 5 - Estudos de Casos	Validação do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em dois casos de iniciativas de IS no contexto brasileiro	- Refinamento para a dimensão Resultado: indicação de alterações pelos especialistas em 2 indicadores, validadas por aporte teórico - Validação de premissas e refinamento das principais características para as etapas “Disseminação” e “Mudança Sistêmica”
Etapa 6 - Conclusões	Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em sua versão final	- Refinamento do desenho do modelo

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Na Etapa 2, foi realizada a revisão de literatura sobre perspectivas de inovação que se difundem e se institucionalizam, bem como sobre os modelos existentes e quadros referenciais sobre os percursos de expansão das iniciativas de IS. Importante destacar que esta revisão teórica proveu o conteúdo inicial e mostrou-se útil para construir o modelo em sua versão final à medida que forneceu subsídios balizados na literatura para confrontar os achados empíricos nas etapas propostas para a sua validação.

Como premissa para o modelo, aponta-se que a definição utilizada nesta tese enuncia que as iniciativas de inovação social são “aquelas que têm como objetivo principal a geração

de novas respostas sociais, a partir das atividades geradas por uma coletividade de atores, num processo que pode estar relacionado a produtos, serviços, intervenções ou conhecimento”.

Ao analisar as etapas e os eventos marcantes ao longo do percurso de expansão das iniciativas de IS na literatura, foram destacados modelos de processo de desenvolvimento destas iniciativas que possuíam um entendimento convergente sobre alguns marcos de delimitação de etapas deste percurso (BEPÀ, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; CAULIER-GRICE et al., 2012). A partir desta convergência teórica, partiu-se da premissa que as iniciativas de IS passam por um processo de criação e desenvolvimento, se estabelecem como inovação e só depois começam a sua expansão, apresentada no modelo pelas etapas de “Disseminação” e “Mudança Sistêmica”. Ressalte-se que estas etapas seguem percursos não lineares, pois uma iniciativa de IS que já esteja institucionalizada num determinado contexto, por exemplo, pode continuar se disseminando em outros contextos bem como por meio de outros formatos.

Considerando-se que, no Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, o termo expansão significa crescimento, delimitou-se como premissa principal da etapa de “Disseminação”, o seu caráter quantitativo, ou seja, que a iniciativa estaria crescendo fisicamente, abarcando outros contextos territoriais, ou também ao considerar outros grupos de pessoas, quando se faz alusão à difusão de conhecimento por meio de redes. No que concerne à fase de “Mudança Sistêmica”, a sua característica principal remeteria ao caráter qualitativo da expansão, em que a iniciativa se institucionalizaria, ou seja, o seu conceito passaria por um processo de fortalecimento e, enquanto ação, torna-se-ha habitual, objetivada e sedimentada (TOLBERT; ZUCKER, 1999).

Outras etapas foram consideradas para melhor compreensão do modelo proposto, como as etapas de declínio (em que a iniciativa de IS deixa de existir) e de reinvenção (em que a iniciativa em questão propicia o surgimento de outras iniciativas de IS, denominadas em muitos casos de “inovações marginais” à principal, podendo ser de pequeno ou grande impacto), mas que não fazem efetivamente parte do percurso de expansão da iniciativa de IS em pauta e sim, de um novo fenômeno de inovação.

Ao verificar quais dimensões prospectariam o percurso das iniciativas de IS e seus desdobramentos, discutindo-os no contexto das etapas de expansão destas iniciativas, foi imputado ao modelo o pressuposto de escolha das dimensões de processo e resultado como perspectivas de análise. Esta definição surgiu a partir do entendimento que, sendo os atores sociais protagonistas das iniciativas de IS, os ganhos sociais obtidos decorreriam do desempenho do processo e não poderiam estar desvinculados deste (CORREIA; OLIVEIRA; GÓMEZ, 2016).

A análise que configurou o modelo inicialmente foi debatida por meio de discussão de resultados provenientes de aplicação de questionários que subsidiaram a realização de entrevistas, em duas rodadas sequenciais (Etapas 3 e 4), com especialistas em IS, em que as análises dos questionários tiveram caráter descritivo e interpretativo e as análises das entrevistas foram realizadas por meio de análise de conteúdo categorial. Este foi um momento importante da pesquisa, em que foi possível obter resultados que impulsionaram a realização de discussões com especialistas de diversas regiões do país, sobre prováveis ajustes à estrutura inicialmente planejada para as dimensões de processo e resultado.

A multidisciplinaridade dos especialistas em IS foi considerada como principal ponto positivo nestas discussões, o que contribuiu para acrescentar novas nuances ao modelo. Considerando esta diversidade de percepções e conhecimentos, foi importante considerar a visão dos especialistas seniores e juniores. Os seniores, pela sua maturidade acadêmica, realçaram pontos de melhoria relacionados a aspectos conceituais dos indicadores, demonstrando uma clara preocupação com a sua aplicabilidade de caráter genérico. Em contrapartida, os especialistas juniores não estiveram preocupados, em sua maioria, em analisar o caráter genérico dos indicadores, havendo apenas a tentativa de verificar a aplicabilidade em seus estudos de mestrado e doutorado. Nesta etapa, apesar dos depoimentos sobre os casos de IS pesquisados e que estavam em expansão, o que remetia à configuração do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, não houve contribuições significativas por parte deste grupo em relação ao modelo.

Neste âmbito, as discussões foram muito direcionadas, por todos os entrevistados, no sentido de relacionar a importância da expansão das iniciativas de IS às possibilidades de avanço nas questões sociais. Um consenso foi que à medida que se discutem outros valores, outras necessidades, e apresentando também resultados obtidos, o debate na sociedade civil ganha mais força, e ela passa a se apropriar do seu próprio espaço em esferas governamentais. Observaram-se também os relatos sobre o protagonismo dos atores sociais, pelo entendimento de que quanto maior a rede de atores envolvidos, maiores são as chances das iniciativas de IS continuarem a se desenvolver (HOWALDT; KOPP; SCHWARZ, 2015) e a produzir outras inovações de mesma natureza.

Com o modelo inicialmente proposto ajustado, foram realizadas as verificações empíricas nos casos da Etapa 5, como forma de validar os indicadores ajustados após duas rodadas de construção conceitual com os especialistas, salientando-se que esta verificação foi realizada em duas iniciativas de IS em etapas distintas de sua expansão, configurando casos únicos, nas etapas de “Disseminação” e “Mudança Sistêmica”. Em se considerando os objetivos das inovações sociais nos casos pesquisados, da União de Mães de Anjos (UMA) e

do P1MC (Programa 1 Milhão de Cisternas), entende-se que sua interseção está na necessidade de resolução de problemas relacionados a direitos fundamentais (neste caso, direito à saúde e direito à água, respectivamente) e a busca por políticas públicas que possam proporcionar as soluções necessárias.

Após a análise e discussão destas iniciativas aplicadas ao Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS e realizando ajustes sugeridos pela análise dos casos (sendo também posteriormente validados pela teoria) considerou-se que o modelo foi validado numa perspectiva de processo da IS e resultados da IS.

No que concerne à dimensão **Processo**, validou-se que as categorias em questão abrangem um conjunto de indicadores que se entrelaçam no sentido de confirmar a participação protagonista dos atores nas etapas do percurso de expansão das iniciativas de IS.

Ao levantar a historicidade das iniciativas de IS estudadas, percebeu-se que estas, ambas tendo um caráter inicial *bottom-up*, seguem um percurso similar ao descrito para a jornada da inovação em organizações: o percurso destas inovações tem início de forma aleatória e segue apontando para padrões ordenados de comportamento (VAN DE VEN et al., 1999/2008), uma vez que tendem a se disseminar por meio da mobilização dos atores sociais.

Porém, o processo também sofre os efeitos decorrentes das forças externas do ambiente onde a iniciativa de IS está se expandindo, sendo percebidas como fatores de influência indireta sobre o percurso de expansão, uma vez que não se tem controle sobre a ocorrência de eventos exógenos, tais como crises, rupturas e descontinuidades que venham a ocorrer. Neste contexto, não há uma definição sobre como será a trajetória de expansão destas inovações, sugerindo que os referenciais de liderança não podem controlar o êxito da expansão, apenas suas chances ao desenvolver e praticar habilidades para percorrer os obstáculos encontrados.

Neste cenário de imprevisibilidade, os atores intervêm no processo assumindo papéis que se sobrepõem, ora como beneficiários, ora como beneficiadores, sendo influenciados pelas circunstâncias do percurso bem como pelos elementos que compõem a gestão de uma iniciativa de IS (ANDRÉ; ABREU, 2006; GALVÃO, 2016), podendo atuar no sentido de delimitar recursos e reestruturar as ideias e estratégias (VAN DE VEN, 2017).

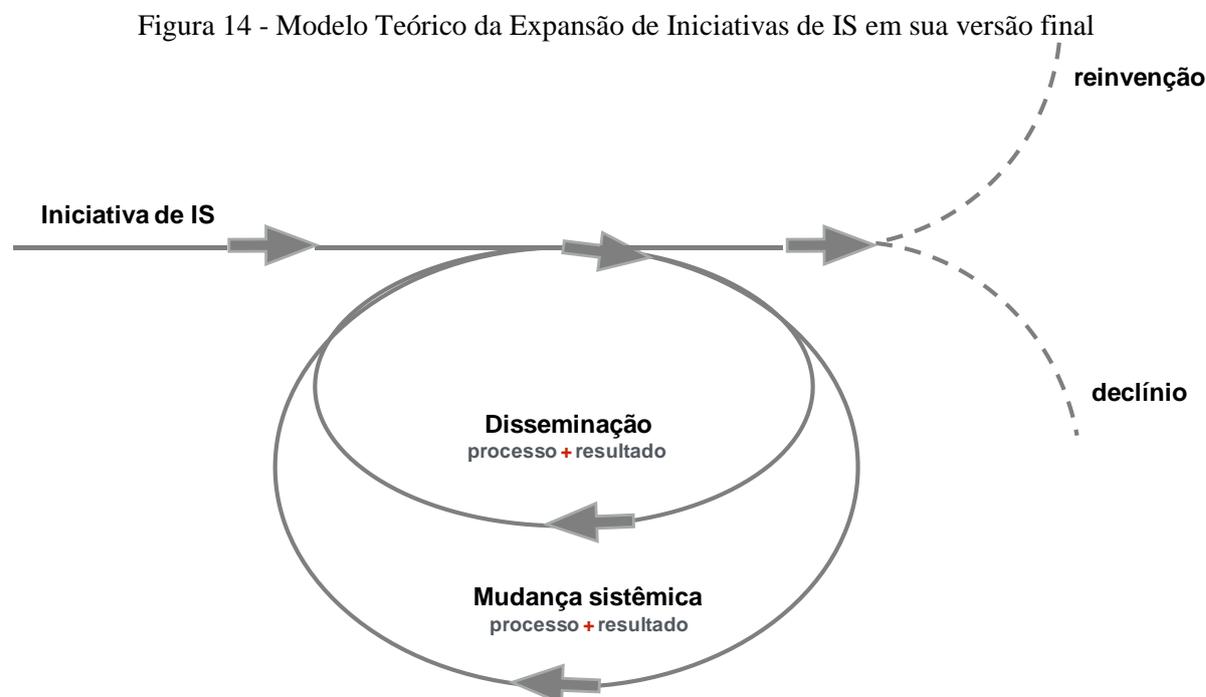
No que se refere à dimensão **Resultado**, foi validado que o conjunto das categorias apresenta as respostas de cunho qualitativo (institucionalização das práticas) (BEP, 2010) e quantitativo (os impactos diretos e indiretos dos recursos decorrentes das iniciativas de IS que chegam aos territórios) (OUDEN, 2012; CHOI; MAJUMDAR, 2015). Estas respostas podem ser obtidas em outros contextos que apresentem a mesma demanda da sociedade, ressaltando-

se que estes resultados dependem das especificidades locais, característica intrínseca às ações de inovação social.

A abordagem de análise considerando concomitantemente as duas dimensões foi, portanto, confirmada na versão final do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, que apresenta um sistema de retroalimentação: a partir do processo, surgem as respostas sociais, interagindo com o território e os atores; a partir destas respostas sociais, o percurso das iniciativas de IS percorre uma linha de expansão ou não. No caso das iniciativas seguirem se expandindo, estas respostas sociais influenciam diretamente o comportamento das ações relacionadas ao processo e assim sucessivamente.

Nessa perspectiva de processo da IS e resultado da IS, o conceito das inovações sociais pode dialogar com o conceito de *organizing*, abordagem dos estudos organizacionais em que a organização deve ser entendida como uma construção constante dos atores, de suas práticas e de suas interpretações do que estão fazendo (CZARNIAWSKA, 2008), construída a partir das interações dos sujeitos, como um conjunto de ações inter-relacionadas (BISPO; GODOY, 2014).

Em seguida, apresenta-se na Figura 14 o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS corroborado em sua versão final.



Fonte: Elaboração própria, baseada em Castillo, Diehl e Brezet (2012)

O desenho final do modelo difere em relação ao inicial apenas pelo fato de que as etapas de declínio e reinvenção apresentam configuração pontilhada ao invés de curva

contínua - representando possibilidades de percurso e não etapas que efetivamente fariam parte do fenômeno, como o pressuposto inicial enunciava, mas que não estava explícito no desenho inicial do modelo.

Desta forma, destaca-se o ineditismo desta tese pela apresentação de um Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS, resultado de uma perspectiva inicial de análise embasada por fundamentos teóricos e ajustada por contribuições sucessivas da prática e da teoria.

À guisa de conclusão, ressalte-se a importância da expansão das iniciativas de IS para países em desenvolvimento como o Brasil, que deve ser diretamente proporcional à necessidade de resolver problemas relacionados a direitos fundamentais da população. Entende-se também, a partir da construção do modelo, que as iniciativas de IS possuem alto potencial de expansão devido às configurações em rede em que estão inseridas, podendo ser aceleradas por meio de parcerias com atores organizacionais e institucionais. Ressalte-se que os resultados destas iniciativas em expansão, quando apresentam respostas mensuráveis e estão em convergência com os interesses dos atores institucionais, podem ser transformados em políticas públicas, fortalecendo o seu conceito e favorecendo a sua expansão.

Outrossim, conclui-se que o maior desafio das iniciativas de IS no Brasil é contribuir diretamente para a melhoria do bem-estar das pessoas e dos demais seres vivos, sendo um agente interveniente para que os desafios contemporâneos possam ser enfrentados por meio de práticas viáveis e apropriadas pelos atores sociais envolvidos. Neste contexto, entende-se que para problemas envolvendo direitos fundamentais é urgente que as iniciativas de IS se expandam e que busquem alcançar a sua legitimidade maior por meio de políticas públicas, representando os anseios da sociedade civil e validando objetivos.

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 devem sinalizar perspectivas de orçamentos adequados para estas iniciativas.

5.1. Limitações da Pesquisa

Compreende-se que as opções epistemológicas e metodológicas criam um fio condutor e singular para que cada pesquisa seja considerada única e, por isto, limitada em determinados aspectos. Desta forma, é importante para a finalização deste trabalho, apresentar algumas limitações inerentes e que devem ser sublinhadas como forma de promover um entendimento

mais adequado sobre a aplicabilidade do Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS em outros contextos.

O viés do pesquisador apresenta-se como fator limitador a todas as pesquisas de natureza qualitativa. Embora exista como objetivo principal a realização do trabalho com imparcialidade, o investigador está confrontando constantemente suas opiniões e pressupostos com aqueles apresentados no trabalho e este pode ser um fator limitante.

O modelo foi construído a partir de uma escolha pautada nas dimensões de processo da IS e resultado da IS, em que as categorias e indicadores foram apontados a partir da literatura, adicionada de ajustes provenientes da convergência de opiniões de determinados especialistas, o que poderia ter sido configurado de outra forma, caso fossem ouvidos outros sujeitos de pesquisa.

É um estudo exploratório e não está medindo ou dissertando sobre conceitos consolidados na teoria. Trata-se de uma pesquisa que buscou levantar hipóteses a serem testadas posteriormente, podendo haver confirmação ou não quando testadas em outros contextos e em universos mais amplos, inclusive fora do contexto brasileiro, onde foi desenvolvido o estudo.

5.2. Sugestões para Estudos Futuros

Como indicação de possíveis meios para transformar algumas das limitações indicadas neste trabalho em pressupostos para outras pesquisas que virão a partir desta, apresentam-se as sugestões para estudos futuros. Estas sugestões também emergem da necessidade de avançar nas pesquisas de campo sobre inovação social, a fim de consolidar hipóteses em resultados, em se tratando de um campo recente de pesquisa na área de Administração. Nesse contexto, esta pesquisa soma às discussões em pauta do Grupo Interdisciplinar de Pesquisa em Sustentabilidade (GIPES), que vem estudando a inovação social no Brasil. Em seguida, apresenta-se a agenda de pesquisa sugerida, com objetivo de aprofundar e ampliar o escopo dos estudos sobre inovação social:

- Aplicação do modelo num estudo comparativo de casos na fase de “disseminação”, considerando uma perspectiva longitudinal, de forma a identificar possíveis adaptações ao modelo proposto;
- Aplicação do modelo num estudo comparativo de casos, na fase de “mudança sistêmica”, considerando uma perspectiva longitudinal, de forma a identificar

possíveis adaptações ao modelo proposto;

- Estudo para a compreensão e análise da relação entre os indicadores desenvolvidos no modelo para a etapa de expansão das iniciativas de IS e a etapa de elaboração destas iniciativas, considerando as fases de criação e desenvolvimento;
- Aplicação das dimensões, categorias e indicadores utilizados no modelo a uma proposta quantitativa, por meio de outra proposta metodológica, a fim de se comparar os resultados;
- Estudo para entender e discutir de forma aprofundada o papel do ator institucional no percurso de expansão das iniciativas de IS;
- A mudança cultural provocada pela expansão de uma iniciativa de IS.

Estes são apenas alguns temas que poderão ser abordados em pesquisas futuras, devendo ser discutidos em relação a critérios como viabilidade e prioridade teórica e empírica. Como comentário final, reafirma-se que o Modelo Teórico da Expansão de Iniciativas de IS pode ser considerado como um avanço nas discussões sobre o percurso trilhado por estas iniciativas, podendo ser considerado como um instrumento de apoio à formulação de políticas públicas emergentes, a partir do seio da sociedade civil.

REFERÊNCIAS

- ADIZES, I. **Os ciclos de vida das organizações**. Sao Paulo: Pioneira, 1996.
- AGOSTINI, M. R.. **O processo de inovação social como resposta aos vazios institucionais : uma análise multidimensional em diferentes contextos sociais**. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS. São Leopoldo-RS, 2017.
- AITA, L. H. **Experiências de inovação social em living labs: contribuições do design estratégico**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, São Leopoldo-RS, 2016.
- ALANO, A. B. **Gestão de design como uma ferramenta estratégica para identificar a inovação social em uma comunidade criativa**. Dissertação (Mestrado em Design e Expressão Gráfica) - Programa de Pós-Graduação em Design e Expressão Gráfica, Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão, Santa Catarina, 2015.
- ALBUQUERQUE, M. C. F. **Modelo de Análise da Governança do TBC: uma proposição adaptativa a partir de diversos olhares**. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife-PE, 2016.
- ALMEIDA, L. L.. **Quem tem boca vai comer na rua! Inovação social na comida de rua sobre rodas como prática em João Pessoa - PB**. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa - PB, 2017.
- AMBONI, N.; CARMINHA, D. O.. Abordagem Multiparadigmática em Estudos Organizacionais: indo muito mais além da visão hegemônica . In: IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração, 2014, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: UFSC, 2014.
- ANDION, C.. Inovação Social In: BOULLOSA, Rosana (Org.). **Dicionário para formação em gestão social**. Salvador: Ciags; Ufba, 2014.
- ANDRÉ, I.; ABREU A. Dimensões e espaços da inovação social. **Finisterra**, XLI, 81, pp. 121-141, 2006.
- ASA. **Articulação Semiárido Brasileiro**. Disponível em: <http://www.asa.org.br>. Acesso em 5 fev. 2018.
- ASSOGBA, Y.. **Innovation sociale et communauté: Une relecture à partir des sociologues classiques**. Alliance de recherche université communauté/innovation sociale et développement des communautés (AURC-ISDC), Université du Québec en Outaouais (UQO), Série: Recherches, no 5, mars 2007.
- _____. **Théorie systémique de l'action sociale et innovation sociale**. Alliance de recherche université-communauté/innovation sociale et développement des communautés (AURCISDC), Université du Québec en Outaouais (UQO), Série : Recherches, no 31, mars, 2010.

AUGUSTO, P. O. M.. **Diversidade Organizacional e Novo Institucionalismo**: proposta de um modelo conceitual. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo - SP, 2006.

ÁVILA et al.. Opportunities for the engagement of universities in social entrepreneurship and innovation: a pilot experience in Aveiro Region. **R-LEGO - Revista Lusófona de Economia e Gestão das Organizações**, Número Especial, 2016.

AZEVEDO, A.M.M.; PEREIRA, N. Análise *top-down* e *bottom-up* de um programa de inovação energética: o programa nacional de produção e uso de biodiesel (PNPB). **Revista Gestão & Conexões**, Vitória, v.2, n.2, jul-dez.2013, p.32-51.

BACHMANN, A. M. R.. **Extensão universitária e inovação social: estudo na Universidade Regional de Blumenau**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau-SC, 2016.

BACON et al.. **Transformers: how local areas innovate to address changing social needs**. London: NESTA, 2008.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BATAGLIN, J. C.. **Barreiras e facilitadores da inovação social: estudo de casos múltiplos no Brasil**. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo-SP, 2017.

BEPA - BUREAU OF EUROPEAN POLICY ADVISERS. **Empowering people, driving change**. Social Innovation in the European Union. European Communities. Luxembourg, 2010.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **The social construction of reality**. New York: Doubleday, 1967.

BERNAL, M. E. ; CHECHINI, S.. Social innovation in Latin America and the Caribbean. In: **Atlas of Social Innovation, New Practices for a Better Future**, SI-Drive, January 2018.

BHATT, P.; ALTINAY, L. How social capital is leveraged in social innovations under resource constraints? **Management Decision**, v. 51, n. 9, p. 1772 - 1792, 2013.

BIGNETTI, L. P.. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, n. 1, 2011.

BIGNETTI, L. P.; SILVA, J. A. S.; THOMAS, E.. A Institucionalização de Práticas de Inovação e a Mobilização de Recursos nas Organizações: o caso de um tabelionato. In: XXV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 2008. **Anais ...** Brasília: ANPAD, 2008.

BISPO; M. S.; GODOY, A. S.. Etnometodologia: uma proposta para pesquisas em estudos organizacionais. **Revista de Administração da UNIMEP**, v.12, n.2, p. 108-135, 2014.

BORGES, D. Q. **A construção do storytelling em projetos de inovação social**. Dissertação (Mestrado em Design) – Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, Porto Alegre-RS, 2014.

BORGES, M. A.. **Dinâmica das parcerias intersetoriais em iniciativas de inovação social**. Tese (Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade de Santa Catarina, Florianópolis-SC, 2017.

BORZAGA, C.; BODINI, R.. What to make of social innovation? Towards a framework for policy development. **Social Policy & Society**, n. 13, v. 3, p. 411–421, 2012.

BOUCHARD, M. De l'expérimentation à l'institutionnalisation positive, l'innovation sociale dans le logement communautaire au Québec. **Cahiers du CRISES – Collection Études théoriques**, n. ET0511, Montreal: UQAM, 2004.

BRASIL. Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990. **Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências**. Brasília, DF, set 1990.

_____. Lei nº 12.873, de 24 de outubro de 2013. **Institui o Programa Nacional de Apoio à Captação de Água de Chuva e Outras Tecnologias Sociais de Acesso à Água - Programa Cisternas**. Brasília, DF, out 2013a.

_____. Decreto 8.038, de 04 de julho de 2013. **Programa Nacional de Apoio à Captação de Água de Chuva e Outras Tecnologias Sociais de Acesso à Água - Programa Cisternas**. Brasília, DF, jul 2013b.

_____. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), Secretaria de Segurança Alimentar e Nutricional. **Novo marco legal para a implementação do Programa Cisternas**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2016. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2711>. Acesso em 9 fev. 2018.

_____. **Ministério da Saúde/SVS/DASIS - Sistema de informações sobre mortalidade – SIM**. 2018a. Disponível em: <http://tabnet.datasus.gov.br/>. Acesso em 19 fev. 2018

_____. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS). **Cadastro Único**. 2018b. Disponível em: <http://mds.gov.br/assuntos/cadastro-unico/o-que-e-e-para-que-serve/quem-pode-se-cadastrat> Acesso em 5 fev. 2018.

BULUT, C.; EREN, H.; HALAC, D. S. Social innovation and psychometric analysis. **ProcediaSocial and Behavioral Sciences**, 82, 122-130, 2013.

CAJAIBA-SANTANA, G.. Social innovation: moving the field forward: a conceptual framework. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 82, p. 42 - 51, 2014.

CAMPOS, A. et al.. Programa Cisternas, uma ferramenta poderosa contra a pobreza. In: SANTOS, J. M. dos. (Org.) **Cadernos de Estudos Desenvolvimento Social em Debate**, n.23, p.118-135, Brasília-DF: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação, 2015.

CAO, H., FOLAN, P. Product life cycle: the evolution of a paradigm and literature review from 1950 e 2009. **Prod. Plan. Control**, n. 23, 2011.

CAPES/MEC. **Portal de Periódicos**. Disponível em: http://www-periodicos-capes-gov-br.ez444.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_pcontent&view=pcontent&alias=missao-objetivos&Itemid=126 . Acesso em: 15 jan 2018.

CARVALHO, M. S.. **Identificação e adaptação das melhores práticas de gerenciamento de projetos para atuação com projetos de inovação social na área da saúde**. Dissertação (Programa de Mestrado Profissional em Administração e Gestão de Projetos) - Universidade Nove De Julho - UNINOVE, São Paulo - SP, 2017.

CARVALHO, R. W.; SILVA, T. M. R.; ANDRADE, R. O. B.. O Processo de Institucionalização do Projeto Pedagógico dos Cursos de Graduação no Brasil. In: IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade - EnEPQ, 2015. **Anais ...** Salvador: ANPAD, 2015.

CASTILLO, L.; DIEHL, J. C. ; BREZET, J. C.. Design Considerations for Base of the Pyramid (BoP) Projects.. In: Northern World Mandate, Cumulus Conference, 2012, Helsinki. **Proceedings...** Helsinki: Northern World Mandate Cumulus Conference, 2012.

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” (TEPSIE). European Commission – 7th Framework Programme. Brussels: European Commission, DG Research, 2012.

CZARNIAWSKA, B.. **A Theory of Organizing**. Massachusetts, USA: Edward Elgar, 2008.

CERVEIRA, M. L. **O microcrédito como instrumento de inovação social: o caso da instituição comunitária de crédito Portosol**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo-RS, 2013.

CHESBROUGH, H. **Open Innovation: the new imperative for creating and profiting from technology**. Cambridge: Harvard Business School, 2006.

CHOI, N.; MAJUMDAR, S.. Social Innovation: Towards a Conceptualization. In: Majumdar, S., Guha, S., Marakkath, N. (Ed.). **Technology and Innovation for Social Change**. New Delhi: Springer India, 2015. p. 7-34.

CLOUTIER, J. 2003. **Qu'est-ce que l'innovation sociale?** Montreal: Centre de Recherche sur les innovations sociales, 2003.

CODINI, A. P. Business networks along innovation life cycle. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 30, n. 3/4, p. 329–341, 2015.

CORREIA, S. E. N. **O papel do ator organizacional na inovação social**. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife-PE, 2015.

CORREIA, S. E. N.; OLIVEIRA, V. M.; GÓMEZ, C. R. P.. Dimensions of social innovation and the roles of organizational actor: the proposition of a framework. **RAM, Revista Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review)**, v.17, n.6, Special Edition, p. 102-133, Nov/Dec, 2016.

COSTA, I. C. A.. **Inovação Social e as influências bottom-up na atenção humanizada relacionada ao Método Canguru no Hospital das Clínicas - UFPE**. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife-PE, 2016.

COSTA, J. S.. **Inovação social no semiárido: o caso do Projeto Mandalla no Ceará**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria Fortaleza-CE, 2013.

COZZENS, S.; SUTZ, J. **Innovation in Informal Settings: A research agenda**. Ottawa, Canadá: IDRC, 2012.

CRESWELL, J. W.. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3.ed. – Porto Alegre: Artmed, 2010.

CRISES. **Centre de Recherche sur les Innovations Sociales**. Disponível em: <http://www.crisis.uqam.ca>. Acesso em: 25 out 2017.

CUNHA, J.; BENNEWORTH, P. Universities' contributions to social innovation: towards a theoretical framework. **University of Twente, School of Management and Governance - IGS**, p. 1–31, 2013.

DAO, V.; ZMUD, R.. Innovating firms' strategic signaling along the innovation life cycle: the standards war context. **J. Eng. Technol. Manage**, n.30, 2013.

DAVENPORT, E. Actor-network theory and organizing. **Management Learning**, v. 37, n. 2, p. 248-250, 2006.

DEBLOCK, C.. Présentation du dossier: innovation et développement chez Schumpeter. **Revue Interventions Économiques**. n.46, 2012.

DEES, G.J.. **The meaning of “social entrepreneurship”**. Stanford, Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, Stanford University, 5 p, 1998.

DIAS, A. et al. **Impulsionando a inovação: à consolidação da rede que conhece o nosso chão, os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia**. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 2016.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**. v. 48, p. 147-160, 1983.

_____. Introduction. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

EDQUIST, C.. Systems of innovation: perspectives and challenges. In: FAGERBERG, Jan; MOWERY, David C.; NELSON, Richard R (edited) **The Oxford handbook of innovation**. New York: Oxford University Press Inc., 2005.

- EDWARDS-SCHACHTER, M. E.; MATTI, C. E.; ALCÁNTARA, E. Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case. **Review of Policy Research**, v. 29, n. 6, p. 672– 692, 2012.
- EICHENBERG, C.H.. **Inovação social: um desafio para o design:** o papel do design estratégico no processo de inovação social. Dissertação (Mestrado em Design) – Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, São Leopoldo-RS, 2013.
- ESTENSORO, M. How Can Social Innovation be Facilitated? Experiences from an Action Research Process in a Local Network. **Systemic Practice and Action Research**, v. 28, n. 6, p. 527–545, 2015.
- EUROPEAN COMMISSION. **Guide to Social Innovation: Regional and Urban Policy.** European Union, 2013.
- FARFUS, D.; ROCHA, M. C. S. Inovação Social: um conceito em construção. In: FARFUS, D. et al. (Eds.). **Inovações sociais.** Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, 2007. p. 13–34.
- FEDERIZZI, C. L. **Design para inovação: a cidade feita pelas pessoas.** Dissertação (Mestrado em Design) – Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre-RS, 2014.
- FERREIRA, R. P. et al. Performance Management in Collaborative Networks: a Methodological Proposal. **Journal of Universal Computer Science**, v. 17, n. 10, p. 1412–1429, 2011.
- FLICK, U.. **Introdução à pesquisa qualitativa.** Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FRANZONI, G. B. **Inovação social e tecnologia social:** o caso da cadeia curta de agricultores familiares e a alimentação escolar em Porto Alegre/RS. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, São Leopoldo-RS, 2015.
- FREGA, R.. Quést-ce qu´une pratique? In: CHATEURAYNAUD, Francis; COHEN, Y.. **Histoires pragmatiques. Raisons pratiques.** Paris: Editions de l’EHESS, 2016. p. 321347.
- FREIRE, K. M.; DEL GAUDIO, C.; FRANZATO, C. Design-driven strategies for creative social innovation ecosystems. **IJKEM, INT. J. KNOWL. ENG. MANAGE.**, v.6, n.16, p. 46-69, Nov. 2017..
- FUJIMOTO, T. The long tail of the auto industry life cycle. **J. Prod. Innov. Manag.**, v.31, n.1, 2014.
- FUNDAÇÃO CAPES. **Qualis.** Disponível em: <http://www.capes.gov.br/component/content/article?id=2550:capes-aprova-a-nova-classificacao-do-qualis>. Acesso em 26 abr 2017.
- GALVÃO, C. E. S.. **O Protagonismo dos atores no processo de inovação social: um estudo de caso no estado do Piauí.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife-PE, 2016.

GALVÃO, K. S. et al.. Análise dos modelos de precificação de ativos sob uma abordagem epistêmica do positivismo/pós-positivismo e do construtivismo. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, nº 1, Artigo 11, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2016.

GARUD, R.; TUERTSCHER, P.; VAN DE VEN, A. H.. Perspectives on innovation processes. **The Academy of Management Annals**, n.7, p.773–817, 2013.

GEISER, C. M. G. **Inovação social: projeto de equoterapia Aliança do Instituto Federal Catarinense - Campus Rio do Sul**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Regional de Blumenau - FURB, Blumenau - SC, 2016.

GIACOMINI FILHO, G.; GOULART, E. E.; CAPRINO, M. P.. Difusão de inovações: apreciação crítica dos estudos de Rogers. **Revista FAMECOS**. Porto Alegre, n. 33, agosto de 2007, quadrimestral.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª Ed. São Paulo, Atlas, 2010.

GODOY, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: SILVA, A. B.; GODOY, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R. (orgs). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2. ed. São Paulo, 2010, p. 301-323.

GOLDENBERG, M. et al.. **Social Innovation in Canada: an Update**. [s.l.] Canadian Policy Research Networks, 2009.

GONSALVES, E. P.. **Conversas sobre iniciação a pesquisa científica**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2003.

GRADDY-REED, A.; FELDMAN, M. P.. Stepping up: na empirical analysis of the role of social innovation in response to an economic recession. **Cambridge Journal of Regions, Economy and Society**, n.8, p.293–312, 2015.

GREGOIRE, M.. Exploring various approaches of social innovation: a francophone literature review and a proposal of innovation typology. **RAM, Revista Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review)**, v.17, n.6, Special Edition, p.45-71, Nov/Dec, 2016.

GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (Eds.). **Handbook of Qualitative Research: Third Edition**. London: Sage, 2005. p. 191-215.

GUERREIRO, R.; PEREIRA, C. A.; REZENDE, A. J. Em Busca do Entendimento da Formação dos Hábitos e das Rotinas da Contabilidade Gerencial: Um Estudo de Caso. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**. v. 7, n. 2, 2006, p. 78-101, São Paulo, 2006.

HANKS, S. H. et al.. Tightening the lifecycle construct: A taxonomic study of growth stage configurations in high-technology organizations. **Entrepreneurship: theory and practice**, v.18, n.2, p.5-25, 1993.

HARRISSON, D.. Social Innovations and institutionalization. Emerging practice. **Horizons**, v. 8, n. 2, p.54-57, Feb/2006.

- HARRISSON, D.; CHAARI, N.; COMEAU-VALLÉE, M. Intersectoral Alliance and Social Innovation: When Corporations Meet Civil Society. **Annals of Public and Cooperative Economics**, v. 83, n. 1, p. 1–24, 2012.
- 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**, Curitiba, v. 12, n. 26, p. 19-41, set./dez. 2016.
- HORTA, D. M. O.. **As especificidades do processo de difusão de uma inovação social: da propagação inicial à ressignificação**. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, São Leopoldo-RS, 2013.
- HOWALDT, J. ; DOMANSKI, D.; KALETKA, C.. Social innovation: towards a new innovation paradigm. **RAM, Revista Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review)**, v.17, n.6, Special Edition, p.20-44, Nov/Dec, 2016.
- HOWALDT, J.; KOPP, R.; SCHWARZ, M.. Social Innovations as Drivers of Social Change – exploring Tarde-s contribution to social innovation theory building. In: NICHOLLS, A.; SIMON, J.; GABRIEL, M. (Org.).. **New Frontiers in Social Innovation Research**. Available at books.google.com, 2015.
- HOWALDT, J.; SCHWARZ, M. **Social Innovation: Concepts, research fields and international trends**. Dortmund, May, 2010.
- HOYOS, C. A. A.. **Circuito econômico solidário: transformações territoriais através de práticas de inovação social na sub-região II do departamento de Risaralda-Colômbia**. Dissertação (Mestrado em Geografia) - Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho FCT/UNESP. Presidente Prudente – SP, 2016.
- HUBERT, A. **Empowering people, driving change: social innovation in the European Union**. Bureau of European Policy Advisers: May, 2010.
- HULGARD, L.; FERRARINI, A. V. Inovação social: rumo a uma mudança experimental na política pública? **Ciências Sociais Unisinos**, v. 46, n. 3, p. 256-263, 2010.
- HUMAN Rights Watch. **Esquecidas e Desprotegidas: o impacto do vírus Zika nas meninas e mulheres no nordeste do Brasil**. Estados Unidos da América: Human Rights Watch, 2017. Disponível em: <http://www.hrw.org/pt>
- INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL (INSS). **BPC - Benefício assistencial ao idoso e à pessoa com deficiência**. Site Oficial, 10 maio 2017. Disponível em: <https://www.inss.gov.br/beneficios/beneficio-assistencial-ao-idoso-e-a-pessoa-com-deficiencia-bpc/>. Acesso em: 5 jan 2018.
- JALFIM, F. Notas sobre a caminhada da agroecologia no semiárido pernambucano. In: LIMA, J. R. de. (Org.). **Agroecologia e movimentos sociais**. Recife: Bagaço, 2011.

JESSOP, B. et al.. Social innovation research: a new stage in innovation analysis? In: **The international handbook on Social Innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research** (1ed., Vol. 1, p. 110–130). Reino Unido: Edward Elgar Publishing, Inc, 2013.

JOÃO, I. S. **Modelo de gestão da inovação social para empresas sociais**. Tese (Doutorado em Economia) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto-SP, 2014.

JULIANI, D. P. **Desenvolvimento de um framework conceitual para potencializar a inovação social nas universidades sob o enfoque da cultura organizacional**. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis-SC, 2015.

KARAM, C. A. **Legitimando uma inovação social: o caso do corpo de bombeiros voluntários de Joinville**. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis-SC, 2014.

KLEIN, J. L. et al. The quebec system of social innovation. A focused analysis on the local development field. **Finisterra**, v. 47, n. 94, p. 9–28, 2012.

LATOUR, B. The power of associations. In: John Law (editor) Power, Action and Belief. A New Sociology of Knowledge? **Sociological Review Monograph**, Keele, pp. 261-277, 1986.

_____. **Ciência em ação**. São Paulo: Editora da Unesp, 2000.

_____. **Reagregando o social: uma introdução à teoria do ator-rede**. Salvador: EDUFBA-Edusc, 400 p., 2012.

LAYDER, D.. **New Strategies in Social Research**. Polity, Cambridge, 1993.

_____. **Sociological Practice: Linking Theory and Social Research**, Sage, London, 1998.

LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B.; VIEIRA, R. S. G.. O papel da teoria no método de pesquisa em administração. **Organizações em Contexto**, Ano 5, n. 10, julho-dezembro 2009.

LEITE, Y. V. **Empreendedorismo internacional: proposição de um framework analítico**. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife-PE, 2012.

LENCINI, C. A. S. **A implantação de inovação social por organizações participantes da matriz de empreendedorismo social**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo-RS, 2013.

LESSA, B. S. ; SOUZA, A. C. A. A. ; SILVA-FILHO, J. C. L.. Education in cooperative cells as a social innovation: a case study in the Brazilian semi-arid, **Revista de Administração e Inovação - RAI**, v.13, n.3, 2016.

LETTICE; F.; PAREKH, M. The social innovation process: themes, challenges and implications for practice, **Int. J. Technology Management**, v.51, n.1, 2010.

LÉVESQUE, B. Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres? In: **COLLOQUE DU CQRS AU CONGRES DE L'ACFAS**, 2001, Montreal, Cahiers du CRISES, v. 0205, 2002.

LINS, S. A. G. **Inovação social e seu processo de institucionalização no contexto de uma universidade pública**: o caso do Núcleo de Saúde Pública e Desenvolvimento Social da Universidade Federal de Pernambuco (NUSP/UFPE). Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife-PE, 2012.

LUNA, C. F.. **Avaliação do impacto do Programa Um Milhão de Cisternas Rurais (PIMC) na saúde**: ocorrência de diarreia no Agreste Central de Pernambuco. Tese (Doutorado em Saúde Pública) — Centro de Pesquisas Ageu Magalhães, Fundação Oswaldo Cruz, Recife-PE, 2011.

MACHADO, D. D. P. N.; CARVALHO, L. C.; HEINZMANN, L. M.. Ambiente favorável ao desenvolvimento de inovações e cultura organizacional: integração de duas perspectivas de análise. **R.Adm.**, São Paulo, v.47, n.4, p.715-729, out./nov./dez. 2012.

MACHADO, L. W.; ROVERE, E. L.. The traditional technological approach and social technologies in the brazilian semiarid region. **Sustainability**, v.10, n.25, 2018.

MACLEAN, M.; HARVEY, C.; GORDON, J. Social innovation, social entrepreneurship and the practice of contemporary entrepreneurial philanthropy. **International Small Business Journal**, v.31, n.7, p.747 - 763, 2013.

MAFIOLETTI, K.. **Empreendedorismo e inovação social na perspectiva da tríplice hélice**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Regional de Blumenau - FURB, Blumenau-SC, 2016.

MANZINI, E.. **Design, When Everybody Designs**. Cambridge, MA: The MIT Press, 2015.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MARTINS, G.A.; THEÓPHILO, C.R.. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAUAD, T. M.; MARTINELLI, D. P.. Ciclo de vida setorial: uma proposta para orientar o desenvolvimento local e as políticas públicas. In: XXIX Encontro da ANPAD, 2005, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2005.

MAURER, A. M. **As dimensões de inovação social em empreendimentos econômicos solidários do setor de artesanato**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre-RS, 2011.

_____. **A sustentabilidade transformadora nas práticas de inovações sociais:** etnografia em feiras de alimentos do Reino Unido e do Brasil. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre-RS, 2017.

MENEGOTTO, M. L. A. **Relação das capacidades dinâmicas, inovação social e o desempenho organizacional na cadeia vitivinícola da região da serra gaúcha.** Tese (Doutorado em Administração PUCRS/UCS) – Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2015.

MENEZES, A. G.. **Modelo de avaliação de programas de inovação social por meio da pesquisa-ação.** Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis-SC, 2016.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education.** San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MIES. **Mapa de Inovação e Empreendedorismo Social - MIES.** Disponível em: <<http://www.mies.pt/index.php/pt/>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

MILLER, D.; FRIESEN, P.. A longitudinal study of corporate life cycle. **Management Science**, Hanover, v.30, n.10, 1984.

MORAES, R. L. **Ação coletiva e inovação social na esfera pública:** análise da experiência do movimento de combate à corrupção eleitoral (MCCE) no Brasil. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis-SC, 2014.

MORGAN, G.. Paradigmas, Metáforas e solução de quebra-cabeças na teoria das organizações. In: CALDAS, M. P; BERTERO, C. O. (Coord). **Teorias das Organizações.** São Paulo: Atlas, 2007. p. 12-33.

MOULAERT, F. et al.. **Towards alternative model (s) of local innovation.** *Urban Studies*, v.42, n.11, p.1969–1990, 2005.

MOULAERT, F. et al. **Introduction social innovation and governance in European cities.** *European Urban and Regional Studies*. v.14, n.3: p.195 - 209, 2007. <http://dx.doi.org/10.1177/0969776407077737> , Acesso em 17/04/2015.

MULGAN, G.. The process of social innovation. **Innovations**, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006.

MULGAN, G. et al. **Social Innovation:** what it is, why it matters and how it can be accelerated. London: The Basingstoke Press, 2007.

MUMFORD, M. D.. Social innovation: ten cases from Benjamin Franklin. **Creat Res J**, v.14, n.2, p.253–266, 2002.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. **The Open Book of Social Innovation.** London: NESTA/The Young Foundation, 2010.

NEMOTO, M. C. M. O.; SANTOS, G. Z. V.; PINOCHET, L. H. C.. Adoção de inovação: internet das coisas para melhoria de desempenho de sustentabilidade na Klabin. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 18, n. 1, p. 197-224, jan./abr. 2018.

NESTA – NATIONAL ENDOWMENT FOR SCIENCE TECHNOLOGY AND ARTS. **Social Innovation: New approaches to transforming public services (Policy Briefing)**. United Kingdom: Nesta, 2008.

NEUMEIER, S. Why do Social Innovations in Rural Development Matter and Should They be Considered More Seriously in Rural Development Research? - Proposal for a Stronger Focus on Social Innovations in Rural Development Research. **Sociologia Ruralis**, v. 52, n. 1, p. 48–69, 17 jan. 2012.

NICHOLLS, A. et al. (Eds.) **New Frontiers in Social Innovation Research**. New York: Springer, 2016.

NÚCLEO Central de Monitoramento e Estudo da Microcefalia avança no IMIP. **Instituto de Medicina Integral Professor Fernando Figueira (IMIP)** Disponível em: <http://www1.imip.org.br/imip/noticias/0031.html>. Acesso em: 10 jan 2018.

OECD - Organisation for Economic Co-Operation and Development. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3ed., 1997. Disponível em: http://www.mct.gov.br/upd_blob/0026/26032.pdf. Acesso em: 22 set.2016.

_____. **Fostering Innovation to Address Social Challenges**. Paris, 2011.

OLIVEIRA, A. W. S. **Desenvolvimento territorial, políticas públicas e inovação social no Alto Jequitinhonha-MG**. Tese (Doutorado em Geografia) – Programa de Pós-Graduação em Geografia, Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente – SP, 2015.

OSBURG, T.. **Social Innovation to Drive Corporate Sustainability**; Springer: Berlin/Heidelberg, Germany, 2013; pp. 13–22.

OSSANI, A. **A inovação social como processo e resultado da governança da colaboração interorganizacional: o caso do canal Futura**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo-RS, 2013.

OUDEN, E. D.. **Innovation Design: Creating value for people, organizations and society**. New York: Springer, 2012.

PACHECO, A. S. V. et al.. **P2P & INOVAÇÃO**, Rio de Janeiro, v. 4 n. 2, p.119-140, Mar./Ago. 2018.

PAIVA JÚNIOR, F. G.; LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B.. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administração. **Revista de Ciências da Administração**, v.13, n.31, p.190-209, set-dez 2011.

PATIAS, T. Z. et al.. Family agro-industry clusters from the social innovation perspective. **RAM, Revista Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review)**, v.17, n.6, Special Edition, p.191-215, Nov/Dec, 2016.

_____. Modelos de análise da inovação social: o que temos até agora? **Revista Brasileira de Gestão e Inovação – Brazilian Journal of Management & Innovation**, v.4, n.2, Janeiro/Abril – 2017.

PATTON, M. Q. **Qualitative Research and Evaluation Methods**. London: Sage Publications, 2002.

PAULA, A. P. P.. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o círculo das matrizes epistêmicas. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, nº 1, Artigo 2, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2016.

PEREIRA, M. C. G.. **Água e Convivência com o Semiárido: múltiplas águas, distribuições e realidades**. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo-SP, 2016.

PHILLS JR., J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T.. Rediscovering social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, Fall 2008, p.33-43.

POL, P.; VILLE, S.. Social innovation: Buzz word or enduring term. **The Journal of Socio-Economics**, v. 38, p.878–885, 2009.

PRATES, V. **Entre formigas e estrelas**. Galaxia. (São Paulo, Online), n. 25, p. 206-210, jun. 2013.

PRIM, M. A.. **Elementos constitutivos das redes de colaboração para inovação social no contexto de incubadoras sociais**. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis-SC, 2017.

PULFORD, L.; HACKET, T.; DASTE, D.. **A reflection on strengthening social innovation in Colombia**. London: Young Foundation, 2014. Disponível em: <<http://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2014/02/A-Reflection-on-SocialInnovation-in-Colombia.pdf>> Acesso em: 14 abr. 2017.

REZENDE, C. **Observatório de inovação social do turismo: prevenção e enfrentamento da exploração sexual de crianças e adolescentes no turismo**. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro-RJ, 2008.

RIBEIRO, R. V.. **O design estratégico como catalisador do desenvolvimento da arquitetura organizacional de laboratórios de inovação social**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, São Leopoldo-RS, 2016.

RODRIGUES, A. L. **Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: um estudo comparativo de casos no Brasil e no Québec**. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo-SP, 2004.

_____. Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: divergências e convergências entre NonProfit Sector e Economia Social. **O&S**, v.14, n.43, outubro/dezembro 2007.

ROGERS, E. M. **Diffusion of Innovations**. 2 ed. New York: The Free Press, 1983.

_____. **Diffusion of Innovations**. New York: Simon and Schuster, 2003.

ROLLIN, J.; VICENT, V. **Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec**. Québec: Université du Québec, 2007.

SANTANA, V. L.; ARSKY, I. C.; SOARES, C. C. S.. Democratização do acesso à água e desenvolvimento local: a experiência do Programa Cisternas no semiárido brasileiro. In: Circuito I de Debates Acadêmicos. **Anais...** Brasília: IPEA, 2011.

SANTOS, A. C. M. Z. **O desenvolvimento da inovação social: inibidores e facilitadores do processo: o caso de um projeto piloto da ONG parceiros voluntários**. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo-RS, 2012.

SANTOS, T. S.. Do artesanato intelectual ao contexto virtual: ferramentas metodológicas para a pesquisa social. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 11, nº 21, jan./jun. 2009, p. 120-156.

SCHMITZ, B. et al.. **Way to measurement – a Blueprint for Social Innovations Metrics**. Tepsie, 2013.

SCHUMPETER, J.. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico**. 2ª ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SELSKY, J. W.; PARKER, B. Platforms for Cross-Sector Social Partnerships: Prospective Sensemaking Devices for Social Benefit. **Journal of Business Ethics**, v. 94, n. S1, p. 21–37, 9 fev. 2011.

SEN, A. **Desenvolvimento como Liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SILVA, D. H. T. **Inovação social na prática: um estudo de casos múltiplos em organizações que atuam através do modelo de franquias sociais**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo-RS, 2012.

SILVA, R. M. A.. Entre Dois Paradigmas: combate à seca e convivência com o semiárido. **Sociedade e Estado**, Brasília, v.18, n.1/2, p.361-385, jan/dez 2003.

SIMÕES, L. F. M.. **Empresas de inovação social: visões de mundo de fundadores e práticas organizacionais**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Mackenzie, São Paulo-SP, 2016.

SOUZA, A. C. A. A.. **Dimensões da inovação social no semiárido cearense: o caso Agência de Desenvolvimento Econômico Local (ADEL)**. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Mestrado Acadêmico em Administração e Controladoria, Fortaleza-CE, 2014.

STAKE, R. E.. Qualitative Case studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.). **The Sage handbook of qualitative research**. London: Sage Publications, 2005.

TARDIF, C.; HARRISSON, D.. Complémentarité, convergence et transversalité: La conceptualisation de l'innovation sociale au CRISES. In: CRISES. Centre de Recherche Sur Les Innovations Sociales. **Cahiers du CRISES**. Québec, 2005.

TAVASSOLI, S. Innovation determinants over industry life cycle. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 91, p. 18–32, 2015.

TAYLOR, J. B. Introducing Social innovation. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 6, n. 1, pp. 69-77, March 1970.

TEIXEIRA e SILVA, D. H.. **Inovação social na prática**: um estudo de casos múltiplos em organizações que atuam através do modelo de franquias sociais. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo-RS, 2012.

TJORNBO, Ola. Can collective Intelligence produce Social Innovation? In: NICHOLLS, A. et al. (Eds.). **New Frontiers in Social Innovation Research**. New York: Springer, 2016

TOLBERT, P.S., ZUCKER, L.G.. . A institucionalização da Teoria Institucional, In: **Handbook de estudos Organizacionais. Modelos de análises e novas questões em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999. v.1, p. 196-218.

TONELLI, D. F.. Origens e afiliações epistemológicas da Teoria Ator-Rede: implicações para a análise organizacional. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, nº 2, Artigo 9, Rio de Janeiro, Abr./Jun. 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, Pages 98-113.

VAN DE VEN, A.H.. The innovation journey: you can't control it, but you can learn to maneuver it. **Innovation**, v.19, n.1, p.39-42, 2017.

VAN DE VEN, A. H.; ANGLE, H. L.; POOLE, M. S.. **Research on the management of innovation**: the Minnesota studies. New York: Oxford University, 2000.

VAN DE VEN, A. H. et al.. **The Innovation Journey**. Oxford University Press: NY, 1999/2008.

VAN DER HAVE, R. P.; RUBALCABA, L.. Social innovation research: An emerging area of innovation studies? **Research Policy**, v.45, n.9, p. 1923-1935, November 2016.

VAN DYCK B., VAN DEN BROECK P. Social innovation: a territorial process. In: MOULAERT, F.; MACCALLUM, D.; MEHMOOD, A.; HAMDOUCH, A. (eds) **The international handbook on social innovation. Collective action, social learning and transdisciplinary research**. Edward Elgar, Cheltenham, 2013, p. 131–141.

VAN TULDER, R. et al. Enhancing the Impact of Cross-Sector Partnerships. **Journal of Business Ethics**, v. 135, n. 1, p. 1–17, 3 abr. 2016.

VERGARA, S. C. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. 3 ed, São Paulo: Atlas, 2008.

WESTLEY, F., ANTADZE, N. Making a difference: strategies for scaling social innovation for greater impact. **The Innovation Journal**, v. 15, n. 2, 2010.

WITZEMAN, S. et al. Harnessing external technology for innovation. **Research Technology Management**, v. 49, n. 3, p. 19- 27, May/June 2006.

YIN, R. K.. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

YOUNG, R. For What It Is Worth: Social Value and the Future of Social Entrepreneurship. In: NICHOLLS, A. (org.). **Social Entrepreneurship: new models of sustainable social change**. London: Oxford University Press, 2006.

ZAGO, R. C. **Inovação social: estudo do Programa Mulheres Mil**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Regional de Blumenau - FURB, Blumenau-SC, 2016.

ZUCKER, L. G.. Where do institutional patterns come from? Organizations as actors in social systems. In: ZUCKER, Lynne G. (Ed.). **Institutional patterns and organizations: culture and environment**. Cambridge, Mass.: Ballinger, 1988. p. 23-49.

APÊNDICES

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO COM PROPOSIÇÕES SOBRE INDICADORES PARA AVALIAÇÃO (1º GRUPO DE ESPECIALISTAS)

Caro Especialista,

Em primeiro lugar, agradeço a sua disponibilidade em colaborar com este estudo, fazendo parte da primeira etapa de minha pesquisa de doutorado, no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPE. O objetivo desta consulta é que você, especialista na área de inovação social, possa avaliar as proposições sobre pontos relacionados às influências sobre a expansão de iniciativas de inovação social no contexto brasileiro, levando em conta aspectos referentes à forma com que estas iniciativas evoluem, bem como aos resultados obtidos como consequência destas iniciativas, que podem tanto se difundir para outros contextos como também passar por um processo de institucionalização.

Ao final de cada proposição e também ao final da consulta, disponibilizamos espaços para que você se sinta estimulado a lançar reflexões sobre suas experiências (estudos, assessorias, participações como liderança), e que possa apresentar também comentários que considere relevantes sobre os pontos abordados nas proposições.

Finalmente, e não menos importante, firmamos aqui um acordo de anonimato dos respondentes no texto final dos resultados da pesquisa.

Atenciosamente,

Carolina Beltrão de Medeiros

Doutoranda do PROPAD / UFPE

Pesquisadora integrante do Grupo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos em Sustentabilidade - GIPES

--

E-mail: carolina.beltrao@hotmail.com

Skype: Carolina Beltrão de Medeiros

Celular: (81) 99162-1194

Pesquisa – Expansão de Iniciativas de Inovação Social no Contexto Brasileiro

Instruções de preenchimento

A legenda para responder às questões, indicando o seu grau de concordância com cada proposição é:

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

Ao final de cada proposição, abrimos um espaço para que possa fazer comentários adicionais, como sugestões de alteração ou melhoria das proposições que tratam a respeito da expansão de uma iniciativa de inovação social no contexto brasileiro.

Primeiramente, necessitamos que se identifique com seu nome e email, para que possamos entrar em contato posteriormente com você, caso seja necessário para esclarecimento de dúvidas e, também, para que possamos lhe enviar o produto final desta pesquisa.

1. Nome:

2. Email:

3. Ocupação principal:

- Professor(a)
- Pesquisador(a)
- Consultor(a)
- Empreendedor(a)
- Outra

4. Instituição a que está vinculado(a):

(Considerar o vínculo principal)

- Universidade pública
- Universidade privada
- Centro de pesquisa
- Empresa privada
- Organização Não Governamental
- Outra

5. Na dinâmica da expansão de uma iniciativa de inovação social, existem atores que assumem posições de liderança, trabalhando no sentido de coordenar as atividades relacionadas a esta iniciativa, ocupando, em diversas oportunidades, papéis protagonistas no processo.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

6. Comentários adicionais (opcional)

7. Uma iniciativa de inovação social compreende geralmente formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais que visam à transformação social.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

8. Comentários adicionais (opcional)

9. A expansão de uma iniciativa de inovação social conta com a participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as transformações sociais pretendidas, através de troca de conhecimento e ações específicas de capacitação, estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

10. Comentários adicionais (opcional)

11. A estrutura normativa existente - acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de inovação social - pode ser considerada como um elemento condicionante para a expansão desta iniciativa.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

12. Comentários adicionais (opcional)

13. Os recursos disponíveis - conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros - para a dinâmica de uma iniciativa de inovação social, no contexto onde está sendo desenvolvida, podem ser considerados como elementos condicionantes para a expansão desta iniciativa.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

14. Comentários adicionais (opcional)

15. Os interesses divergentes – pontos de vista antagônicos e interesses diversos dos atores envolvidos – que despontam na dinâmica de uma iniciativa de inovação social, podem ser considerados como elementos condicionantes para a expansão desta iniciativa.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

16. Comentários adicionais (opcional)

17. Os atores sociais - indivíduos, associações, cooperativas, sindicatos e movimentos sociais – podem ser caracterizados como participantes efetivos ao longo da expansão de uma iniciativa de inovação social.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

18. Comentários adicionais (opcional)

19. Os atores organizacionais – empresas, organizações não-governamentais e empreendimentos sociais – podem ser caracterizados como participantes efetivos ao longo da expansão de uma iniciativa de inovação social.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

20. Comentários adicionais (opcional)

21. Os atores institucionais – Estado, Universidade e demais instituições – podem ser caracterizados como participantes efetivos ao longo da expansão de uma iniciativa de inovação social.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

22. Comentários adicionais (opcional)

23. A expansão de uma iniciativa de inovação social, propicia o surgimento de uma nova configuração da rede de relacionamentos entre os atores sociais, organizacionais e institucionais, criando novos tipos de relacionamentos.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

24. Comentários adicionais (opcional)

25. Para que haja uma formulação de compromisso favorável à expansão de uma iniciativa de inovação social, de forma a atender demandas sociais de uma melhor forma do que as práticas existentes, deve haver a conciliação de interesses dos atores envolvidos na dinâmica da inovação.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

26. Comentários adicionais (opcional)

27. Com a expansão de uma iniciativa de inovação social, há inevitáveis mudanças no ambiente, que passa a incorporar novos componentes, resultantes de uma complexa interação entre cultura, meio ambiente, práticas de negócios, legislações e fatores políticos.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

28. Comentários adicionais (opcional)

29. Com a expansão de uma iniciativa de inovação social, pode haver melhorias nas condições de vida em termos de saúde, educação e renda, observadas para os atores sociais beneficiários destas iniciativas.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

30. Comentários adicionais (opcional)

31. Com a expansão de uma iniciativa de inovação social, há o atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos, onde os resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros inaceitáveis ou insatisfatórios no que concerne ao bem estar social.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo

- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

32. Comentários adicionais (opcional)

33. A emancipação política dos atores sociais beneficiários de uma iniciativa de inovação social é uma consequência da própria atuação dos atores que, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos, passam por um processo de empoderamento, por meio do qual pode ser possível identificar e incorporar, de fato, o seu papel político enquanto cidadãos.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

34. Comentários adicionais (opcional)

35. Os ganhos econômicos, culturais e ambientais advindos a partir da expansão de uma iniciativa de inovação social, podem representar mudanças nas relações sociais, garantia da pluralidade étnica e cultural e uma aproximação entre o meio ambiente e o desenvolvimento.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

36. Comentários adicionais (opcional)

37. Use este espaço para comentários sobre outros pontos relativos à expansão de uma iniciativa de inovação social no contexto brasileiro (opcional)

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO COM PROPOSIÇÕES SOBRE INDICADORES PARA AVALIAÇÃO (2º GRUPO DE ESPECIALISTAS)

Caro Especialista,

Em primeiro lugar, agradeço a sua disponibilidade em colaborar com este estudo, fazendo parte da minha pesquisa de doutorado, no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPE. O objetivo desta consulta é que você, especialista na área de inovação social, possa avaliar as proposições em relação às influências sobre a expansão de iniciativas de inovação social no contexto brasileiro, levando em conta aspectos referentes à forma com que estas iniciativas evoluem, bem como aos resultados obtidos como consequência destas iniciativas, que podem tanto se difundir para outros contextos como também passar por um processo de institucionalização.

Ao final de cada proposição e também ao final da consulta, disponibilizamos espaços para que você se sinta estimulado a lançar reflexões sobre suas experiências (estudos, assessorias, participações como liderança), e que possa apresentar também comentários que considere relevantes sobre os pontos abordados nas proposições.

Finalmente, e não menos importante, firmamos aqui um acordo de anonimato dos respondentes no texto final dos resultados da pesquisa.

Atenciosamente,

Carolina Beltrão de Medeiros

Doutoranda do PROPAD / UFPE

Pesquisadora integrante do Grupo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos em Sustentabilidade - GIPES

--

E-mail: carolina.beltrao@hotmail.com

Skype: Carolina Beltrão de Medeiros

Celular: (81) 99162-1194

Pesquisa – Expansão de Iniciativas de Inovação Social no Contexto Brasileiro

Instruções de preenchimento

A legenda para responder às questões, indicando o seu grau de concordância com cada proposição é:

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

Ao final de cada proposição, abrimos um espaço para que possa fazer comentários adicionais, como sugestões de alteração ou melhoria das proposições que tratam a respeito da expansão de uma iniciativa de inovação social no contexto brasileiro.

Primeiramente, necessitamos que se identifique com seu nome e email, para que possamos entrar em contato posteriormente com você, caso seja necessário para esclarecimento de dúvidas e, também, para que possamos lhe enviar o produto final desta pesquisa.

1. Nome:

2. Email:

3. Ocupação principal:

- Professor(a)
- Pesquisador(a)
- Consultor(a)
- Empreendedor(a)
- Outra

4. Instituição a que está vinculado(a):

(Considerar o vínculo principal)

- Universidade pública
- Universidade privada
- Centro de pesquisa
- Empresa privada
- Organização Não Governamental
- Outra

5. Na dinâmica da expansão de uma iniciativa de inovação social, existem atores que assumem posições de liderança, trabalhando no sentido de coordenar as atividades relacionadas a esta iniciativa e ocupando, em diversas oportunidades, papéis protagonistas no processo.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

6. Comentários adicionais (opcional)

7. Uma iniciativa de inovação social compreende geralmente formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

8. Comentários adicionais (opcional)

9. A expansão de uma iniciativa de inovação social conta com a participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as ações pretendidas, por meio de troca de conhecimento e experiências, estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

10. Comentários adicionais (opcional)

11. A estrutura normativa existente - acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de inovação social - pode ser considerada como um elemento que exerce influência na expansão desta iniciativa.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

12. Comentários adicionais (opcional)

13. Os recursos disponíveis - conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros - para a dinâmica de uma iniciativa de inovação social, no contexto onde está sendo desenvolvida, podem ser considerados como elementos que exercem influências na expansão desta iniciativa.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

14. Comentários adicionais (opcional)

15. Os olhares diversos dos atores envolvidos numa iniciativa de inovação social podem ser considerados como elementos que exercem influências na expansão desta iniciativa.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

16. Comentários adicionais (opcional)

17. Os atores sociais - grupos de indivíduos, associações, cooperativas, sindicatos e movimentos sociais – podem ser caracterizados como participantes efetivos ao longo da expansão de uma iniciativa de inovação social.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

18. Comentários adicionais (opcional)

19. Os atores organizacionais – empresas, organizações não governamentais e empreendimentos sociais – podem ser caracterizados como participantes ao longo da expansão de uma iniciativa de inovação social.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

20. Comentários adicionais (opcional)

21. Os atores institucionais – Estado, Universidade e demais instituições – podem ser caracterizados como participantes ao longo da expansão de uma iniciativa de inovação social.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

22. Comentários adicionais (opcional)

23. A expansão de uma iniciativa de inovação social propicia o surgimento de uma nova configuração da rede de interação entre os atores sociais e/ou organizacionais e/ou institucionais, criando novos tipos de relacionamentos.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

24. Comentários adicionais (opcional)

25. Com a expansão de uma iniciativa de inovação social, há possíveis mudanças no ambiente, que pode passar a incorporar novos componentes, resultantes das práticas sociais emergentes da iniciativa.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

26. Comentários adicionais (opcional)

27. Com a expansão de uma iniciativa de inovação social, pode haver melhorias nas condições de vida, observadas inicialmente para os atores sociais beneficiários destas iniciativas.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

28. Comentários adicionais (opcional)

29. Com a expansão de uma iniciativa de inovação social, há o atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos e os resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros insatisfatórios para o contexto local.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

30. Comentários adicionais (opcional)

31. Com a expansão de uma iniciativa de inovação social, o empoderamento social dos atores envolvidos surge como uma consequência da própria atuação destes atores, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

32. Comentários adicionais (opcional)

33. A sociedade pode ter retornos adjacentes à expansão de uma iniciativa de inovação social, que podem ser representados por respostas de natureza cultural e/ou ambiental e/ou econômica e/ou relacional, entre outras possibilidades.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo
- (5) Concordo Totalmente

34. Comentários adicionais (opcional)

35. Use este espaço para comentários sobre outros pontos relativos à expansão de iniciativas de inovação social no contexto brasileiro (opcional)

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA UNIÃO DE MÃES DE ANJOS (UMA)

Orientações gerais: este roteiro de entrevista deve ser aplicado com os atores internos e externos à União de Mães de Anjos (UMA) que possam fornecer informações sobre o seu processo de expansão

No início da entrevista:

1. Solicitar autorização para gravação da entrevista. Ressaltar que será transcrita;
2. Coletar dados pessoais sobre o entrevistado (nome, formação, se trabalha, empresa atual, cargo, há quanto tempo está na função);
3. Apresentar os objetivos da pesquisa.
4. Perguntar sobre o seu papel/função em relação à UMA, como é este relacionamento e que o entrevistado forneça informações gerais sobre o seu conhecimento a respeito das atividades e da história da UMA.

No final da entrevista:

1. Perguntar ao entrevistado se algum tema importante referente à temática não foi abordado neste roteiro;
2. Solicitar indicação do entrevistado de alguém que possa fornecer informações relevantes acerca das iniciativas de inovação social.

1. Etapa de Disseminação da Inovação Social - UMA

1.1. Quais os fatores que têm levado a UMA a se expandir para outras localidades?

- 1.1.1. Como tem sido este processo?
- 1.1.2. Quando começou?
- 1.1.3. Quais têm sido os pontos favoráveis e desfavoráveis a este processo?

1.2. A partir dos indicadores apontados abaixo, solicitar que os entrevistados dissertem sobre como estes elementos estão relacionados ao processo de expansão da UMA.

Dimensão	Categoria	Indicador	Critérios de Análise
Processo	Coordenação de Atividades	Referência de Liderança	Atores que assumem posições de liderança, trabalhando no sentido de coordenar as atividades relacionadas a esta iniciativa, ocupando, em diversas oportunidades, papéis protagonistas no processo
		Novas Formas de Organização do Trabalho	Formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais
		Aprendizagem de Atores	Participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as ações pretendidas, por meio de troca de conhecimento e experiências, estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores

	Circunstâncias da Evolução	Estrutura Normativa	Acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de IS
		Recursos Disponíveis	Conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros – disponíveis para a dinâmica de uma iniciativa de IS
		Interesses Diversos	Olhares diversos dos atores envolvidos na dinâmica de uma iniciativa de IS
	Mobilização dos Atores	Participação dos Atores Sociais	A forma como ocorre a participação dos grupos de indivíduos, cooperativas, associações, sindicatos e movimentos sociais
		Participação dos Atores Organizacionais	A forma como pode ocorrer a participação das empresas, ONGs e empreendimentos sociais
		Participação dos Atores Institucionais	A forma como pode ocorrer a participação do Estado, Universidade e demais instituições
		Novos Relacionamentos Sociais	Novos tipos de relacionamentos a partir da rede de colaboração entre os atores sociais e/ou organizacionais e/ou institucionais
Resultado	Valor Social	Mudança no Ambiente	O ambiente pode incorporar novos componentes, resultantes das práticas sociais emergentes da iniciativa de IS
		Melhorias nas Condições de Vida	Melhorias nas condições de vida, observadas inicialmente para os atores sociais beneficiários destas iniciativas
		Atendimento aos Interesses Coletivos	Atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos, onde os resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros insatisfatórios para a localidade
	Retornos Sociopolíticos	Empoderamento Social	Uma consequência da própria atuação dos atores que, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos, passam por um processo de fortalecimento social
		Respostas Adjacentes	Respostas para a sociedade relacionadas às novas práticas, onde estas respostas podem ser de natureza cultural e/ou ambiental e/ou econômica e/ou relacional

APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA PROGRAMA 1 MILHÃO DE CISTERNAS (P1MC)

Orientações gerais: este roteiro de entrevista deve ser aplicado com os atores internos e externos ao Programa 1 Milhão de Cisternas (P1MC) que possam fornecer informações sobre o seu processo de expansão

No início da entrevista:

1. Solicitar autorização para gravação da entrevista. Ressaltar que será transcrita;
2. Coletar dados pessoais sobre o entrevistado (nome, formação, se trabalha, empresa atual, cargo, há quanto tempo está na função);
3. Apresentar os objetivos da pesquisa.
4. Perguntar sobre o seu papel/função em relação ao P1MC, como é este relacionamento e que o entrevistado forneça informações gerais sobre o seu conhecimento a respeito das atividades e da história do P1MC.

No final da entrevista:

1. Perguntar ao entrevistado se algum tema importante referente à temática não foi abordado neste roteiro;
2. Solicitar indicação do entrevistado de alguém que possa fornecer informações relevantes acerca das iniciativas de inovação social.

1. Etapa de Mudança Sistêmica da Inovação Social - P1MC

1.1. Quais os fatores que levaram o P1MC a se transformar em política pública?

- 1.1.1. Como foi este processo?
- 1.1.2. Quando começou?
- 1.1.3. Quais têm sido os pontos favoráveis e desfavoráveis a este processo?

1.2. A partir dos indicadores apontados abaixo, solicitar que os entrevistados dissertem sobre como estes elementos estão relacionados ao processo de expansão do P1MC, que passou de um projeto criado na ASA BRASIL para uma política pública, por meio do “Programa Cisternas”, um programa de governo sob a responsabilidade do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome.

Dimensão	Categoria	Indicador	Critérios de Análise
Processo	Coordenação de Atividades	Referência de Liderança	Atores que assumem posições de liderança, trabalhando no sentido de coordenar as atividades relacionadas a esta iniciativa, ocupando, em diversas oportunidades, papéis protagonistas no processo
		Novas Formas de Organização do Trabalho	Formas inovadoras de divisão e coordenação do trabalho, o que resulta na geração de novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais

Resultado	Circunstâncias da Evolução	Aprendizagem de Atores	Participação e interação dos atores envolvidos, que passam a adquirir conhecimento necessário para as ações pretendidas, por meio de troca de conhecimento e experiências, estando esta aprendizagem refletida em novas habilidades para estes atores
		Estrutura Normativa	Acordos informais, normas e leis existentes que possam ter relações com o contexto onde está sendo desenvolvida uma iniciativa de IS
		Recursos Disponíveis	Conhecimento (as habilidades dos atores), estrutura física, recursos econômicos, entre outros – disponíveis para a dinâmica de uma iniciativa de IS
		Interesses Diversos	Olhares diversos dos atores envolvidos na dinâmica de uma iniciativa de IS
	Mobilização dos Atores	Participação dos Atores Sociais	A forma como ocorre a participação dos grupos de indivíduos, cooperativas, associações, sindicatos e movimentos sociais
		Participação dos Atores Organizacionais	A forma como pode ocorrer a participação das empresas, ONGs e empreendimentos sociais
		Participação dos Atores Institucionais	A forma como pode ocorrer a participação do Estado, Universidade e demais instituições
		Novos Relacionamentos Sociais	Novos tipos de relacionamentos a partir da rede de colaboração entre os atores sociais e/ou organizacionais e/ou institucionais
	Valor Social	Mudança no Ambiente	O ambiente pode incorporar novos componentes, resultantes das práticas sociais emergentes da iniciativa de IS
		Melhorias nas Condições de Vida	Melhorias nas condições de vida, observadas inicialmente para os atores sociais beneficiários destas iniciativas
		Atendimento aos Interesses Coletivos	Atendimento aos interesses coletivos dos atores envolvidos, onde os resultados surgem como novas soluções para problemas sociais concretos, vividos localmente e considerados como formadores de quadros insatisfatórios para a localidade
	Retornos Sociopolíticos	Empoderamento Social	Uma consequência da própria atuação dos atores que, devido à rede de aprendizagem e conhecimentos adquiridos, passam por um processo de fortalecimento social
		Respostas Adjacentes	Respostas para a sociedade relacionadas às novas práticas, onde estas respostas podem ser de natureza cultural e/ou ambiental e/ou econômica e/ou relacional