

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

Carlos Eduardo de Sousa Galvão

**O Protagonismo dos atores no processo de inovação
social: um estudo de caso no estado do Piauí**

Recife, 2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

CLASSIFICAÇÃO DE ACESSO A TESES E DISSERTAÇÕES

Considerando a natureza das informações e compromissos assumidos com suas fontes, o acesso a monografias do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco é definido em três graus:

- “Grau 1”: livre (sem prejuízo das referências ordinárias em citações diretas e indiretas);
- “Grau 2”: com vedação a cópias, no todo ou em parte, sendo, em consequência, restrita a consulta em ambientes de biblioteca com saída controlada;
- “Grau 3”: apenas com autorização expressa do autor, por escrito, devendo, por isso, o texto ser confiado a bibliotecas que assegurem a restrição, ser mantido em local sob chave ou custódia.

A classificação desta dissertação se encontra, abaixo, definida por seu autor. Solicita-se aos depositários e usuários sua fiel observância, a fim de que preservem as condições éticas e operacionais da pesquisa científica na área da administração.

Título da Dissertação: O Protagonismo dos Atores no Processo de Inovação Social: um estudo de caso no estado do Piauí.

Nome do Autor: Carlos Eduardo de Sousa Galvão

Data da Aprovação:

Classificação, conforme especificado acima:

Grau 1 ☒

Grau 2 ☐

Grau 3 ☐

Recife, 28 de abril 2016

Assinatura do autor

Carlos Eduardo de Sousa Galvão

O Protagonismo dos atores no processo de inovação social: um estudo de caso no estado do Piauí

Dissertação apresentada como requisito complementar à obtenção do grau de Mestre em Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, do Departamento de Ciências Administrativas, Programa de Pós-graduação em Administração – Propad.

Orientadora: Profa. Carla Regina Pasa Gómez, Dra.

Recife, 2016

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

G182p Galvão, Carlos Eduardo de Sousa
O protagonismo dos atores no processo de inovação social: um estudo de caso no estado do Piauí / Carlos Eduardo de Sousa Galvão. - 2016.
112 folhas : il. 30 cm.

Orientadora: Prof^a. Dra. Carla Regina Pasa Gómez.
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2016.
Inclui referências e apêndices.

1. Difusão de inovações. 2. Atores. 3. Participação social. 4. I. Gómez, Carla Regina Pasa (Orientadora). II. Título.

658 CDD (22.ed.) UFPE (CSA 2016 –054)

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

O Protagonismo dos atores no processo de inovação social: um estudo de caso no estado do Piauí

Carlos Eduardo de Sousa Galvão

Dissertação submetida ao corpo docente do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em 28 de Abril de 2016.

Banca Examinadora:

Prof. Carla Regina Pasa Gómez, Dra., UFPE - Orientadora

Prof. Leonardo Augusto Gómez Castilho, PhD, UFPE - Examinador Externo

Prof. Verônica Macário de Oliveira, Dra., UFCG - Examinadora Externa

Dedico esta dissertação às seis pessoas que mais participam da minha vida: minha mãe, meu irmão, minha cunhada e minhas três sobrinhas.

Agradecimentos

Agradeço a Deus e Pai, em nome do seu filho Jesus, pela oportunidade que me foi dada de desenvolver este trabalho, que contribui com a construção uma sociedade mais justa.

Agradeço a minha mãe Josefina, que, apesar das dificuldades, sempre se esforçou para que eu tivesse acesso a uma boa educação e oportunidades de trabalho.

Agradeço ao Pastor João de Deus, pelas palavras de força e incentivo na minha vida nos momentos difíceis.

Agradeço ao meu irmão Claudio, que me incentivou a entrar para o magistério e a realizar esta pós-graduação.

Agradeço a minha cunhada Juçara, pela amizade e por ter me dado três sobrinhas a quem tanto amo: Maria Eduarda, Maria Cláudia e Maria Clara.

Agradeço ao Instituto Federal do Maranhão, na pessoa de todos os professores do Campus São João dos Patos (MA), que aprovaram meu afastamento, e, principalmente, à professora Nívia, pela contribuição na seleção do Programa.

Agradeço a todo pessoal da Comradio envolvido no projeto Jovens Radialistas do Semiárido. Ao Jessé, pela prontidão, à Milena, por estar disposta a encontrar um horário na agenda lotada, à Naira e ao Josimar, pela receptividade em Picos.

Agradeço à Rosinha Moraes, pelas informações sobre o financiamento do projeto e a atuação da Brücke Le Pont.

Agradeço aos colegas do Programa, principalmente à Luciana Almeida e Carolina Beltrão, pelo apoio no momento das disciplinas, pois sem vocês teria sido bem mais complicado.

Agradeço aos professores e servidores do Programa, pela dedicação e apoio durante todo o processo de aprendizagem.

Agradeço à Suzanne, por disponibilizar parte do seu material e me ajudar a entender a inovação social.

Agradeço à Thaís, pela amizade e solidariedade durante o curso, mas também pela ajuda quando fui operado.

Agradeço a minha orientadora, a professora Carla Pasa Gómez, pela dedicação, pelo apoio, pela pessoa humana que tem se mostrado nos momentos difíceis, pela confiança e incentivo.

*O desenvolvimento é uma ideia complexa que
se expande para todos os tipos de reflexões.
(Amartya Sen)*

Resumo

O não atendimento das crescentes demandas sociais, por parte do Governo ou do mercado de forma isolada, tem proporcionado a geração de novas relações sociais entre os setores organizacionais e a sociedade, reconhecendo que apenas com a participação social de todos os problemas sociais poderão ser minimizados. Dentro deste contexto, emergem as inovações sociais como alternativa à resolução dos problemas e melhoria da qualidade de vida nas comunidades. Embora o processo seja uma das dimensões menos estudadas dentro da temática inovação social, existem modelos que a contemplem, inclusive a relacionando à dimensão atores. Contudo, o protagonismo dos atores no processo de inovação ainda se mostra um campo a ser aprofundado, sobretudo em regiões de baixo índice de desenvolvimento, sendo esse o objetivo desta dissertação. Para isso, a partir do referencial teórico utilizado como norteador, foram criadas categorias de análise que permitem compreender o processo de inovação social, com foco no papel desempenhado pelos atores da inovação social, e os fatores que a influenciam. O caso selecionado para estudo foi o projeto Jovens Radialistas do Semiárido, localizado no município de Picos (PI), que promove a inclusão dos jovens na sociedade, por meio da educação profissionalizante. Os dados primários da pesquisa foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e observação não participante. Já os dados secundários foram coletados por meio da pesquisa documental e sites, permitindo a triangulação de dados. Foi utilizada no tratamento dos dados a Análise de Conteúdo (Bardin, 2011). A análise dos resultados permitiu identificar os papéis desempenhados pelos atores em todas as fases do processo, possibilitando a compreensão do protagonismo no processo de inovação social.

Palavras-chave: Inovação social. Atores. Protagonismo. Processo.

Abstract

Failure to meet the growing social demands by the government or from isolation market has enabled the generation of new social relations between organizational sectors and society, recognizing that only the social participation of all social problems can be minimized. In this context, emerging social innovation as an alternative to solving problems and improving the life quality in communities. Although the process is one dimension less studied within the thematic social innovation, there are models that contemplate, including relating it to the actor's dimension. However, the role of the actors in the innovation process still shows a field to be thorough, especially in low development index regions, which is the aim of this dissertation. For this, from the theoretical background as a guide, categories were created that allow to understand the process of social innovation, focusing on the role played by actors, and the factors that influence. The case selected for study was the Young Broadcasters of the Semiarid Region project, located in the city of Picos (PI), which promotes the inclusion of young people in society through vocational education. The primary research data were collected through semi-structured interviews and participant observation. As for the secondary data were collected through the analysis of documents and sites, enabling data triangulation. It was used in the processing of the data content analysis (Bardin, 2011). The analysis identified the roles played by actors at all the process stages, enabling the understanding of the role of the social innovation process.

Keywords: Social Innovation. Actors. Role. Process.

Lista de figuras

Figura 1 (2)- Relações entre inovação social e inovação empresarial	29
Figura 2 (2)- Formas de organização de mercado quanto à inovação	31
Figura 3 (2)- Estruturação de uma iniciativa local	36
Figura 4 (2)- Processo de inovação social	39
Figura 5 (2)- As seis etapas do processo de inovação social	40
Figura 6 (2)- Inter-relação das dimensões de Tardif e Harrisson (2005)	44
Figura 7 (2)- Atores e processo da inovação social	47
Figura 8 (2)- Dimensões da inovação social de Schmitz et al. (2013)	48
Figura 9 (3)- Delineamento da pesquisa	57
Figura 10 (3)- Localização do caso	58
Figura 11 (3)- Alunos do Projeto Jovens Radialistas do Semiárido	60
Figura 12 (4)- Visualização da marca Petrobras no material da IS	79
Figura 13 (4)- Rede de atores da IS	84

Lista de tabelas

Tabela 1 (1)- IDH das regiões do Brasil	19
Tabela 2 (1)- Comparação dos indicadores socioeconômicos do estado do Piauí com a média nacional	20
Tabela 3 (4)- Alunos formados no polo de Picos	76
Tabela 4 (4)- Quantitativo de alunos formados no polo de Oeiras	77
Tabela 5 (4)- Quantitativo de alunos formados no polo de São Raimundo Nonato	78

Lista de quadros

Quadro 1 (2)- Definições de inovação social	27
Quadro 2 (2)- A fratura social e territorial da nova economia	33
Quadro 3 (2)- Reconfiguração da matriz do território a partir das iniciativas locais	37
Quadro 4 (2)- Metodologia para os estágios da inovação social	41
Quadro 5 (2)- Dimensões de análise da inovação social	45
Quadro 6 (2)- Subsistemas da inovação social	50
Quadro 7 (2)- Análise comparativa do processo de inovação social	51
Quadro 8 (2)- Modelos analíticos da inovação social	52
Quadro 9 (2)- Categorias de análise da inovação social	53
Quadro 10 (2)- Análise comparativa entre as dificuldades e facilidades para a implementação da inovação social	54
Quadro 11 (2)- Atores da inovação social	55
Quadro 12 (3)- Sujeitos da pesquisa	62
Quadro 13 (3)- Relação entre objetivos e instrumentos de coleta de dados	63
Quadro 14 (4)- Fase 1 da IS e suas etapas	68
Quadro 15 (4)- Atores e papéis na fase 2 da IS	75
Quadro 16 (4)- Perfil étnico dos alunos	80
Quadro 17 (4)- Perfil da escolaridade dos alunos	80
Quadro 18 (5)- Entrada dos atores na IS	92

Lista de siglas

CRISES – *Centre de Recherches Sur les Innovation Sociales*

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICB – Instituto Comradio do Brasil

IDH – Índice de Desenvolvimento Humano

IS – Inovação Social

JRS – Jovens Radialistas do Semiárido

MEC – Ministério de Educação de Cultura

ONG – Organização Não Governamental

ONU – Organização das Nações Unidas

PIB – Produto Interno Bruto

Recosem – Rede de Comunicadores do Semiárido

RQIS – *Reseau Quebecois en Innovation Sociale*

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

TS – Tecnologia Social

UESPI – Universidade do Estado do Piauí

Sumário

1 Introdução	16
1.1 Problema de Pesquisa	21
1.2 Objetivos	21
1.2.1 Geral	21
1.2.2 Específicos	21
1.3 Justificativa	22
2 Referencial Teórico	24
2.1 As origens da inovação social	24
2.1.1 Inovação empresarial, inovação social e inovação tecnológica	28
2.2 Inovação social e desenvolvimento territorial	32
2.3 Inovação social como processo	38
2.4 Considerações sobre o capítulo	53
3 Procedimentos Metodológicos	56
3.1 Delineamento da pesquisa	56
3.2 Caso selecionado	58
3.2.1 Caracterização dos sujeitos	61
3.3 Coleta de dados	62
3.4 Análise dos dados	63
4 Análise dos Resultados	65
4.1 Protagonismo dos atores no Projeto Jovens Radialistas do Semiárido	65
4.1.1 Interação entre os atores da IS	65
4.2 Fase 1 da IS	67
4.2.1 Identificação do problema	67
4.2.2 Proposta de solução e solução escolhida	67
4.3 Fase 2 da IS	69
4.3.1 Aplicação da IS	69
4.3.2 Adaptações na fase 2	71
4.3.3 Observação dos resultados	72
4.4 Fase 3 da IS	75
4.4.1 Apropriação local	75
4.4.2 Apropriação ampla	77
4.5 Dimensões da IS	81
4.5.1 Dimensão institucional	81
4.5.2 Dimensão econômica	83
4.5.3 Dimensão social	84
4.5.4 Dimensão política	86
4.6 Fatores influenciadores da IS	87
4.6.1 Fatores favoráveis à IS	87

4.6.2 Fatores desfavoráveis à IS	89
5 Considerações Finais	91
5.1 Conclusões	91
5.2 Sugestões para trabalhos futuros e limitações da pesquisa	94
Referências	95
Apêndice A	104

1 Introdução

O distanciamento dos governantes de políticas de bem-estar tem gerado situações de vulnerabilidade. A vulnerabilidade, por sua vez, provoca a exclusão social: um processo em que alguns indivíduos são impedidos de participar da sociedade de modo pleno, ao mesmo tempo em que são pressionados a viver de maneira marginalizada. Isso é decorrente da falta de qualificação, pobreza, oportunidade de educação ou resultado da discriminação (COM, 2003).

A exclusão pode se dar por meio de várias instâncias, tais como religião, gênero, sexualidade, questões físicas, renda, educação ou idade. Muitas dessas exclusões ocorrem como consequências das mudanças pelas quais a sociedade vem passando. Outras em função de um processo histórico de isolamento devido a não participação da construção social e política das organizações e instituições. Exemplo característico dessa forma de exclusão são as pessoas com deficiência e moradores de zonas rurais.

Embora pessoas nessas circunstâncias possuam direitos garantidos por lei, como acesso à educação e ao emprego, veem seus direitos não reconhecidos pela falta de visibilidade proporcionada pela sociedade em geral. As organizações e instituições, em sua maioria, não estão preparadas para atender a esse público, por não possuírem processos e comportamentos prontos para atender este grupo de pessoas, dessa forma, deixando-as às margens da sociedade.

Essa situação gera cenários nos quais as necessidades dos indivíduos ou grupos de excluídos não têm sido atendidas pelo mercado ou pelo setor público (CORNELIUS, 2007). Essas demandas requerem novas formas de inovação que contemplem o bem-estar e a qualidade de vida das pessoas. Neste contexto, em que os meios institucionais não são capazes de atender as demandas sociais, emergem as inovações sociais (HUDDART, 2012), que são novas formas de pensar, agir e produzir novos conhecimentos, a fim de atender às necessidades sociais nas mais diversas áreas, por meio da coesão social e solidariedade entre todos os envolvidos (ROLLIN; VINCENT, 2007).

Para Phills, Deiglmeier e Miller (2008, p. 35), a inovação social é:

Uma solução nova que é mais efetiva, eficiente e sustentável do que as soluções até então existentes, para um problema social, e pela qual o valor criado é revertido para a sociedade como um todo, em vez de apenas para particulares.

Para os autores, a inovação social transcende setores organizacionais, níveis de análise e métodos para descobrir processos e estratégias que possam gerar uma mudança positiva, defendendo-a como melhor construção em relação outras formas de inovação, guiada por um olhar sistêmico, a fim de compreender e produzir uma mudança social bem-sucedida (JOÃO; GALINA, 2013).

Dentre os objetivos da inovação social está o de criar valor condizente com os interesses dos grupos sociais, em detrimento da apropriação de valor e dos interesses individuais (CHELL; NICOLOPOULOU; KARATAS-ÖZKAN, 2010). Além disso, inovação social é um processo de aprendizagem coletiva, com base no potencial dos indivíduos e dos grupos, que permite a realização de transformações, a formação de novas relações e até novas estruturas sociais (BIGNETTI, 2011), auxiliando, dessa forma, a comunidade a implantar programas de melhoria, desenvolver produtos de impacto social, bem como a criar e difundir tecnologias adaptadas a sua realidade.

Robinson (2004) enfatiza que o atendimento às necessidades sociais não pode ser alcançado apenas por meio de avanços técnicos. O autor chama a atenção para o oferecimento de soluções relacionadas a melhores oportunidades, distribuição de renda, empoderamento dos cidadãos na busca por emancipação. Para o autor, esse seria o campo de ação para a inovação social.

O empoderamento dos atores da inovação social ocorre a partir da melhoria das práticas existentes de um setor, ou de diferentes setores, com diversas etapas e fases, modificando as relações no que diz respeito à governança, ao aumento da capacidade de resiliência e ao aumento dos beneficiários do sistema sociopolítico. Por meio do empoderamento, ocorrem melhor distribuição de recursos e poder, além de melhoria do desempenho econômico e social para todos (CAULIER-GRICE et al., 2012).

Moulaert, MacCallum e Hiller (2013) afirmam que a inovação social corresponde a promover a inclusão do bem-estar a partir da melhoria das relações de empoderamento, a fim de que os contextos locais fortifiquem suas relações entre indivíduos, classes, Estado, outras instituições, aumentando as competências adquiridas e permitindo que os atores envolvidos desempenhem novos papéis na sociedade.

A compreensão destes novos papéis e seus benefícios sociais é abordada pelo processo de inovação social. Tardif e Harrisson (2005) foram os primeiros autores a propor um modelo que inclui a dimensão processo, assim denominada por eles. Posteriormente, Mulgan (2006; 2007) propôs modelos aplicáveis a qualquer contexto social. No entanto, a obra de Rollin e Vincent (2007) foi a primeira a abordar a atuação dos atores no processo de inovação social. Os autores criaram o modelo, “atores e processo da inovação social”, a partir de oito estudos de casos, identificaram quatro papéis desempenhados pelos atores da inovação social, além de quatro etapas também comuns nesse processo.

Os papéis identificados por Rollin e Vincent (2007) são consequências da parceria entre os atores na construção do processo de inovação social. Os autores identificaram os papéis de financiador, apoiador, titular da ideia e usuários da inovação social, que podem ocorrer nas fases de emergência, experimentação, apropriação e difusão da inovação social.

Cloutier (2003), quatro anos antes de Rollin e Vincent (2007), já havia destacado a importância dos papéis desempenhados pelos atores como instrumentos de reestruturação do território. Cloutier (2003) destaca a importância das redes e suas ligações entre empresas, organizações sociais e órgãos políticos, contribuindo com o desenvolvimento socioeconômico e com a governança social. Albagli e Maciel (2004) concordam com Cloutier (2003) ao afirmarem que o desenvolvimento local ocorre por meio da formação de redes de cooperação interorganizacionais e multissetoriais. Essas redes proporcionam maior nível de inovação e benefícios sociais aos usuários, à medida que aumentam o nível de cooperação entre as organizações, ocorrendo uma apropriação dos benefícios da inovação nas dimensões: econômica, social, política e institucional, mediante elevação do capital social dos atores envolvidos (ANDRÉ; ABREU, 2004).

Apesar desta articulação com o objetivo de se promover soluções que atendam às necessidades de comunidades locais, o que se tem percebido é o surgimento de projetos que visam a inclusão social sem a participação dos atores de todos os setores. Primeiro, porque muitas destas soluções são *top-down*, sem a participação da comunidade em sua elaboração. Segundo, porque os valores das soluções sociais não são de baixo custo. Terceiro, porque essas soluções sociais ocorrem a partir da constituição de redes locais, como uma inovação aberta (RTS, 2015; FBB, 2015; CHESBROUGH, 2003).

Buscando compreender a associação entre os atores e a geração do processo de inovação social, surgiram modelos de análise vinculados a contextos específicos e propósitos diferentes, com destaque para o de Mulgan et al (2007) e Murray et al (2010), ambos com foco nas fases do processo de inovação social. Tardif e Harrisson (2005) analisam a inovação social a partir de cinco dimensões e Rollin e Vincent (2007) analisam o processo de inovação social a partir dos papéis desempenhados.

Apesar de os modelos surgirem em contextos diferentes, apresentam similaridade quanto às etapas do processo de inovação social. A maioria deles foi aplicada em países classificados como desenvolvidos, ou seja, com elevado Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Para a Organização das Nações Unidas (ONU), um IDH é considerado alto quando é igual ou superior a 0,800. O Canadá possui IDH de 0,964, o Reino Unido de 0,944 e a restante União Europeia possui média 0,910 (PNUD, 2008).

Já o Brasil, país em desenvolvimento, uma das maiores economias do mundo com Produto Interno Bruto (PIB) de U\$S 1,38 trilhão (R\$ 5,52 trilhões) e uma população de aproximadamente 203 milhões de habitantes, possui um IDH considerado médio, de 0,744. É formado por regiões com diferenças significativas de desenvolvimento, conforme demonstrado na Tabela 1 (1), que apresenta o IDH brasileiro por região geográfica.

Tabela 1(1) - IDH das regiões do Brasil

Região	IDH Médio
Sul	0,831
Centro-oeste	0,818
Sudeste	0,817
Norte	0,761
Nordeste	0,716

Fonte: Ferreira et al. (2010)

Os nove estados da região Nordeste possuem os menores índices de desenvolvimento entre os estados brasileiros, tendo nos estados da Bahia e Sergipe o seu maior índice 0,748. Uma das razões para a região apresentar índices tão baixos de desenvolvimento está relacionada à mesorregião do semiárido, um território que compreende cerca de 80% da região Nordeste, atingindo oito dos nove estados, com exceção do Maranhão, incluindo o norte do estado de Minas gerais. A mesorregião é caracterizada por baixo volume de chuva, concentração de terras em

latifúndios e pela consequente pobreza gerada por esses fatores. O índice Gini¹, que mede a pobreza a partir da concentração de renda, está em 0,6, o que é considerado alto (FBB, 2016). Dentre os estados que compõem o semiárido está o Piauí. A Tabela 2 (1) apresenta alguns desses indicadores.

Tabela 2 (1)- Comparação dos indicadores socioeconômicos do estado do Piauí com a média nacional

Território	Brasil	Piauí
Indicador		
PIB per capita (R\$)	24.065,00	6.051,00
Analfabetismo (%)	9,0	22,9
Mortalidade infantil (%)	15,0	26,2
Expectativa de vida (anos)	74,1	69,8
IDH	0,744	0,644

Fonte: IBGE, 2013.

Talvez por isso o estado possua o 3º mais baixo IDH do Brasil e a menor renda per capita. Embora esses fatores não sejam suficientes para impedir a criação de projetos sociais que visam atender às demandas locais não supridas pelo Estado ou mercado. A maioria destas soluções está voltada à inclusão socioprodutiva. Embora sejam chamadas de Tecnologia Social (TS), envolvem a articulação com atores locais por meio da formação de redes de inovação social. As soluções sociais criadas possuem diversos campos de atuação, como a extração sustentável de recursos da natureza e o reaproveitamento da energia solar, dentre outras.

Dentre as soluções sociais com atuação no semiárido, destaca-se a capacitação profissional em comunicação social de jovens de comunidades rurais e quilombolas, com os objetivos de favorecer a permanência do homem no semiárido e combater o êxodo rural, a partir de melhores oportunidades de emprego e da construção da comunicação com autoridades locais.

Essas novas relações sociais desenvolvidas permitem alterações nas relações de poder entre os diferentes representantes da sociedade e da comunidade local. Como resultado destas novas relações, se observa a melhoria da qualidade de vida e bem-estar das pessoas envolvidas no projeto, caracterizando-o como uma inovação social.

¹ Coeficiente que mede o nível de desigualdade social, quanto maior o índice maior a desigualdade.

Esse processo teve início na cidade de Picos e atualmente foi difundido para as cidades de Oeiras e São Raimundo Nonato, no semiárido piauiense. Entre os problemas específicos minimizados, com atuação das inovações sociais implementadas nestas cidades, está o combate ao êxodo de jovens da região do semiárido, para outros estados mais desenvolvidos ou para a capital Teresina, por meio da capacitação profissional.

Essa capacitação profissional é resultante da interação de atores provenientes de todos os setores da sociedade, desencadeando um processo de inovação social que resulta na melhoria da qualidade de vida e bem-estar no semiárido. Portanto, o objeto de estudo desta dissertação é o protagonismo dos atores no processo de inovação social, em territórios de baixo índice de desenvolvimento humano, especificamente nas regiões mencionadas.

1.1 Problema de pesquisa

Com base no apresentado, propõe-se o seguinte problema de pesquisa: **qual o protagonismo dos atores no processo de inovação social no caso selecionado?**

1.2 Objetivos

Para a dissertação foram elencados os objetivos geral e específicos descritos a seguir.

1.2.1 Geral

Analisar o protagonismo dos atores no processo de inovação social no caso selecionado.

1.2.2 Específicos

Os objetivos específicos traçados para a presente dissertação encontram-se elencados a seguir:

- Identificar os atores envolvidos na inovação social do caso selecionado;
- Selecionar categorias para analisar as fases de uma inovação social;

- Descrever a atuação dos atores em cada fase da inovação social do caso selecionado;
- Contextualizar os fatores que influenciaram a inovação social selecionada.

1.3 Justificativa

A inovação social têm se consolidado como uma área relevante à pesquisa acadêmica. Uma das razões para isso se deve à saturação da ideia de que o desenvolvimento econômico precise ser a força motriz que impulsiona outras dimensões do desenvolvimento, tais como o social e o ambiental (MOULAERT, 2007).

A busca por novas soluções sociais despertou o interesse de universidades e centros de pesquisa nos estudos sobre o tema. Dentre eles, destacam-se, na Europa, as universidades de Oxford (Inglaterra), Milão (Itália), Dortmund (Alemanha) e Viena (Áustria). Na América do Norte, nos EUA as universidades do Brown, Stanford e Harvard, que criaram centros de pesquisa em inovação social; e no Canadá, mais precisamente em Quebec, o *Centre de Recherche sur les Innovations Sociales* (CRISES) e o *Le Réseau Québécois en Innovation Sociale* (RQIS). Esses centros de pesquisa variam quanto a sua abordagem territorial, indo do local (comunidades, bairros, municípios), passando pelo regional (províncias) até o nacional (um país ou bloco de países) (BEPA, 2011).

No Brasil, o tema inovação social, nos últimos cinco anos, registrou crescimento no número de publicações, constituindo-se um dos novos campos de pesquisa nas Ciências Administrativas, com a publicação de Teses, Dissertações e Artigos. Os trabalhos estão voltados a modelos de gestão em organizações do terceiro setor (RODRIGUES, 2007), revisões de literatura sobre inovação social (JULIANI, 2014); (BIGNETTI, 2011); (SILVA, 2011), práticas de gestão em negócios sociais (JOÃO e GALINA, 2013), inovação social como inovação aberta (SILVA 2012), turismo de base comunitária como inovação social (LIMA, 2011), estudo de empreendimentos solidários a partir das dimensões da inovação social (MAURER, 2011) e o estudo do protagonismo do ator organizacional no processo de inovação social (CORREIA, 2015).

Alguns trabalhos nacionais contemplam a inclusão social por meio da inserção das comunidades em processos socioprodutivos como o de Ferreira e Silva (2014) e de Paula et al.

(2014). Contudo, nenhum trabalho investigou o protagonismo dos atores no processo de inovação em locais de baixo índice de desenvolvimento. Souza e Silva Filho (2014), por exemplo, aplicaram o quadro de Maurer (2011) em uma agência de desenvolvimento local, a fim de encontrar novos indicadores nesse contexto.

Os trabalhos, quando envolvem o protagonismo dos atores na inovação social, abordam somente um ator, com exceção de Maurer (2011), que utilizou um framework das dimensões de análise da inovação inspirada em Tardif e Harrisson (2005), inserindo os papéis dos atores de Rollin e Vincent (2007) na dimensão atores. Entretanto, o trabalho de Maurer (2011) se deu no Rio Grande do Sul, estado com elevado índice de desenvolvimento humano (0,832).

Os estudos voltados à inclusão social geralmente contemplam a forma socioproductiva, através da geração de renda, com exceção de alguns trabalhos que abordam a inovação social em processos educacionais. As comunidades envolvidas variam quanto à geografia, com estudos de casos realizados em todas as regiões do Brasil. Em sua maioria, as comunidades envolvidas correspondem às pessoas que vivem à margem da sociedade e dependem de alguma forma de assistência social. As inovações sociais possibilitam a estas comunidades sua emancipação e empoderamento social.

Esse trabalho se diferencia dos citados anteriormente por investigar o protagonismo dos atores no processo de inovação social, uma forma de protagonismo até então não explorada nos estudos sobre esse processo. Apesar da criação de políticas públicas nos últimos anos que melhoraram as condições de vida em regiões de baixo IDH, como o semiárido brasileiro, elas ainda possuem indicadores sociais inferiores ao Brasil e ao próprio Nordeste.

Dentre os públicos a serem beneficiados com essa dissertação, estão o acadêmico e o organizacional: este por auxiliar no desempenho dos papéis, apontando a importância e a participação dos atores públicos, privados, do terceiro setor e organizações sociais na construção da inovação social; aquele por abordar o processo de inovação social a partir de outra perspectiva, ou seja, da interação entre os atores.

2 Referencial Teórico

O presente capítulo está dividido em quatro seções: a primeira corresponde à origem e conceituação da inovação social; a segunda, à relação entre inovação social e desenvolvimento territorial; a terceira, à inovação social como processo; e, por fim, a quarta, às considerações sobre o capítulo com a proposição de um modelo de processo com foco no protagonismo do ator da inovação social a partir do referencial teórico.

2.1 As origens da inovação social

No campo dos Estudos Organizacionais, encontram-se três tipos de inovação: a tecnológica, a empresarial e a social. Portanto, para melhor compreensão do conceito de Inovação social, deve-se voltar às origens do termo. Para tal, retorna-se aos conceitos de Schumpeter (1985), considerado por muitos economistas como o pai da inovação. Para o autor, a inovação poderia ocorrer de quatro formas diferentes: 1) por meio da introdução de um novo produto, 2) mediante nova fonte de matérias-primas, 3) a partir da introdução de um novo processo produtivo ou 4) por meio da entrada em um novo mercado consumidor. Estas formas de inovação foram e são praticadas pelas organizações empresariais e são objetos de trabalho dos economistas que estudam a lucratividade das organizações (LÉVESQUE, 2002).

Para Zawislak (1994), a inovação está relacionada à introdução de uma nova solução que seja mais eficaz para o usuário, mesmo que não seja uma novidade para outras pessoas. Entretanto, deve-se fazer uma distinção entre as novidades que possuem viabilidade técnica e não possuem viabilidade econômica. Estas soluções são apenas inventos diferenciando-se das inovações em função de sua capacidade de reprodução.

Schumpeter (1985) enfatiza que inovação não é sinônimo de invenção.

É inteiramente imaterial se uma inovação provém de uma invenção ou não. Inovação é possível sem nada que possamos identificar como uma invenção, e uma invenção não necessariamente induz uma inovação; a invenção por si só não produz nenhum efeito economicamente relevante. (...) Mesmo quando a inovação resulta de uma invenção, que tanto pode ter acontecido autonomamente como em resposta a uma dada situação de negócio, as duas

ações são, econômica e sociologicamente, duas coisas inteiramente diferentes, mesmo quando por acaso são executadas pela mesma pessoa. As atitudes pessoais e os processos sociais que produzem invenções e inovações pertencem a diferentes esferas, e as relações entre ambas são muito mais complexas do que pode parecer à primeira vista (SCHUMPETER, 1985, p. 84).

Para Zawislak (1994), a geração de inovação sempre esteve presente na humanidade devido às soluções de problemas, principalmente os relacionados às atividades econômicas. Castilhos (2006) colabora com esta visão ao afirmar que a inovação é o processo que envolve o uso, a aplicação, a transformação do conhecimento em recursos relacionados à produção e comercialização, tendo o lucro como objetivo.

Se bem-sucedidas, essas inovações proporcionam oportunidades de lucros acima da média por um período temporário. Seguem-se as imitações e um número elevado de bens de consumo que são lançados no mercado, provocando redução nos preços, nas margens de lucro e nos investimentos em inovação. Esta situação, por sua vez, força a reorganização da produção, o aumento da eficiência, a redução de custos, a eliminação das ineficientes empresas não inovadoras e a substituição dos antigos produtos e processos (SCHUMPETER, 1985). Ainda segundo Schumpeter, “esse processo de mutação industrial, ou ‘vendaval permanente de destruição criativa’, que incessantemente revoluciona a estrutura econômica a partir de dentro, destruindo o antigo, criando o novo, é o fato essencial do capitalismo” (ibidem, p. 84, aspas do autor).

Schumpeter (1985) já destacava a necessidade de as organizações adotarem práticas sociais de forma paralela à inovação tecnológica, como forma de aperfeiçoar a inovação nas organizações, desde 1940. Entretanto, o termo “inovação social” foi utilizado pela primeira vez em trabalhos acadêmicos por Taylor (1970), como novas formas de combater os problemas sociais, e Gabor (1970), numa proposta de estratégias de desenvolvimento (CLOUTIER, 2003).

Ademais, a inovação social registrou forte crescimento na década de 80, a partir dos processos institucionais de aprendizagem, no desenvolvimento socioeconômico, na competitividade e questões do território (ANDRÉ; ABREU, 2006). Enquanto a inovação empresarial mantinha seu foco no desenvolvimento de produtos, a inovação social atuava em contextos como emprego, qualificação, segurança social e territórios, em duas abordagens diferentes, mas com objetivos convergentes (GÓMEZ et al., 2014).

Para Lévesque (2002), as transformações sociais são decorrentes do crescimento da desigualdade social, ao aumento do desemprego, à nova pobreza, à exclusão social e geográfica,

a uma redução nos serviços públicos e a um conjunto de danos que são emergenciais. Em suma, um novo contexto de crise que deu origem a uma multiplicidade de iniciativas da sociedade civil em prol de suprir necessidades e reivindicações para as quais nem o Estado nem as empresas não ofereciam soluções, pelo menos em curto ou médio prazo.

A inexistência de ferramentas e instrumentos adequados para lidar com esses problemas, aliado à falta de mudança no contexto institucional, fez da inovação social uma alternativa às demandas da sociedade, mostrando que as estruturas políticas e sociais não têm sido capazes de resolver os problemas da sociedade contemporânea, tais como a insustentabilidade dos sistemas produtivos e de consumo, aumento da desigualdade social e problemas de saúde pública (MOULEART; MACCALLUM; HILLIER, 2013).

Assogba (2010) entende a inovação social como o resultado da tensão coletiva dos atores sociais de um determinado contexto e suas aspirações e a melhoria das condições de vida nos âmbitos social, econômico, ambiental e institucional.

Para Caulier-Grice et al. (2012), a inovação social surgiu como uma resposta a desafios sociais, ambientais e demográficos, muitas vezes chamados de problemas perversos, porque são complexos, multifacetados, envolvem uma gama de partes interessadas e são, por sua natureza, impossíveis de resolver. Esses desafios são muitos, mas incluem o fracasso do Estado social moderno, o fracasso do capitalismo de mercado convencional, a escassez de recursos e as alterações climáticas, o envelhecimento da população e os custos dos cuidados e de saúde associados, o impacto da globalização, o impacto da urbanização de massa.

Assim, explicar problemas intratáveis é visto como destacar o fracasso de soluções convencionais e estabelecer paradigmas arraigados a contextos institucionais intratáveis em todos os três setores tradicionais da sociedade. A inovação social é vista como uma resposta para superar e resolver estes desafios (CAULIER-GRICE et al., 2012).

As abordagens surgem do contexto local, conforme se pode ver no Quadro 1 (2) alguns dos principais conceitos.

Quadro 1 (2) - Definições de inovação social

CONSTRUCTO	AUTOR
Formas aperfeiçoadas de ação, novas formas de fazer as coisas, novas invenções sociais.	Taylor (1970)
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.	Cloutier (2003)
Ferramenta para uma visão alternativa do desenvolvimento urbano, focada na satisfação de necessidades humanas (<i>empowerment</i>) através da inovação nas relações no seio da vizinhança e da governança comunitária.	Mouleart 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.	Mulgan et al. (2007)
Uma solução nova para um problema social ainda mal resolvido e que é mais efetiva, eficiente e sustentável do que aquelas então existentes e por meio da qual o valor que é criado se reverte em benefícios para a sociedade como um todo, ao invés de se restringir a ganhos particulares.	Phills Jr et al. (2008)
Nova ideia que tem o potencial de melhorar a qualidade ou a quantidade da vida.	Pol e Ville (2009)
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 sua capacidade de agir.	Murray et al. (2010)
Uma inovação social é uma nova combinação e/ou uma nova configuração de práticas sociais em determinadas áreas de ação ou contexto social promovidas por determinados atores com o objetivo de melhor satisfazer ou responder às necessidades e problemas da sociedade.	Howaldt e Schwarz (2010)

Fonte: Adaptado de Bignetti (2011)

O Quadro 1 (2) reúne alguns dos principais constructos sobre inovação social, contudo, sem esgotar o tema, observando-se uma coesão entre os autores que, quanto ao objetivo da inovação social. Nesta dissertação se utilizou a definição de inovação social como um processo iniciado por atores com o propósito de atender a uma necessidade, oferecendo uma solução por meio de mudanças nas relações sociais (CRISES, 2012). Entretanto para melhor compreensão da inovação social, faz-se necessário estabelecer uma melhor separação entre as diferentes formas de inovação e a inovação social, conforme a seção a seguir.

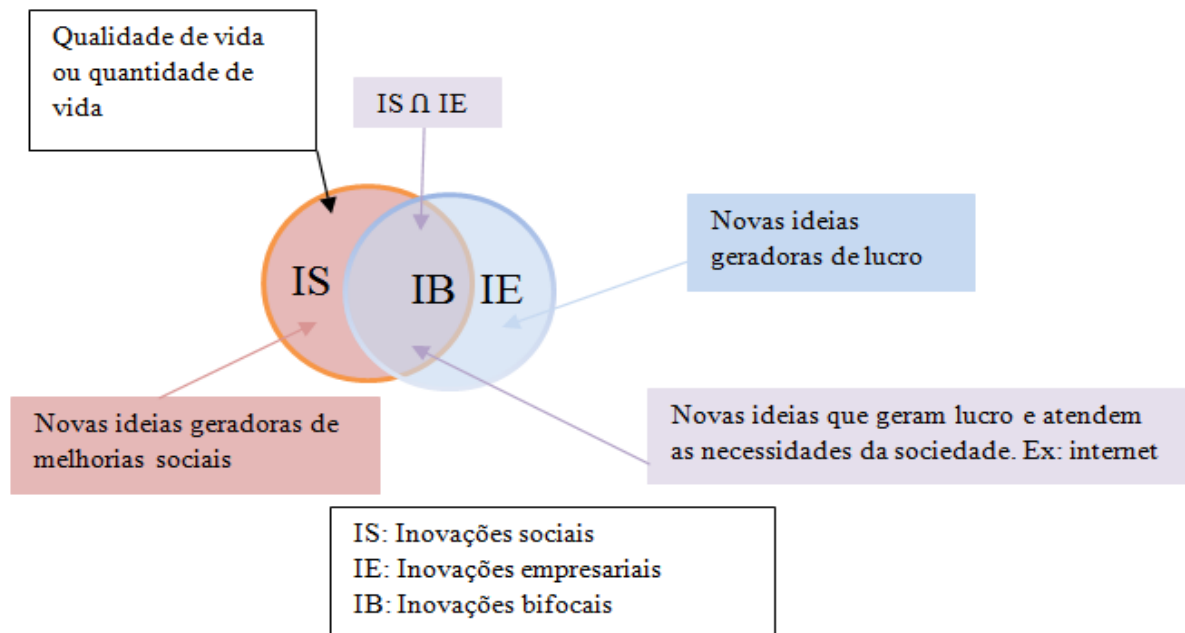
2.1.1 Inovação empresarial, inovação social e inovação tecnológica

Após a contextualização da origem da inovação social e sua definição, faz-se necessário estabelecer limites e relações entre as diferentes formas de inovação abordadas na dissertação. Para Pol e Ville (2009), a terminologia mais correta para as inovações que visam lucro seria “inovações empresariais” que, por sua vez, são compostas por inovações tecnológicas (produtos e serviços melhorados) e inovações organizacionais (mudanças na estratégia, estrutura e rotina), objetivando a melhoria do desempenho. Normalmente, a inovação empresarial gera benefícios não só para o inovador, mas também para outras partes, como os consumidores e concorrentes. As repercussões que beneficiam as outras partes são chamadas de beneficiários da inovação. Alguns dos benefícios que fluem da inovação empresarial não podem ser totalmente apropriados pela empresa inovadora e se espalham para outras empresas e para a comunidade (POL; VILLE, 2009).

A partir deste ponto de entendimento, Pol e Ville (2009) destacam que grupos acadêmicos creem ser desnecessário o estudo da inovação social, haja vista a inovação ser social por si só. Entretanto, a questão não se resume apenas a essa abordagem. A inovação social está voltada ao benefício das pessoas e requer um modelo específico para isso. Deve-se entender também que as inovações sociais, somadas às inovações empresariais, não abordam a totalidade das inovações.

Por um olhar mais minucioso, as inovações sociais não são, necessariamente, motivadas pelo lucro. Novas ideias com resultados difusos não correspondem a inovações empresariais. Daí a referência ao objetivo principal da inovação, pois ela pode gerar lucro mesmo que seu principal objetivo seja o social. Outro extremo pode ser o exemplo de uma inovação empresarial, que causa dano ao meio ambiente, não podendo ser chamada de social (MULGAN et al., 2008).

Pol e Ville (2009) admitem que a própria terminologia “inovação empresarial” é pouco utilizada ao contrário da terminologia inovação tecnológica, que foi apropriada por organizações de mercado. A partir desta compreensão, pode-se afirmar que as inovações tecnológicas podem corresponder tanto a inovações empresariais como a inovações sociais, dependendo do fim para o qual a inovação tecnológica venha ser apropriada, seja o social ou o econômico ou ambos (ECHEVERRIA, 2008). Pol e Ville (2009) propuseram um esquema que representa a inter-relação entre as duas formas de inovação, social e empresarial, e existência de um campo formado por elas, chamado de bifocal, conforme ilustra a Figura 1 (2) apresentada a seguir.

Figura 1 (2)- Relações entre inovação social e inovação empresarial

Fonte: Pol; Ville (2009, p. 11)

As inovações bifocais são as inovações tecnológicas, que podem estar a serviço de objetivos sociais ou econômicos ou de ambos. Muitas tecnologias que surgiram em um setor como o mercado, com o tempo, podem passar para outro como o público, a exemplo do ensino a distância.

Com isso, estabelece-se um recorte entre as formas de inovação, no qual não é a tecnologia que determina se uma inovação é social ou empresarial, mas sua forma de apropriação e qual objetivo se pretende com ela.

Assim, como as empresas fazem uso da tecnologia, ou inovação tecnológica, para obter lucro, os atores sociais se apropriam da inovação tecnológica no processo de geração e obtenção de benefícios sociais. A conclusão a que se chegou, a partir da leitura de trabalhos, como os de Baumgarten (2008) e Quebec (2000), a respeito da relação inovação social e inovação tecnológica, é de que a primeira gera a segunda, sendo que a inovação tecnológica apoia, como instrumento, a inovação social.

Para Howaldt e Scharz (2010), a relação entre inovação social e inovação tecnológica ultrapassa a relação de apropriação da tecnologia para um determinado fim social. Os autores acreditam que a relação tecno-social produz uma mudança de paradigma social, em que a sociedade sairia do paradigma industrial e passaria a um novo, o da sociedade da informação. A

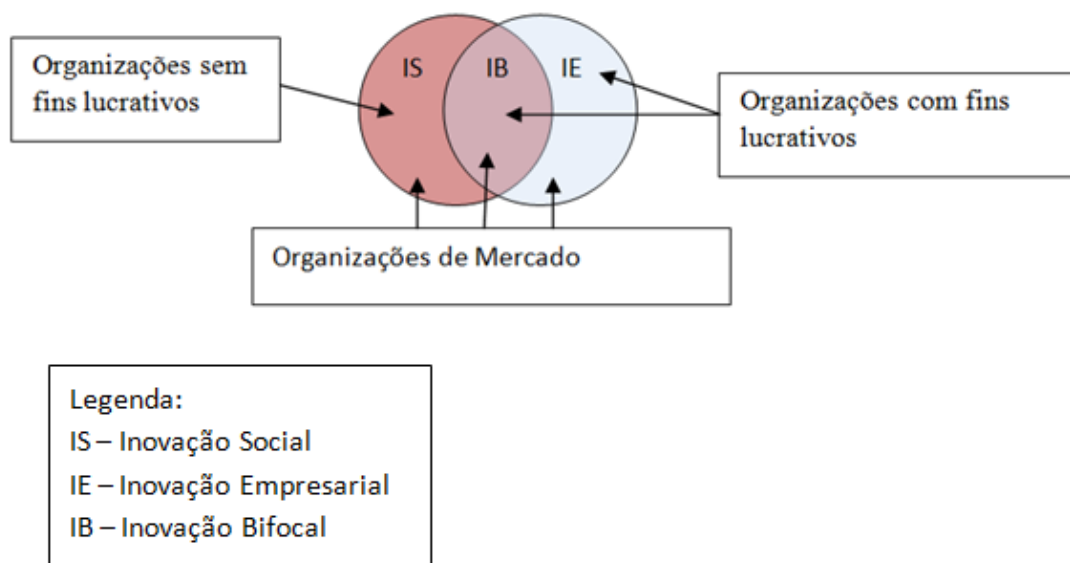
partir dessa mudança, a qualidade de vida do indivíduo não seria medida em função dos bens ou serviços adquiridos de modo individual, e sim pelos benefícios alcançados pela sociedade como um todo (DOWSON; DANIEL, 2001).

Borzaga e Bodini (2012), a partir de uma extensa revisão da literatura sobre inovação social, identificaram no modelo de Pol e Ville (2009) o quadro teórico apropriado para responder a dois questionamentos sobre a política de inovação social. O primeiro diz respeito ao conceito de inovação social, pois o termo é aplicado a um conjunto extremamente heterogêneo de iniciativas e organizações, que vão desde as intervenções do terceiro setor como um todo, para a ordem de iniciativas públicas, para as ações de organizações sem fins lucrativos que têm impacto social. A segunda questão é que, enquanto um esforço significativo é gasto na definição do que é inovação social, relativamente pouca atenção está sendo dada para os atores e mecanismos que atuam sobre a inovação, que por sua vez fazem com que seja muito difícil de entender que tipos de políticas poderiam ser mais benéficas (BORZAGA; BODINI, 2012).

Os autores encontraram - a partir do quadro teórico proposto por Pol e Ville (2009), com as inovações empresariais, bifocais e sociais (formas de inovação que ocorrem no mercado) - uma conceituação que não é muito ampla, ou que encerrasse o debate a respeito de tema, mas que pudesse ser aplicada como política de difusão para o contexto da União Europeia.

Borzaga e Bodini (2012) focaram suas atenções nas inovações sociais puras, ou melhor, inovações sem fins lucrativos. Estas seriam protagonizadas por organizações de mercado, forma jurídica de direito privado, mas que se destinassem a promover o bem-estar social sem a obtenção de receita em contrapartida. Essa abordagem corrige, em parte, discursos que indicam as inovações sociais como uma forma de corrigir falhas do mercado, uma vez que elas provêm de organizações do mercado que buscam a prestação de um benefício social. A Figura 2 (2) ilustra essa relação:

Figura 2 (2)- Formas de organização de mercado quanto à inovação



Fonte: Elaborado a partir de Borzaga e Bodini (2012)

Inspirados no modelo de Pol e Ville (2009), que diferencia uma inovação entre empresarial e social pela forma de apropriação, se para a geração de lucro ou de benefícios sociais, Borzaga e Bodini (2012) observaram no mercado a oportunidade de realizar o mesmo recorte, no qual organizações de direito privado podem ter diferentes formas de apropriação, tanto para a geração de lucro, como a promoção do bem estar social, ou até mesmo as duas formas de apropriação.

Desta forma, Borzaga e Bodini (2012) entendem que a inovação social, assim como um produto, ou processo, também pode ser uma organização de terceiro setor. A partir disso, utilizando o quadro teórico de Pol e Ville (2009), as inovações sociais puras compreenderiam organizações localizadas na área do círculo esquerdo em vermelho, que não possuem nenhum ponto em comum com o círculo direito em azul, conforme a Figura 2 (2). Nesse contexto, os autores propõem que sejam criados processos políticos de inovação social, ou seja, políticas públicas que contribuam para o surgimento de novas organizações de direito privado com fins públicos/ sociais/ coletivos, mas com objetivos sociais, conhecidas por organizações do terceiro setor. Essas políticas públicas não devem estar focadas apenas na criação de organizações com finalidade social, mas também nas condições adequadas para sua manutenção e crescimento.

Nesse contexto, que as organizações se configuram como uma inovação social, emergem as inovações sociais aplicadas ao território, como uma proposta de desenvolvimento, por meio das organizações do terceiro setor, como no caso selecionado para esta dissertação, com o fortalecimento de comunidades locais. Essas inovações sociais são conhecidas por iniciativas locais e são mudanças protagonizadas por atores locais e territoriais, a partir da transferência de recursos, a fim de promover uma transformação social, estabelecendo novas relações entre eles, com objetivo de reconfigurar territórios excluídos (BELLEMARE; KLEIN, 2010).

2.2 Inovação social e desenvolvimento territorial

Para compreender a importância das relações entre inclusão social dentro do desenvolvimento territorial, faz-se necessário entender como ocorre o processo de exclusão. Ele é resultado da combinação de vários mecanismos que operam em múltiplos planos e diferentes escalas, causando fraturas na sociedade e no território, algumas delas geradas pelo capitalismo em suas relações de trocas desiguais, aumentando as desigualdades sociais e ocasionando a distribuição de recursos de modo desigual nos territórios.

Esse sistema de trocas desiguais se configura com a elevação do nível de tecnologia e acirramento competitivo, onde as grandes corporações têm buscado estabelecer seus parques industriais em países que proporcionam menores custos produtivos, assim desacoplando produção e mercado consumidor local. Esse processo de reestruturação das organizações globais tem criado e fortalecido novas redes globais em detrimento das antigas (SLACK et al., 2015).

Para Castells (2004), o capitalismo tem se reorganizado por meio de novas oportunidades geradas pela globalização. Essas oportunidades estão vinculadas à formação de redes em todas as frentes: financeira, tecnológica, produtiva ou política. A capacidade de participar das redes, ou sua falta, tem originado dois grandes grupos: os setores ligados a essas redes, que recebem informações que os permite abertura e transformação criando uma nova economia; e os setores não ligados, que são excluídos de forma gradual, criando uma lacuna entre as diferentes formas de ocupação territorial.

Esses dois segmentos de ocupação têm constituído, para Klein e Champagne (2011), a matriz da divisão socioterritorial que, na nova economia, ocasiona o processo de exclusão social. De acordo com a matriz, nas zonas centrais, são encontrados setores ligados aos espaços globais,

que possuem elevado desempenho em inovação, produção e serviços, assim como setores desclassificados em virtude da concorrência internacional, gerando territórios sem emprego e com baixa qualidade de vida para seus residentes (FONTAN; KLEIN; LÉVESQUE, 2003).

Esse mesmo processo também ocorre em territórios chamados de periféricos, áreas cuja economia está concentrada nas mãos de poucos e não há estratégias para agregar valor aos recursos, como no caso selecionado para esta dissertação, onde a região é rica na produção de mel e castanha, entretanto, concentrada em grandes propriedades rurais.

Também são encontrados, nessas áreas, participantes de redes globais, e governamentais, ligados a certos setores específicos, como funcionários públicos, pessoas ligadas ao setor de educação e até ligados a produção, mas com baixa captação de recursos, que não contribuem para o desenvolvimento local, apenas fortalecendo a rede em que estão inseridos, polarizando recursos. Destarte, as pessoas que não estão inseridas nas redes são afastadas do mercado de trabalho e do acesso a serviços, privando-as da cidadania, configurando uma situação de exclusão.

O Quadro 2 (2) a seguir relaciona as formas de configuração do território a partir da participação ou não das redes globais, sintetizando as divisões dos territórios a partir da nova economia.

Quadro 2 (2) - A fratura social e territorial da nova economia

FRATURAS	ESPAÇOS CENTRAIS	ESPAÇOS PERIFÉRICOS
Setores conectados	Redes de recursos	Polarização
Setores não conectados	Perda de recursos	Exclusão

Fonte: Klein e Champagne (2011, p. 16)

Drewe, Klein e Hulsbegen (2008) entendem que a eficácia das iniciativas locais está condicionada a transformações relacionais no processo de governança local, por meio de melhor comunicação com o Estado e o mercado, a partir da liderança das comunidades locais e das organizações sociais neste processo de desenvolvimento. Da mesma forma, Moulaert et al. (2008) concordam com os autores ao afirmar que a participação do Estado neste processo está no fortalecimento da governança territorial.

Para Moulaert e Nussbaumer (2005), o processo de exclusão social, seja na zona urbana ou rural, é combatido pelas iniciativas locais, à medida que se eleva o capital social nas comunidades. Eles destacam a importância das organizações de terceiro setor, por meio de projetos sociais em parceria com as comunidades, promovendo o acesso ao emprego e à reintegração do cidadão aos serviços sociais. Por outro lado, Amin et al. (2002) ressaltam que existe certo descontentamento quanto aos resultados das iniciativas locais, primeiro, porque os resultados não ocorrem de modo imediato e segundo, porque alguns resultados alcançados possuem curta duração.

Fontan, Klein e Tremblay (2005) chamam a atenção para o fato de as iniciativas locais promovidas pelas comunidades, em parceria com as organizações do terceiro setor, não serem capazes, apenas com estes dois setores, de resolver a questão da exclusão social. Para isso, faz-se necessária a participação de setores com melhor desempenho econômico como o Estado e o mercado, construindo uma economia mais plural por meio da participação de todos.

Para Stone et al. (2001), a participação dos representantes de todos esses setores, bem como da comunidade, possibilita a construção de novas relações sociais, que permitem a ligação em redes locais e globais. No contexto local, as redes formam sistemas de coalizão, na resolução de problemas locais, promovendo a aprendizagem coletiva por meio da tomada de decisões em benefício da coletividade. A participação de atores locais e dos externos permite o enriquecimento do território, assim como a melhoria da qualidade de vida.

As relações entre iniciativas locais e desenvolvimento territorial ficam mais claras a partir do trabalho de Bellemar e Klein (2010). Os autores trazem um entendimento social do território, que pode vir a ser uma vila, um bairro, uma cidade ou algo maior, onde ocorre a iniciativa local, como a proposição de algo novo para gerar benefícios e transformação social. Caso a iniciativa seja bem-sucedida, passará por um processo de institucionalização, seja por meio da difusão ou da replicação, ampliando o território de ação (BELLEMAR; KLEIN, 2010).

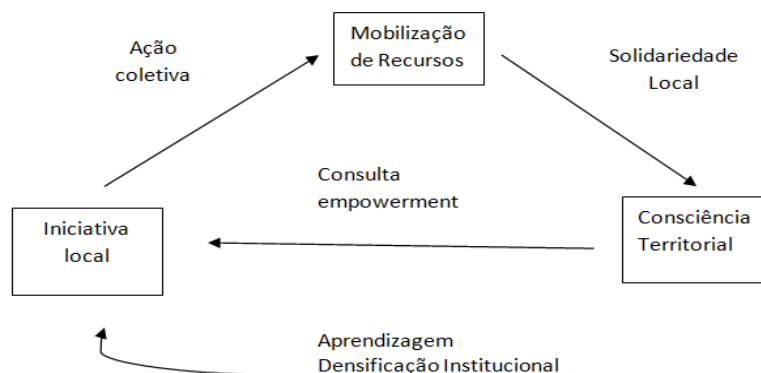
Para Klein, Fontan e Tremblay (2009), uma iniciativa local, para ser bem-sucedida, deve assumir sua posição na relação social com os atores. Os promotores dela terão de estabelecer relações diretas com os atores, a fim de conseguirem a transferência de recursos para o projeto social, permitindo à iniciativa local inovadora um espaço onde ocorrerão negociações políticas e o estabelecimento das responsabilidades de cada ator dentro da iniciativa.

Os autores destacam a participação dos representantes dos atores convidados, pois as negociações envolvem valores que os atores podem não estar dispostos a compartilhar. Entretanto, quando um ator participa da iniciativa, permitindo fluir recursos, a ele fica assegurada a oportunidade de acesso a novos valores e conhecimentos.

Para Fontan e Klein (2004), a adoção de uma iniciativa local envolve a distribuição recíproca de vantagens e desvantagens entre os atores e seus diferentes setores de atuação. Cada escolha adotada permite a geração de resultados solidários com a apropriação de novos benefícios, poderes e conhecimentos, por meio de um cenário político que reflete oportunidade de negociação, com termos de troca e locais de transição para a fronteira institucional.

Para Fontan (2008), a ideia de bloco econômico ou territorial, não pode ser aplicada à relação entre inovação social e desenvolvimento territorial, devido à representação de laboratório social que as iniciativas e projetos sociais possuem. Resultados da inter-relação de ações individuais e coletivas dos atores com propósitos convergentes ou divergentes, as iniciativas e projetos locais produzem coesão social e formam o território por meio de suas ligações, compreendendo na disponibilidade de atores dispostos a atuar em iniciativas de inovação social, no combate às normas e na alteração de poder. Esse é o desafio do desenvolvimento territorial.

Após a observação de várias iniciativas locais na província de Quebec, Klein, Fontan e Tremblay (2009) elaboraram um modelo de desenvolvimento territorial que permite compreender o dinamismo dos vários elementos envolvidos no processo. A partir da compreensão que um ambiente dinâmico é o resultado de um longo processo, o modelo permite aos atores da inovação social fazerem uso do capital social disponível no território e identifica os principais pontos a serem abordados, com o intuito de garantir o sucesso de uma iniciativa local, conforme ilustra a Figura 3 (2) a seguir.

Figura 3 (2)- Estruturação de uma iniciativa local

Fonte: Klein, Fontan e Tremblay (2009, p. 21)

O ciclo proposto pelos autores começa com a iniciativa local, que pode ser um projeto individual ou coletivo, protagonizado por um líder ou cidadão externo, ou por grupos de líderes e cidadãos externos, como no caso selecionado. O projeto criado passa a concorrer com outras ações, cabendo aos promotores a função de convencer os atores de sua relevância na procura por adeptos. Após conseguir o apoio, o projeto passa a ser coletivo e executado por atores que compõem a comunidade local. Nesse momento, os líderes constroem sua legitimidade diante da comunidade, dos atores locais e dos atores externos. As organizações ajudam a garantir a estabilidade e sustentabilidade do projeto, por meio da captação e transferência de recursos.

O segundo momento tem início quando os atores, locais e externos da inovação social, disponibilizam os recursos (organizacionais, humanos e financeiros), permitindo o projeto seguir. Agora, as organizações do terceiro setor permitem maior abertura ao projeto, ligando-o a redes externas, fazendo com que ele seja dependente do capital social local. Neste instante, os agentes locais necessitam de maior criatividade e capacidade de atrair mais recursos públicos e privados, exercendo influência sobre os representantes do poder político e econômico. Essa situação cria maior sentimento de pertencimento aos representantes e fortalecem as relações.

O terceiro momento ocorre quando o sentimento de pertencimento dos atores da inovação passa a gerar a consciência territorial, reforçado pela ação coletiva. Os atores locais passam a minimizar suas diferenças com o objetivo de fortalecer o contexto local. Entretanto, o novo desafio é não permitir a criação de um ambiente fechado que impeça a inovação, mas consolidar parcerias de sucesso, o que Tardif (2007) chama de capacidade social e capacidade institucional.

Esse ciclo resume o caminho a ser percorrido por um projeto de desenvolvimento local bem-sucedido, apesar de o dinamismo e a sustentabilidade do território estarem diretamente relacionados à capacidade dos atores da inovação se manterem neste curso, após a adição de metas e novos projetos, gerados a partir da aprendizagem de cada experiência, construindo, dessa forma, a densidade institucional, que garante a governabilidade em favor da comunidade local (KLEIN; FONTAN; TREMBLAY, 2009).

Dessa maneira, as iniciativas locais se configuram como instrumento de desenvolvimento territorial. Ressaltando-se o contexto local do modelo, o terceiro setor, chamado economia social, tem ampla participação no processo de desenvolvimento, com um número relevante de organizações, que financiam, desenvolvem, apoiam e divulgam conhecimentos, a partir de pesquisas e estudos realizados com participação do Estado e do mercado (LÉVESQUE, 2003).

Para Klein e Champagne (2011), dada a importância das iniciativas locais como suporte aos interesses, ao permitir a viabilidade dos projetos em seus estágios iniciais, percebe-se que apenas os recursos locais não são suficientes para garantir a sustentabilidade do projeto, necessitando-se de maior participação das organizações de terceiro setor, ou melhor, da economia social. Esta, por sua vez, pode mobilizar recursos externos e adicioná-los aos projetos sociais, a fim de promover sua sustentabilidade.

Para Moulaert e Nussbaumer (2008), a construção de elos entre as iniciativas locais e atores externos, a partir da economia social, possibilita o combate às situações de exclusão em zonas rurais, assim como a revitalização de bairros e distritos em zonas centrais, reconfigurando a matriz do território a partir das iniciativas locais, conforme o Quadro 3 (2).

Quadro 3 (2)- Reconfiguração da matriz do território a partir das iniciativas locais

FRATURAS	ESPAÇOS CENTRAIS	ESPAÇOS PERIFÉRICOS
Setores conectados	Agrupamento social Intermediação	Rede local e Regional
Setores não conectados	Conversão/Pluralidade	Experimentação empreendedora

Fonte: Klein; Fontan e Tremblay (2009, p. 25)

A nova configuração da matriz territorial, a partir das iniciativas locais, ressalta a importância da coesão social para o combate à exclusão social e polarização. O sucesso de uma

iniciativa está condicionado, em um primeiro momento, à utilização do capital social local pelos atores da inovação social. A partir desta coesão, podem ser construídas novas pontes entre as iniciativas locais e as redes globais, possibilitando transferência de recursos por meio da economia social. Nos espaços centrais, deve-se incentivar a criação de redes empresariais locais e depois expandi-las para uma região. Nos espaços periféricos, a estratégia deve ser a mesma. Contudo, devem surgir iniciativas que promovam negociações com o Estado, a fim de proporcionar a governabilidade (KLEIN; FONTAN; TREMBLAY, 2009).

Como visto nesta seção, as inovações sociais constituem instrumento em construção de transformação social a partir das iniciativas locais, demonstrando ser um processo que contribui para a inclusão social através do desenvolvimento social e econômico de forma concomitante.

2.3 Inovação Social como processo

As diferentes abordagens aplicadas à inovação social e suas iniciativas locais, devido a sua complexidade, permitem classificá-las em dois grandes grupos de autores. O primeiro é formado pelos autores que a abordam enquanto resultado. O segundo é formado pelos autores que a abordam como processo. Sendo assim, a abordagem como processo permite compreender como se alcançam os resultados (MOULAERT, 2010).

Entre os autores que abordam a inovação como processo está Kinder (2010), que compreende que o processo de inovação social deve proporcionar maior efetividade na relação entre provedores e usuários, na geração de benefícios. Essa interatividade, para ocorrer, necessita transformar as redes existentes em um sistema mais amplo. Consequentemente, esse sistema está relacionado a novas relações de poder, funcionando como acelerador da inovação social (MULGAN, 2006). Essas novas relações de poder implicam na construção de um modelo de governança, com a participação do Estado e outros atores (TARDIF; HARRISSON, 2005).

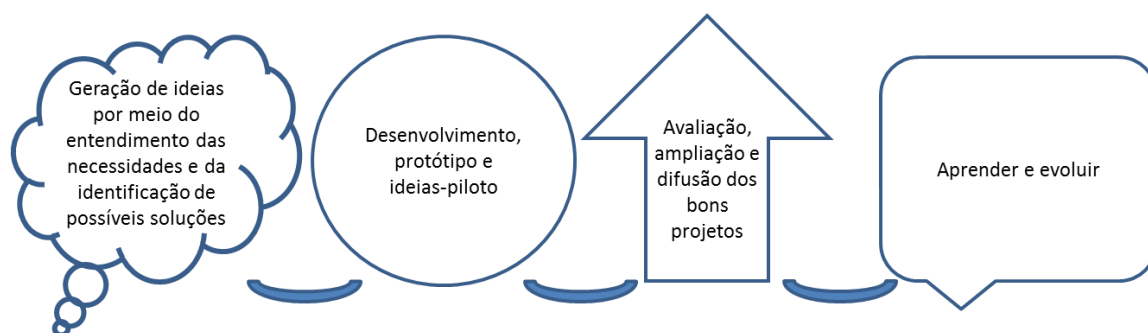
Heiscale (2007) destaca a importância do papel da comunidade, pois quanto maior a participação dela, melhores resultados serão alcançados, e mais comunidades poderão se apropriar de novas formas de conhecimento para a inovação. Entretanto, Lettice e Parekh (2010) afirmam que a inovação social deve focar na satisfação do seu grande número de atores, o que a torna um processo complexo.

Murray; Caulier-Grice e Mulgan (2010) concordam com Lettice e Parekh (2010), ao afirmarem que, devido ao caráter sistêmico e complexo e das diferentes necessidades a serem atendidas, a inovação social ocorre de forma transectorial, compreendendo tanto os setores público quanto privado e o terceiro setor, proporcionando bem-estar e melhor qualidade de vida, não apenas aos indivíduos e comunidades, mas a todos os envolvidos no processo de criação.

Na busca por compreender o processo de inovação social, foram elaborados modelos. Entretanto, esse processo é um dos assuntos menos estudados dentro da literatura sobre inovação social como um todo, com a disponibilidade de alguns modelos que contribuem com sua compreensão (CAULIER-GRICE et al., 2012; BRACKERTZ, 2010; MAURER, 2011).

Mulgan (2006) foi um dos primeiros autores a propor a inovação social como processo, mas apenas em Mulgan et al. (2007) ocorreu o delineamento das suas fases, conforme ilustra a Figura 4 (2).

Figura 4 (2)- Processo de inovação social



Fonte: Juliani (2014, p. 9)

O modelo proposto por Mulgan et al. (2007) é resultado de um trabalho que objetivou aproximar inovadores sociais de grandes financiadores, por meio da identificação dos fatores que contribuem para a evolução da inovação social, assim como fatores que podem impedir o seu crescimento. Os estágios do processo têm início com a identificação das necessidades sociais, o que em alguns casos são óbvias como a fome ou a falta de moradia. Em outras, no entanto, são complexas, como o racismo e a violência de gênero e outros fatores mais profundos que necessitam de investigação etnográfica para serem compreendidos, não bastando olhar para dados estatísticos.

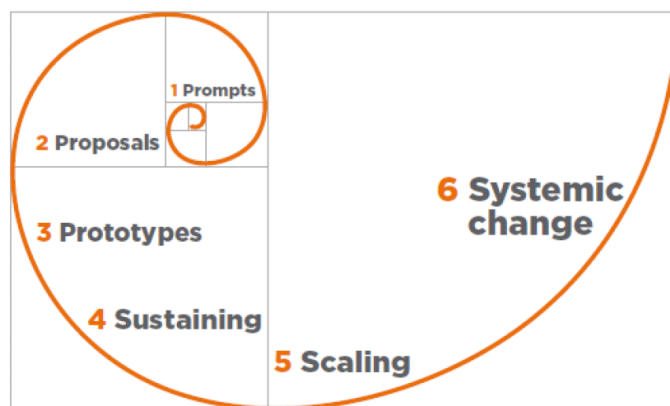
O segundo estágio do processo, ainda segundo Mulgan et al. (2007), tem início quando os problemas sociais são conectados a possíveis soluções, que podem ser uma tecnologia, o fortalecimento comunitário, negócios sociais ou novas formas de organização. Muitas dessas ideias devem passar por sucessivos testes empíricos, até se alcançar a solução adequada.

O terceiro estágio compreende o momento em que o inovador social finaliza a proposta de uma solução mais adequada do que as existentes para certo problema social. Essa solução passa a ser disponibilizada ainda na forma de projeto, a fim de que um financiador manifeste interesse em ofertá-la ao público.

O último estágio proposto por Mulgan et al. (2007) compreende a capacitação das pessoas envolvidas na oferta da inovação social, permitindo uma evolução adaptativa dos prestadores da inovação social ao longo do tempo. Para os autores, organizações maiores têm mais facilidade para desenvolver as aprendizagens e suas posteriores evoluções. Entretanto, pequenas organizações podem ter um bom desempenho nesse estágio, a partir da inserção do seu pessoal em redes que potencializam o talento dos colaboradores, permitindo a difusão de bons projetos em novos contextos.

Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) analisaram um número maior de casos sobre o processo de inovação social, aprofundando os estudos sobre os fatores que influenciam a inovação social e ampliaram o modelo anterior de processo, aumentando de quatro para seis estágios, conforme a Figura 5 (2).

Figura 5 (2)- As seis etapas do processo de inovação social



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

Segundo Murray; Caulier-Grice e Mulgan (2010), cada um dos estágios possui uma metodologia própria, garantindo que o processo não fique estagnado, passando ao estágio seguinte. O Quadro 4 (2) traz a metodologia a ser empregada em cada estágio do processo.

Quadro 4 (2)- Metodologia para os estágios da inovação social

Estágio	Metodologia
Levantamento das necessidades	Identificam-se os fatores que indicam a necessidade de uma inovação social, envolvendo a causa do problema social e não apenas as consequências. Busca-se elaborar perguntas que contribuam para a delimitação do problema social.
Propostas	Realiza-se o levantamento das possíveis soluções para o problema social a partir das percepções e experiências relacionadas a casos existentes.
Proposta de solução	Realizam-se testes-pilotos, ensaios, protótipos ou apenas a aplicação prática da ideia identificada como solução com a participação dos atores e seus pontos de vista.
Manutenção	Aperfeiçoa-se a prática social resultante dos testes, buscando adequar a inovação social aos interesses dos atores que contribuem com recursos organizacionais, financeiros e humanos.
Ampliação e Difusão	Definem-se os meios pelos quais a inovação irá ganhar novos territórios, seja por meio da transferência de conhecimentos para outras organizações ou por meio do crescimento e reprodução da organização portadora da inovação social.
Mudança sistêmica	Adéqua-se a inovação social de forma sistêmica concomitante às alterações ocorridas nos contextos: político, econômico, institucional e social.

Fonte: Adaptado de Murray; Caulier-Grice e Mulgan (2010)

Em algumas situações, uma fase poderá estar sobreposta à outra, o que pode configurar estrutura diferente dos estágios. Quanto maior a interação por meio da troca de *feedbacks* ao longo dos estágios, mais serão criados *loops* ao longo do processo, o que lhe garante a imagem de espiral acima, conforme o processo de inovação social. Em alguns casos não serão necessárias seis fases para desenvolver a inovação social. Além disso, o processo envolve múltiplos atores e setores sociais (CAULIER-GRICE et al., 2012).

Juliani (2014) ressalta a existência de outros modelos de análise do processo de inovação social, porém com focos diferenciados, assim como Murray; Caulier-Grice e Mulgan (2010) desenvolveram um modelo de processo similar ao de Westley; Patton e Zimmerman (2006). Entretanto, o foco dos últimos autores mencionados estava no papel do inovador social, destacando o papel do ator como essencial para o processo e a promoção da transformação.

Neumeier (2012) concorda com Westley; Patton e Zimmerman (2006) sobre o papel do ator, ao propor um modelo de processo de inovação social apenas com três etapas após estudar o desenvolvimento rural. Neumeier identificou esses três estágios a partir do protagonismo de atores locais ao implementar uma inovação social: 1) a problematização, ocorre quando um pequeno grupo de atores implementa uma inovação social a fim de resolver um problema social; 2) a expressão de interesses, ocorre quando outros atores decidem copiar a inovação do grupo inicial, buscando alcançar os mesmos resultados; 3) por fim, o último, a delimitação e coordenação, compreende maior ampliação do número de atores replicadores da inovação, possibilitando maior empoderamento local.

Percebe-se, então, a importância do protagonismo dos atores para o processo de inovação social. Para Bignetti (2011) a evolução do processo de inovação social está condicionada à contínua interação entre atores desenvolvedores e atores beneficiários que desejam ter suas necessidades, expectativas e aspirações atendidas. Essa interação constitui a estrutura ou ambiente dos atores da inovação social (CAJAIBA-SANTANA, 2013).

Mulgan et al. (2007) veem os indivíduos, as organizações e os movimentos sociais como os principais atores da inovação social. Contudo, André e Abreu (2006) entendem que o Estado pode e deve atuar no protagonismo das inovações sociais, seja por meio da criação de leis e políticas públicas que as apoiem ou por meio da atuação direta de suas instituições.

Dentre os trabalhos que contribuem para a análise dos atores e do processo de inovação social está o de Tardif e Harrisson (2005), pois a partir de uma extensa revisão literária dos trabalhos dos autores do CRISES, eles identificaram cinco dimensões analíticas que permitem melhor compreensão das transformações sociais, são elas:

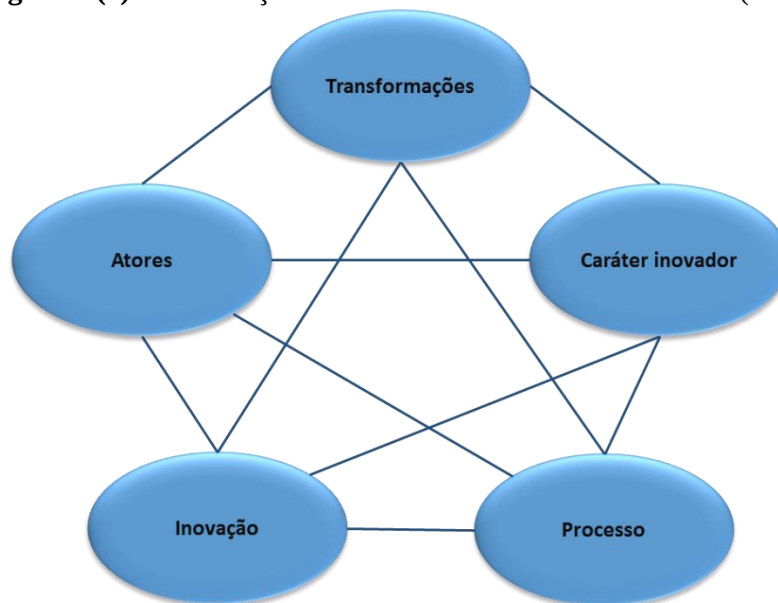
- a) a dimensão Transformações trata da caracterização do contexto e suas problemáticas resultantes das transformações sociais. Essa problematização é feita de forma escalar, seja ela macro ou micro, envolvendo a caracterização de problemas de ordem

econômica e social, assim como as novas práticas dos atores como respostas às mudanças ocorridas;

- b) a dimensão Caráter Inovador corresponde à caracterização de propostas de soluções por meio de indicadores como modelo, economia e ação social. Uma inovação corresponde a um novo modelo a ser aplicado, seja no trabalho, como forma de desenvolvimento ou de governança. Essa inovação atuará por meio de uma economia, seja ela do conhecimento, social ou mista. A inovação incorrerá em ações sociais para sua implementação, como tentativas e experimentos, mediante novos arranjos institucionais e regulamentações sociais;
- c) a dimensão Inovação é caracterizada por indicadores que a qualificam de forma escalar, como quanto à localização, se em uma comunidade, um bairro, um município ou até um estado. Quanto ao tipo de inovação, pode ser puramente técnica, abranger aspectos sociais e técnicos, ser uma inovação puramente social, abranger uma organizacional ou até mesmo as instituições públicas; e quanto à finalidade, se beneficia uma comunidade ou a sociedade de modo geral;
- d) a dimensão Atores é caracterizada pela classificação dos atores em quatro grupos: o primeiro são os atores sociais, composto por sindicatos, associações, cooperativas e comunidades; o segundo é formado pelos atores organizacionais, que são as empresas, organizações da economia social e organizações coletivas; o terceiro grupo é o dos atores institucionais, formado pelos órgãos do Estado; por fim, o quarto grupo é aquele dos atores intermediários, que interligam outros atores, é o caso das redes sociais e dos comitês.
- e) a dimensão Processo de Tardif e Harrisson (2005) diz respeito à caracterização da coordenação, dos meios utilizados e das restrições existentes. A coordenação diz respeito às formas de mobilização utilizadas, envolvendo representantes da sociedade e a promoção da governança. Quanto aos meios, referem-se à forma como os atores estratégicos se articulam e se comprometem com a inovação social, necessitando não apenas de cooperação entre os atores, mas de negociação, integração, diálogo e acordos formais e informais no fortalecimento das parcerias. Quanto às restrições, dizem respeito às complexidades e incertezas existentes nas dinâmicas sociais, devido às tensões entre os atores e as dificuldade de implementar a novidade.

As dimensões da inovação social do modelo de Tardif e Harrisson (2005) atuam de forma inter-relacionada, conforme ilustra a Figura 6 (2) a seguir.

Figura 6 (2)- Inter-relação das dimensões de Tardif e Harrisson (2005)



Fonte: Elaborada pelo autor (2016)

Perreault e Rollin (2008), da Rede de Quebec de Inovação Social (RQIS), corroboram com Tardif e Harrisson (2005) ao identificar alguns dos principais fatores favoráveis e desfavoráveis à inovação social. O trabalho dos autores abordou estes fatores em três dimensões: atores, gestão e contexto.

Esse modelo influenciou, no Brasil, a tese de Correia (2015), que investigou o papel do ator organizacional na inovação social. O trabalho da autora envolveu a inovação social como um processo protagonizado por atores na geração de benefícios sociais. Seu trabalho identificou formas de interação entre a dimensão atores e as outras quatro dimensões da inovação social.

Maurer (2011) também utilizou o modelo de Tardif e Harrisson (2005) ao analisar as dimensões da inovação social em empreendimentos solidários do artesanato gaúcho. Para isso, a autora tornou o modelo mais operacional ao apresentá-lo na forma de quadro, conforme se observa no Quadro 5 (2).

Quadro 5 (2)- Dimensões de análise da inovação social

Transformações	Caráter inovador	Inovação	Atores	Processo
Contexto macro/micro - crise - ruptura - descontinuidade - modificações estruturais Econômico - emergência - adaptação - relações do trabalho/ produção e consumo Social - recomposição - reconstrução - exclusão/ marginalização - prática - mudança - relações sociais	Modelo - de trabalho - de desenvolvimento - governança - Quebec Economia - do saber/ conhecimento - mista - social Ação social - tentativas - experimentos - políticas - programas - arranjos institucionais - regulamentação social	Escala - local Tipos - técnica - sociotécnica - social - organizacional - institucional Finalidade - bem comum - interesse geral - interesse coletivo - cooperação	Sociais - movimentos cooperativos/ comunitários/ associativas - sociedade civil - sindicatos Organizações - empresas - organizações economia social - organizações coletivas - destinatários Instituições - Estado - identidade - valores/ normas Intermediários - comitês - redes sociais/ de alianças/ de inovação	Modo de coordenação - avaliação - participação - mobilização - aprendizagem Meios - parcerias - integração - negociação - <i>empowerment</i> - difusão Restrições - complexidade - incerteza - resistência - tensão - compromisso - rigidez institucional

Fonte: Maurer (2011, p. 35)

Contudo, Maurer (2011), em seu trabalho sobre as dimensões, utilizou também o modelo “atores e processos” de Rollin e Vincent (2007) na dimensão atores para construir o framework utilizado na análise das dimensões da inovação social. Rollin e Vincent (2007) criaram uma nova abordagem aos papéis desempenhados pelos seus atores.

Esses autores identificaram, ao observar diferentes processos de inovação social em Quebec, que poderiam segmentá-los em quatro fases e que seus atores desempenhavam papéis diferentes em cada uma delas. Dentre esses papéis, estão (ROLLIN; VINCENT, 2007):

- a) **os titulares da ideia ou catalizadores** – são os que iniciam o processo de inovação social (comunidades, associações, sindicatos, grupos de pesquisa acadêmica, bolsistas de pesquisa, grupos sociais, organizações não lucrativas, empresas, governo e outros);
- b) **os financiadores ou anjos** – são os responsáveis pela provisão de recursos financeiros para a implantação da inovação social (governo, empresas privadas, doações voluntárias de pessoas físicas e fundações);
- c) **os parceiros apoiadores ou polinizadores** – são os que têm a função de apoiar a inovação social. Podem atuar de diversas formas, como fornecendo algum serviço que seja importante para a legitimação do processo de inovação. Este apoio pode se dar

mediante divulgação da inovação ou fornecimento de apoio logístico. Esse papel pode ser protagonizado por órgãos do governo em geral, pesquisadores acadêmicos, comunidades, sindicatos, fundações, voluntários e meios de comunicação;

- d) **os usuários/beneficiários da inovação social** – são os que correspondem ao público que demanda as necessidades sociais. Podem ser de dois tipos: os interessados em algum novo conhecimento, e os beneficiários que se apropriam de um benefício decorrente do processo. Os papéis descritos podem ser desempenhados por diferentes atores sociais, assim como um mesmo ator pode protagonizar diferentes papéis ao longo do processo.

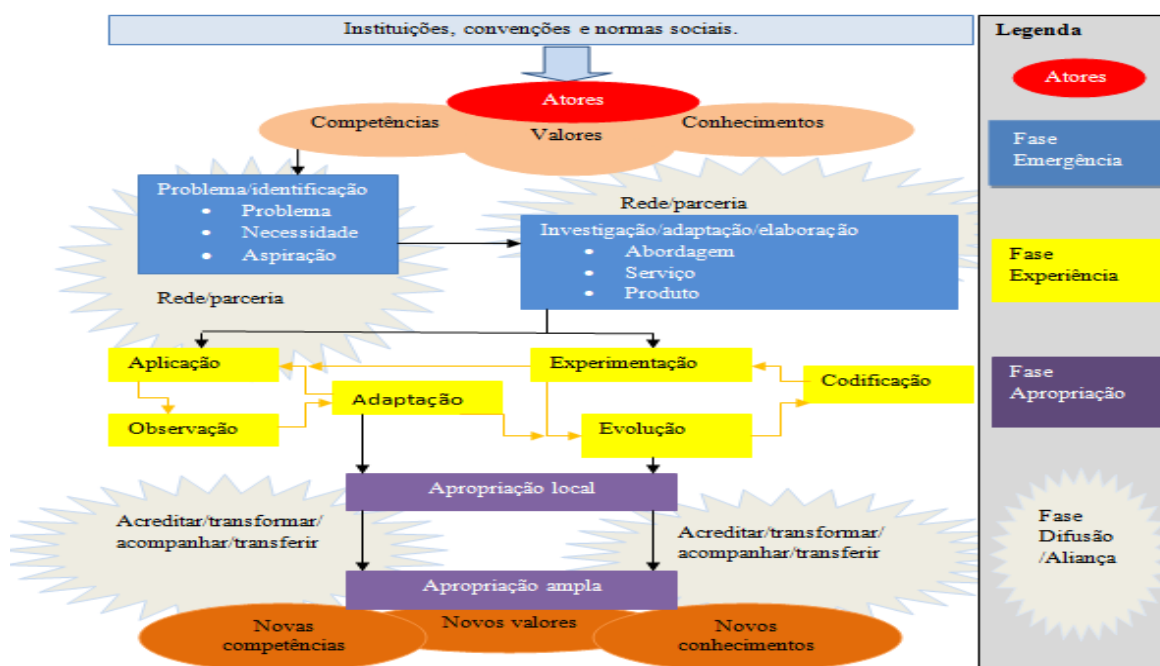
A segunda dimensão do modelo de Rollin e Vincent (2007) corresponde ao processo de inovação social, cujas fases são:

- a) a primeira fase corresponde à “emergência da inovação social”, momento em que os atores da inovação se reúnem e concordam que os meios institucionais existentes não são suficientes para resolver um determinado problema social. A partir desse momento, os atores passam a buscar novas estratégias para o problema, que pode ir desde uma invenção, uma adaptação ou apenas a transferência de um conhecimento existente;
- b) a segunda fase é a “experimentação”, que ocorre após o momento de consolidação das estratégias. Nesse momento, as estratégias elaboradas na fase anterior serão testadas de maneira informal ou formal. Caso a opção seja a maneira informal, se iniciará uma fase de testes, com sucessivas tentativas e avaliação dos resultados. Caso o caminho seja a experiência formal, se usará um piloto, uma aplicação teórica ou transferência de conhecimento. O tempo necessário para iniciar a fase de experimentação dependerá do número de atores envolvidos no processo, e a forma de experimentação a ser escolhida dependerá dos usuários/interessados ou usuários/beneficiários;
- c) a terceira fase é a “apropriação”, que ocorrerá desde que os resultados alcançados dentro da experimentação estejam dentro do esperado, desde a elaboração das estratégias. A apropriação será de valores, conhecimentos, habilidades e atitudes compartilhados ao longo do processo de inovação social bem-sucedido;
- d) por fim, a quarta fase, a de “aliança e difusão”, não corresponde a uma fase contínua como as três anteriores, mas a um processo difuso de procura por novos atores sociais, em que possam ser criadas novas alianças, como na fase de emergência, com

contribuições para a estratégia, decorrentes dos valores, conhecimentos e habilidades de experiências anteriores de processo de inovação social.

Observa-se a Figura 7 (2) a seguir, com o processo de inovação social segundo Rollin e Vincent (2007).

Figura 7 (2)- Atores e processo da inovação social



Fonte: Adaptado de Rollin e Vincent (2007, p. 72)

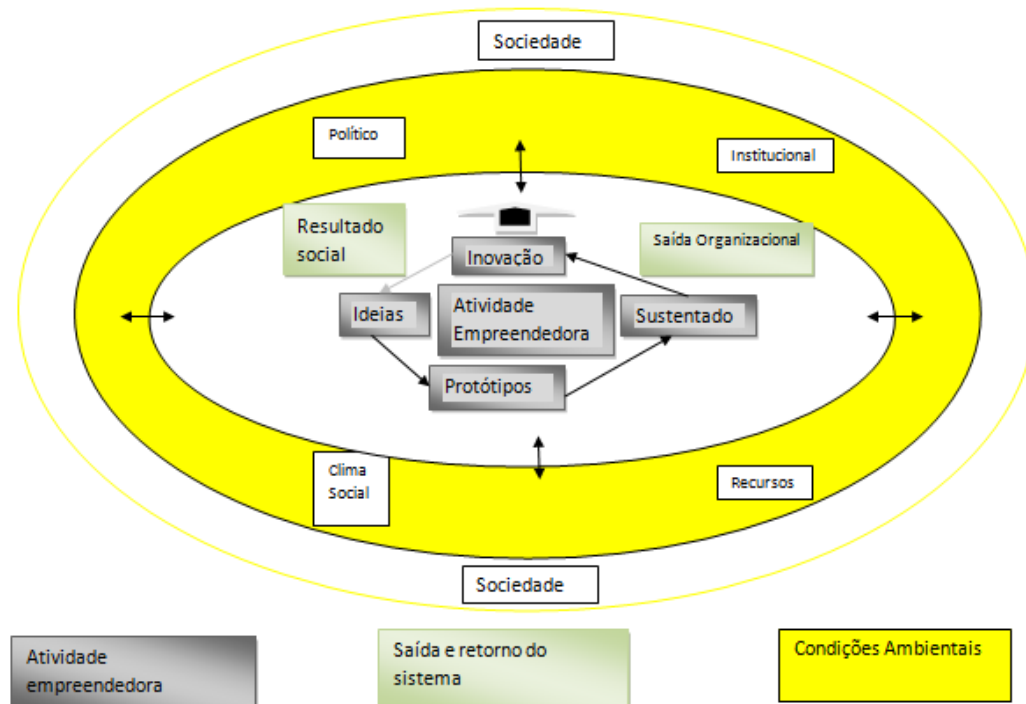
O modelo “atores e processo” de Rollin e Vincent (2007) é utilizado na Rede Quebec de Inovação Social, em que o contexto das inovações sociais corresponde à província canadense de Quebec. Essa rede possui atores locais e regionais da província e alguns ligados diretamente a ministérios do governo canadense. Esses atores participam de pesquisas que inovam em áreas como saúde, educação e tecnologia da informação.

Um dos papéis desenvolvidos pelos atores dentro da rede é o de ligação deles às inovações sociais já existentes. Nesse papel, organizações da rede promovem tanto a inserção de novos atores na rede à procura de novas soluções sociais, como a difusão de conhecimentos e experiências já adquiridas na solução de diversos problemas sociais, protagonizando as inovações sociais como importante política pública na província de Quebec (ROLLIN; VINCENT, 2007).

Tendo em vista a criação de um modelo de inovação social para territórios maiores, Schimtz et al. (2013) propuseram um modelo de gestão da inovação social, mais amplo, que pudesse ser aplicada em toda União Europeia. O modelo proposto é formado por três dimensões que os autores chamaram de dimensões-quadro.

O modelo proposto por Schimtz et al. (2013) busca medir inovações sociais como respostas às necessidades sociais existentes e, simultaneamente, salienta a criação de valor social, contribuindo para o bem-estar coletivo. Isso é feito com um foco sobre as condições de habilitação de inovação e, portanto, o potencial de inovação social. Essas condições de habilitação da inovação estão relacionadas a um complexo conjunto de requisitos do modelo a ser desenvolvido e têm de responder aos elementos sociais a serem medidos, conforme ilustra a Figura 8 (2) a seguir.

Figura 8 (2)- Dimensões da inovação social



Fonte: Schmitz et al. (2013, p. 5)

O modelo proposto apresenta três níveis inter-relacionados da inovação social, que fazem parte do ciclo da inovação, conforme descrito no modelo ilustrado:

- a) atividade empreendedora: representada pelos retângulos cinza, diz respeito aos conhecimentos e ideias disponíveis para a criação da solução social. Está dividida em ideias, protótipo da solução, sustentação do processo e geração da inovação. Estas quatro fases correspondem à atividade empreendedora da inovação que gera saídas organizacionais e o resultado social da inovação.
- b) saídas organizacionais e resultados sociais: corresponde aos retângulos verdes. Esse nível representa os resultados das atividades de inovação na forma em que podem ser vinculados a organizações ou indivíduos específicos. Esses resultados sociais são difíceis de medir e de conectá-los diretamente à atividade empresarial em separado.
- c) condições-quadro: representada pela área em amarelo, representam os fatores dominantes para a inovação social. Com base em discursos teóricos e empíricos de enquadramento dos elementos individuais, postula-se na linguagem da teoria da escolha racional que quatro quadros representam os principais fatores de contexto e determinam as condições para a atividade de inovadores sociais: (1) o quadro político; (2) o quadro institucional; (3) o quadro clima social; e (4) o quadro de recursos.

O modelo proposto por Schmitz et al. (2013) apenas expõe os principais fatores que devem ser levados em consideração no processo de mensuração da inovação social quanto à compreensão do ambiente. Não constitui um modelo pronto, mas apenas a representação conceitual dos principais fatores e oportunidades de desenvolver um sistema de indicadores de inovação social.

Apesar de não ser citado na construção do modelo, Assogba (2010) propôs um modelo de análise das dimensões da inovação social, composta por quatro subsistemas que correspondem às condições-quadro propostas por Schmitz et al. (2013), a qual possa ter sido utilizada para inspirar o modelo proposto. Segue no Quadro 6 (2) uma breve descrição de cada subsistema para melhor compreensão das condições-quadro.

Quadro 6 (2)- Subsistemas da inovação social

SUBSISTEMA	DESCRIÇÃO
POLÍTICO	Tem por objetivo criar uma autoridade com função de definir objetivos e metas, a fim de mobilizar recursos para sua realização, possibilitando a participação da comunidade a ser beneficiada do processo de governança.
SOCIAL	Diz respeito à integração e coordenação das diversas ações sociais, de modo a manter as relações de coesão e solidariedade necessárias para a sobrevivência do sistema. Estas relações podem ocorrer apenas entre usuários da IS, assim como uma pluralidade de atores: públicos, privados e do terceiro setor.
ECONÔMICA	Diz respeito à disponibilidade de recursos financeiros e materiais. Se o nível de recursos disponíveis for elevado, a probabilidade de que as necessidades sociais sejam satisfeitas por meio dos projetos sociais é alta, se o nível de recursos for baixo, haverá menos projetos sociais financiados.
INSTITUCIONAL	Atribui a estabilidade normativa, a fim de fornecer a motivação sob a forma de leis, normas, valores, modelos e ideologias. Este subsistema destaca os valores humanos que devem se transformar em práticas sociais e posteriormente em instituições sociais.

Fonte: Adaptado de Assogba (2010)

Schmitz et al. (2013) corrobora Assogba (2010) ao propor que, primeiro uma inovação social deve ser disseminada entre os atores aos quais se destina, e depois deve ser adotada e apropriada nos níveis: individual, micro (local) e macro (regiões e nações). Para Assogba (2010), uma inovação social com benefícios sociais comprovados em um contexto microterritorial terá sua apropriação em níveis meso e macroterritoriais, à medida que a inovação possa interagir com novos atores, atendendo as condições do Quadro 7 (2) acima.

A proposição das condições-quadro de Schmitz et al. (2013) e dos subsistemas de Assogba (2010) ampliam a perspectiva do que Murray et al. (2010) e Caulier-Grice et al. (2012) entendem por mudanças sistêmicas. Enquanto que para os últimos autores a inovação social se adapta ao ambiente devido as suas mudanças, para os primeiros a inovação social tanto influencia o ambiente como recebe alterações dele.

A partir das diferentes interpretações e perspectivas, dada à inovação social como processo, é possível comparar os modelos no que tange as suas fases, os atores da inovação e o contexto do estudo. No Quadro 7 (2), apresenta-se uma análise comparativa referente as diferenças apresentadas pelos modelos no que se refere as fases da IS que podem ser agrupadas em 4 diferentes estágios que são comuns aos modelos identificados na literatura. Apesar de

utilizarem nomenclaturas e terminologias diferentes os modelos convergem em diversos pontos, ora ampliando ora reduzindo o escopo, porém contemplando o processo da inovação social no seu todo como pode ser visto no Quadro a seguir.

Quadro 7 (2)- Análise comparativa do processo de inovação social

Trabalhos sobre o processo de inovação social					
Fase	Mulgan et al. (2007)	Murray et al. (2010)	Tardif e Harrison (2005)	Rollin e Vincent (2007)	Schmitz et al. (2013)
Fase 1	Entendimento das necessidades sociais; Geração de ideias como possíveis soluções.	Levantamento das necessidades; Identificação das possíveis soluções.	Dimensionamento do problema em seus aspectos sociais e econômicos.	Identificação do problema; Elaboração de propostas de solução; Escolha da solução.	Identificação do problema; Identificação das possíveis soluções.
Fase 2	Desenvolvimento de protótipos e ideias-piloto.	Desenvolvimento do projeto e manutenção financeira e estrutural do projeto.	Coordenação das parcerias e mobilizações para o desenvolvimento da inovação social; Definição das fontes de recursos que financiam o projeto.	Experimento da solução; Avaliação dos resultados; Adaptação dos resultados; Observação dos resultados.	Aplicação dos protótipos das ideias escolhidas como solução; Manutenção física e estrutural do projeto.
Fase 3	Identificação de resultados; Ampliação e difusão dos bons projetos.	Ampliação da dimensão do projeto e difusão dos resultados.	Identificação da escala local ou ampla dos benefícios gerados e as finalidades alcançadas.	Transformações ocorridas devido à transferência de conhecimentos nas escalas local e territorial.	Reconhecimento da solução como uma inovação que gera benefícios sociais.
Dimensões	Identificação de novas aprendizagens adquiridas e evolução do processo de inovação.	Reconcepção do projeto e introdução de mudanças em resposta às alterações ambientais.	Coordenação da avaliação e aprendizagem no processo de inovação.	Avaliação dos resultados e adaptação para novos contextos socioeconômicos e territoriais.	Reinício do ciclo de atividades com melhorias e aplicação de novas ideias.

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

No mesmo sentido, a análise da definição dos atores da IS, e do contexto em que ela ocorre, foram realizadas e estão no Quadro 8 (2).

Quadro 8 (2)- Modelos analíticos da inovação social

Modelo de Processo de Inovação Social	Atores da Inovação	Contexto do estudo
Tardif e Harrisson, (2005)	Institucionais, sociais, organizacionais, intermediários e híbridos.	Modelo segmentado em dimensões onde os atores da inovação compreendem o pluralismo da economia de Quebec. Em virtude deste fato o modelo possui foco em governança e gestão participativa.
Rollin e Vincent, (2007)	Portadores da ideia, financiadores, apoiadores e usuários/beneficiários.	Modelo com especificidades para ser desenvolvida em parceria com a Rede Quebec de Inovação social – RQIS. Entretanto suas fases; emergência, experimentação e apropriação podem ser aplicadas em qualquer caso, exceto a fase difusão/aliança/parceria.
Murray; Caulier-Grice e Mulgan, (2010)	Organizações públicas, privadas, do terceiro setor e cidadãos comuns.	Aborda um contexto geral, podendo ocorrer em qualquer localidade. O modelo foi elaborado a partir de diversas práticas de inovação social em diferentes contextos. O modelo necessita de maior aprofundamento conceitual das fases.
Schmitz et al., (2013)	Organizações públicas, privadas, do terceiro setor e movimentos sociais.	Modelo elaborado a partir de um sistema de inovação seja ele local ou nacional com foco na atividade empreendedora. Entretanto sua maior vantagem está nas condições quadro que compõem o ambiente da inovação social.
Maurer (2011)	Utilizou a classificação de Tardif e Harrisson (2015) e os papéis de Rollin e Vincent (2017)	Utilizou um framework a partir da abordagem dos dois trabalhos para analisar as dimensões da inovação social nos empreendimentos solidários do Rio Grande do Sul.
Correia (2015)	Utilizou Tardif e Harrisson (2005) como classificação, mas com os papéis: mobilizador de atores, desenvolvedor de habilidades, avaliador da Is e difusor da IS.	Utilizou a classificação de Tardif e Harrisson (2005) para classificar os atores, mas identificou novos papéis para o ator organizacional a partir da revisão da literatura. Estes novos papéis ajudaram a caracterizar o protagonismo do ator organizacional no processo de IS no semiárido nordestino.

Fonte: elaborado pelo autor (2016)

Os diferentes modelos e suas diferentes abordagens tornam necessária uma análise comparativa que permita identificar similaridades e divergências, a fim de configurar uma nova proposição de análise em torno do protagonismo dos atores da inovação.

2.4 Considerações sobre o capítulo

A partir da revisão teórica foi possível agrupar o processo de inovação social em categorias, conforme descritas no Quadro 9 (2).

Quadro 9 (2)- Categorias de análise da inovação social

Categorias de análise das fases		Categorias de análise das dimensões				Categorias de análise do contexto	
		Social	Política	Institucional	Econômica	Favorável	Desfavorável
Fase 1	Identificação do problema social	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Proposta de solução	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Escolha da solução	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Fase 2	Aplicação prática	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Adaptação da inovação	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Observação de resultados	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Fase 3	Apropriação Local	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Apropriação Ampla	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

As categorias de análise identificadas formam três grupos. O primeiro diz respeito ao processo, divididos em três fases, com forte influência dos modelos de Mulgan (2006), Mulgan et al. (2007), Tardif e Harisson (2005) e Rollin e Vincent (2007). Cada uma das fases com suas respectivas etapas conforme o Quadro 9 (6).

O segundo grupo diz respeito as dimensões ambientais da inovação social, inspirados nos modelos de Murray et al. (2010), Assogba (2010), Caulier-Grice et al. (2012) e Schmitz et al. (2013). As dimensões não podem ser abordadas apenas como uma fase, uma vez que perpassam de forma transversal todo o processo de inovação social. Para esta dissertação, as dimensões foram divididas em: social, política, institucional e econômica. Conforme detalhadas na seção anterior do referencial teórico.

O terceiro grupo de categorias de análise, diz respeito ao contexto, ou seja, aos fatores que influenciam a inovação social, seja de forma favorável, ou de forma desfavorável. Mulgan

(2006), Mulgan et al. (2007) e Murray et al. (2010) já falavam a respeito destes fatores, entretanto, a abordagem mais objetiva, a esse respeito, ocorrera apenas com Tardif e Harrison (2005) e Perreault e Rollin (2008), identificando as formas que estes fatores se apresentam e sua influência nas dimensões e na interação entre os atores. Esses fatores estão apresentados no Quadro 10 (2).

Quadro 10 (2)- Análise comparativa entre as dificuldades e facilidades para a implantação da inovação social

Fatores do processo de inovação social				
Trabalhos	Perreault e Rollin (2008)		Tardif e Harrison (2005)	
Dimensão	Fatores favoráveis	Fatores desfavoráveis	Meios	Restrições
Atores	Abordagem de parceria; Multidisciplinaridade; Criação de alianças; Liderança; Credibilidade; Cumplidade de Valores; Criatividade; Preocupação com a continuidade da inovação.	Choque de culturas no trabalho em parceria; Interesses divergentes no projeto; Relutância de alguns atores; Compromisso variável de atores; Falta de conhecimento e competências.	Parcerias; Integração; Negociação; Difusão.	Tensão; Compromisso; Resistência
Gestão	Gestão participativa; Gestão Alinhada; Tomadora de riscos.	Dificuldade em gerenciar riscos; Dificuldades de financiamentos.	<i>Empowerment</i>	Rigidez institucional
Contexto	Espírito de solidariedade; Realização de pesquisa-ação; Abertura da comunidade e da organização.	Falta de estruturas hierárquicas flexíveis; Conservadorismo de certos ambientes; Incompreensão em certos ambientes.	—	Complexidade; Incerteza.

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Embora sigam no mesmo sentidos, o trabalho de Perreault e Rollin (2008) se apresenta mais profundo em relação ao contexto da inovação social. Enquanto Tardif e Harrison (2005) se limitaram a identificar os meios de implantar uma inovação social e suas restrições, Perreault e Rollin (2008) focaram suas atenções em compreender fatores que impossibilitam a implantação de inovação social, como por exemplo, a cultura de certas organizações.

Estas categorias de análise serão aplicadas no caso estudado a fim identificar os papéis desempenhados ao longo do processo, utilizando a classificação dos atores de Tardif e Harrison (2005) e os papéis desempenhados de Rollin e Vincent (2008). Quanto aos papéis, se utilizou de

forma complementar aqueles relacionados ao ator organizacional de Correia (2015), conforme o Quadro 11 (2).

Quadro 11 (2) - Atores da inovação social

Trabalhos		
Atores	Papéis	
Tardif e Harrisson (2005)	Rollin e Vincent (2007)	Correia (2015)
Ator social; Ator organizacional; Ator institucional; Ator intermediário; Ator híbrido.	Titular da ideia; Financiador; Apoiador; Usuário/beneficiário.	Desenvolvedor Avaliador Difusor Mobilizador.

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Espera-se que o estudo dos papéis desempenhados pelos atores no processo de inovação social, dentro de cada categoria de análise, possa comprovar os papéis já identificados assim como proporcionar a identificação de novos. O caso selecionado para esta dissertação foi analisado por meio da identificação dos atores e seus papéis dentro das fases, na descrição do processo de inovação social.

3 Procedimentos Metodológicos

Nessa seção está a sequência de passos seguidos na execução da presente dissertação. Desta forma, encontram-se os tópicos referentes ao delineamento da pesquisa, o caso selecionado e sua caracterização, coleta e análise dos dados.

3.1 Delineamento da pesquisa

Uma vez que a presente dissertação objetivou investigar o protagonismo dos atores no processo de inovação social no caso selecionado, ela foi desenvolvida por meio de procedimento qualitativo. Segundo Richardson (2008), estudos qualitativos permitem descrever a complexidade de um problema, analisar a interação entre variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos, bem como compreender comportamentos dos indivíduos ou objetos estudados. Já Stake (2011) entende que os estudos qualitativos têm sua base de raciocínio na percepção e compreensão humana.

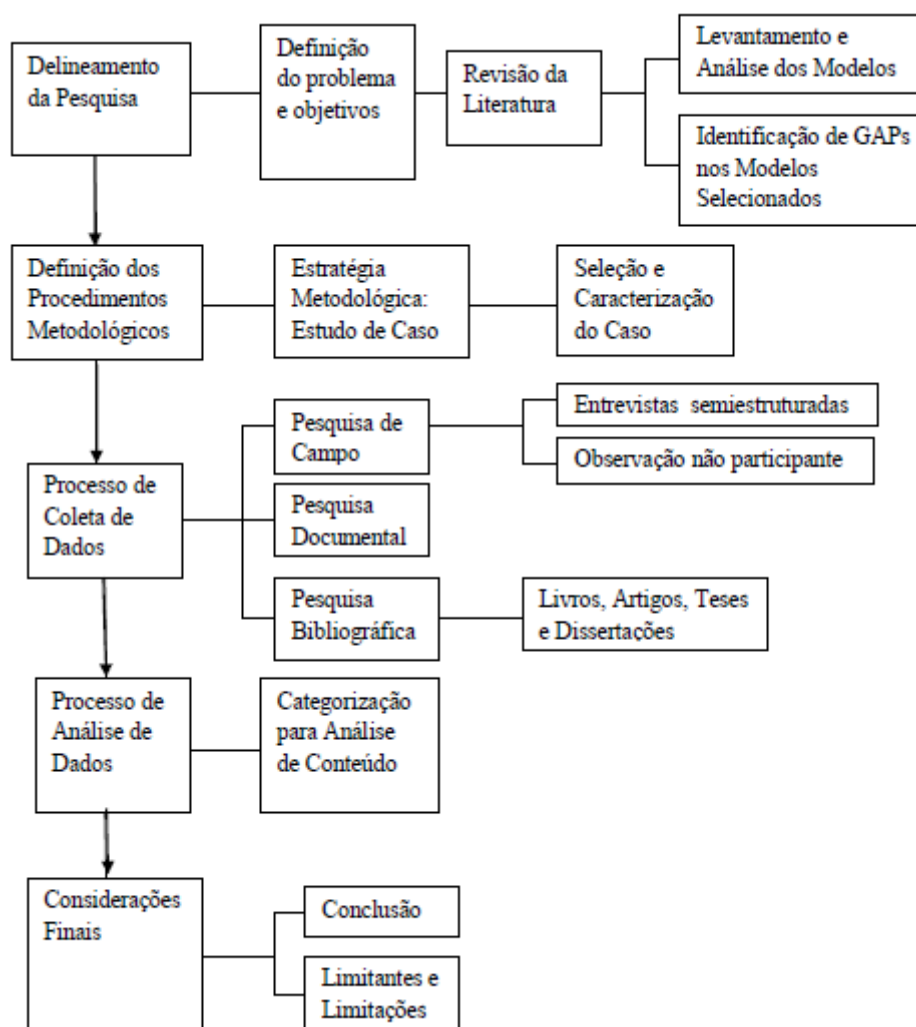
Conforme Gil (2010), nenhuma pesquisa qualitativa é igual à outra, sendo, portanto, necessário classificá-las de diferentes maneiras, obedecendo a diferentes critérios. Dessa forma, dispor de um sistema de classificação permite reconhecer as especificidades do estudo proposto, facilitando definir e executar as diferentes etapas dele. Sendo assim, essa dissertação pode ser classificada em função da natureza do problema, dos objetivos e da estratégia.

Do ponto de vista dos objetivos da pesquisa, o estudo pode ser classificado como descritivo e exploratório. Para Gil (2010), a pesquisa descritiva permite o estudo das características do fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis do estudo. Já a exploratória tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Quanto aos meios de investigação, ainda conforme Gil (2010), o estudo se utilizará da pesquisa bibliográfica e de pesquisa de campo. No primeiro momento, constitui-se de uma investigação de que se deseja conhecer.

Por fim, a estratégia de pesquisa utilizada é o estudo de caso. Segundo Yin (2015), o estudo de caso compreende um método abrangente, envolvendo o planejamento, a coleta e a análise de dados, sendo frequentemente utilizado para coleta de dados. Para Ventura (2007), o estudo de caso busca estudar um caso específico ou mais de um em tempo e espaço delimitado, para que se possa realizar a busca de informações. O delineamento da pesquisa está representado na Figura 9 (3) a seguir.

Figura 9 (3)- Delineamento da pesquisa



Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

3.2 Caso selecionado

O caso selecionado é o projeto “Jovens Radialistas do Semiárido”, criado pelo Instituto Comradio do Brasil. A instituição é uma Organização Não Governamental (ONG) que desenvolve projetos sociais para beneficiar jovens em situação de risco a partir do rádio. O projeto, por sua vez, tem como público-alvo os jovens de comunidades rurais, não apenas de Picos, mas também de cidades circunvizinhas de menos de 20.000 habitantes, neste caso Picos foi considerado um local estratégico para a implementação do projeto, conforme ilustra a Figura 10 (3).

Figura 10 (3)- Localização do caso



Fonte: Adaptado de www.coisaspraver.com (2015)

O caso selecionado se caracteriza como uma inovação social por ser um processo de interação entre atores locais e externos com propósito de atender uma necessidade social não suprida pelo mercado ou Estado. Neste caso a melhor convivência com o semiárido. O projeto pretende, por meio da comunicação, reduzir a pobreza entre jovens e promover o desenvolvimento local, mediante a formação profissional em comunicação a serviço da educação,

no semiárido do Piauí, ampliando o debate e favorecendo monitoramento das Políticas de Convivência com o Semiárido.

Por meio do projeto, os alunos participam de um curso técnico em rádio, TV e internet, ao mesmo tempo em que interagem com a comunidade em diferentes ambientes, como feiras e escolas ou a partir dos meios de comunicação. A socialização dos alunos e a comunidade tornam-se algo único, pois a partir do contato, eles levam a sociedade a refletir sobre o processo de desigualdade social criado na região do semiárido.

O ponto de partida para o projeto é seleção de jovens que estejam cursando ou tenham concluído o ensino médio². Esses alunos devem ser provenientes da zona rural das cidades circunvizinhas às cidades-polo. O projeto teve início em 2011 no município de Picos e foi difundido nos anos seguintes, 2012 e 2013, em Oeiras e São Raimundo Nonato. Os alunos participam de um curso de 580 horas e, ao final, recebem um diploma reconhecido pelo Ministério de Educação e Cultura (MEC), expedido pela Secretaria Estadual de Educação e o registro profissional, emitido pelo Ministério do Trabalho. A Figura 11 (3) ilustra a participação dos alunos no projeto.

² Nas primeiras turmas, foram abertas algumas exceções em atendimento à solicitação do Sindicato dos Radialistas do Piauí, permitindo que radialistas fora da faixa etária do projeto e sem o ensino médio completo participassem do curso.

Figura 11 (3)- Alunos do Projeto Jovens Radialistas do Semiárido



Fonte: Fundação Banco do Brasil (2015)

O curso é estruturado por uma metodologia própria, com atividades práticas que permitem maior percepção da teoria para o desenvolvimento de produções de programas de rádio, TV e internet como: vinhetas, entrevistas, programas de rádio e spots, produções essas contextualizadas no local, debatendo a realidade do semiárido que, posteriormente, serão distribuídas para emissoras locais.

Para melhorar a eficiência do projeto são utilizadas algumas tecnologias, tais como:

- a) Blog Memória: espaço na internet destinado a registrar todas as etapas e atividades da Inovação Social. Armazenam-se textos, áudios e vídeos, além da produção dos alunos;
- b) Área do aluno: site desenvolvido na plataforma Moodle para facilitar o acesso ao material didático, o contato com os alunos e acompanhamento individualizado de cada aluno;
- c) Banco de Vozes: gravação das vozes dos alunos, disponível na internet, a partir do Blog Memória, com o contato pessoal (telefone e e-mail) dos alunos, para que as agências e veículos de comunicação possam contratá-los diretamente. O aluno contratado dispõe do Centro de Produção Emdia Brasil para gravar, editar o áudio e enviar por e-mail à empresa contratante;

- d) Rádíoweb: laboratório para os alunos criarem novos formatos de programas (Inovação) e exercitarem a prática de comunicação em rádio;
- e) Canal do Youtube (youtube.com/comradiodobrasil): para a divulgação dos vídeos produzidos no projeto, que são ligados à página multimídia do Blog Memória.

O objetivo geral do projeto encontra-se diluído em outros menores, tais como: capacitação de jovens de comunidades rurais para atuar no rádio, TV e internet, retirando-os da situação de risco; apoio à entrada desses jovens no mercado de trabalho; ampliação do protagonismo deles no contexto local, mediante veiculação de suas produções em emissoras locais; e alcance da independência financeira do projeto, por meio da criação da rede de comunicadores do semiárido (FBB, 2016).

No momento, entre os resultados alcançados, está a elevação da autoestima de jovens que atuam na agricultura familiar, devido às novas oportunidades surgidas a partir da capacitação, além da formação de 267 radialistas, com registro profissional, entre os anos de 2011 e 2014, tendo 63% atuando na comunicação. Hoje, 62 cidades do semiárido piauiense já foram atendidas pelo projeto, com a atuação de 37 rádios parceiras que veiculam as produções dos alunos, promovendo o desenvolvimento local (FBB, 2016).

3.2.1 Caracterização dos sujeitos

Esse processo consiste na identificação dos atores, bem como da atuação desempenhada por eles, na inovação social. Dentre os sujeitos, estão a organização não governamental Suíça, Brücke Le Pont, o Instituto Comradio e a Escola Comradio, que foram selecionados devido ao seu envolvimento, desde a criação da inovação social até o presente momento.

A Brücke Le Pont é uma ONG internacional, que tem por missão o combate à pobreza, com atuação específica nas regiões mais pobres do mundo. No Brasil, opera especificamente no estado do Piauí, ajudando a desenvolver vários projetos de inclusão socioproductiva, por meio da qualificação profissional, da implementação de canais de comércio justo, assim como da promoção da igualdade de gênero. A ONG utiliza em seus projetos a metodologia conhecida por marco lógico, que permite comparar os objetivos planejados com os objetivos alcançados. O apoio financeiro da ONG é de no máximo 8 anos, sendo estes divididos em três fase: piloto, ampliação e manutenção.

O Instituto Comradio é uma ONG nacional, também com atuação no estado do Piauí, que promove a inclusão social por meio da comunicação. A instituição oferece cursos técnicos para jovens em vulnerabilidade social, tendo entre seus públicos, pessoas com deficiência visual, comunidades quilombolas e agricultores.

A Escola Comradio é uma empresa social, sem fins lucrativos, que comercializa os cursos: técnico em comunicação para rádio, internet e TV; técnico em publicidade e outros cursos de menor duração. A escola atua como financiador dos projetos do Instituto Comradio, revertendo 30% de suas receitas para os projetos sociais com atuação do instituto. Ela foi criada com o objetivo de subsidiar os projetos do instituto e, além do apoio financeiro, contribui com a disponibilização dos seus funcionários, equipamentos e estrutura física nos projetos liderados por ele.

Os sujeitos entrevistados estão no Quadro 12 (3).

Quadro 12 (3)- Sujeitos da pesquisa

Função do entrevistado	Organização	Codificação	Tempo da entrevista
Consultor	Brücke Le Pont	E_01	51min 55seg
Coordenador	Instituto Comradio	E_02	1h 24min 38seg
Administrador	Escola Comradio	E_03	28min 16seg
Respondente local	Projeto JRS	E_04	36min 18seg

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Além desses sujeitos, existem outros que também contribuem com a IS. Entretanto, a forma de atuação e comprometimento com o futuro do projeto ocorrem em nível um pouco menor, sendo assim optou-se pela escolha dos atores que têm maior comprometimento desde a elaboração até a implementação da IS.

3.3 Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa documental, a bibliográfica e a de campo, permitindo a triangulação dos dados. Além das obras consultadas na pesquisa bibliográfica, documental foi feita por meio do acesso a material específico do projeto, como projeto político-pedagógico, material didático, sites e relatórios internos e externos, em busca da interação, das fases do processo e dos papéis desempenhados pelos atores. Já a pesquisa de campo contou com entrevistas com executivos representantes das organizações. Para tal, foi

utilizada a técnica *snow ball*, para identificar os sujeitos mais representativos de cada ator dentro do processo de inovação social.

A relação entre instrumento de coleta de dados e os objetivos específicos do projeto estão dispostos no Quadro 13 (3) ilustrado a seguir.

Quadro 13 (3)- Relação entre objetivos e instrumentos de coleta de dados

Objetivos	Instrumentos de Coleta de Dados
Selecionar categorias para analisar as fases de uma inovação social;	Esse objetivo foi alcançado mediante realização da pesquisa bibliográfica.
Identificar os atores envolvidos na inovação social do caso selecionado;	Esse objetivo foi alcançado mediante realização de entrevistas com os representantes das organizações, anotações no diário de campo e análise documental.
Descrever a atuação dos atores em cada fase da inovação social do caso selecionado;	Esse objetivo foi alcançado mediante realização de entrevistas com os representantes das organizações, anotações no diário de campo e análise documental, por meio da análise de resultados.
Contextualizar os fatores que influenciaram a inovação social selecionada.	Esse objetivo foi alcançado mediante realização de entrevistas com os representantes das organizações, anotações no diário de campo e análise documental, por meio da análise de resultados.

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Durante as entrevistas, cada entrevistado descreveu a atuação de sua organização dentro do processo, bem como a interação com outros atores. Os questionários continham entre 16 e 36 questões, adaptados a cada situação, conforme consta no Apêndice dessa dissertação. As entrevistas ocorreram nas cidades de Picos, sede do projeto Jovens Radialistas do Semiárido, e de Teresina, sede da Comradio e resultaram num diário de campo contendo as observações pertinentes à pesquisa.

3.4 Análise dos dados

Considerando-se que o projeto trata de uma pesquisa qualitativa e utiliza o estudo de caso como estratégia, a análise de dados se utilizará da descrição e da síntese de informações em quadros ou tabelas para a comparação dos dados estudados (YIN, 2015).

Os dados foram analisados por meio de Análise de Conteúdo, que é composta por três fases. A primeira, pré-análise, diz respeito à organização dos dados coletados e às ideias, e permitiu elaborar um roteiro de trabalho. A segunda, exploração do material, envolve a codificação ou categorização do material transcrito. E a terceira, tratamento de dados e interpretações, é a geração de inferência sobre o texto como um todo (BARDIN, 2011). Os conteúdos foram analisados segundo, as categorias que compõem o Quadro 9 (2).

O processo de análise do conteúdo implicou no tratamento dos resultados, inferências e interpretações, de acordo com as categorias de análise estabelecidas no capítulo anterior no Quadro 9 (2).

O protagonismo dos atores foi delineado a partir do papel desempenhado por eles nas fases e etapas da IS. Essa caracterização ocorre baseada nas falas dos entrevistados, obedecendo à sequência estabelecida nos objetivos da pesquisa, por meio dos questionários semiestruturados aplicados.

A pesquisa procurou atender aos critérios de qualidade que, segundo Martins (2008), são confiabilidade e validade. A confiabilidade está relacionada a fidelidade das informações que serão verificadas mediante a triangulação entre os métodos de coleta de dados. Para esta dissertação se utilizaram, a entrevista, a observação não participante e análise de documentos. A validade de uma pesquisa depende da adequação de todo o processo de investigação em relação ao que se quer pesquisar, explicar e prever. Fazendo-se necessário dizer que a adequação de todo o processo de construção de uma pesquisa dependerá do uso que dela se fizer.

4 Análise dos resultados

Nesse capítulo são apresentados e analisados os dados referentes à coleta realizada em campo, conforme os procedimentos metodológicos definidos no capítulo anterior em busca de atender os objetivos geral e específicos.

4.1 Protagonismo dos atores no Projeto Jovens Radialistas do Semiárido

Conforme discutido no capítulo de revisão teórica, os atores de um processo de IS são protagonistas quando propõem uma iniciativa local para gerar benefícios sociais e transformação, além de estabelecerem relações com outros atores, a fim de conseguir a transferência de recursos e configurar uma relação que forme o território, a partir da coesão social.

4.1.1 Interação entre os atores da IS

A relação entre os atores da IS precedeu a identificação do problema do caso estudado. Em 2008, foi criado um projeto social de formação profissional de radialistas, da Rádio Pioneira de Teresina, em parceria com o Instituto Comradio e a Brücke Le Pont, que qualificava radialistas em um curso de comunicador social, com o apoio do Sindicato dos Radialistas do Estado do Piauí. Em 2010, esse projeto foi interrompido devido à desistência da rádio Pioneira. Então, os representantes atuais do Instituto Comradio procuraram a Brücke Le Pont, a fim de propor uma parceria para um novo projeto, que corresponde hoje ao JRS.

No caso do projeto Jovens Radialistas do Semiárido (JRS), a relação anterior entre os atores Brücke Le Pont e Comradio contribuiu sua criação. Essa relação pode ser identificada a partir da fala do E_01 representante da Brücke Le Pont.

Eu tenho a função também de identificar potenciais parceiros. E no início dessa discussão a gente começou com a Fundação Dom Avelar, que o vice-presidente

da Comradio era técnico desta Fundação Dom Avelar. E nesse processo de reestruturação da Fundação Dom Avelar, que eles trabalham na área de rádio, eles decidiram que não iam mais atuar com a questão de projetos sociais. E aí, surgiu a ideia que os meninos tinham do Instituto Comradio, de reativar o Instituto Comradio (E_01).

Esta inter-relação entre os atores de uma IS, antes do desenvolvimento de um processo de inovação social, é identificada por Rollin e Vincent (2007) como o resultado de uma convergência entre os valores e motivações dos atores para atuar juntos em causa sociais. Entretanto, para Tardif e Harrisson (2005), tal inter-relação define a forma como a IS será coordenada, ou seja, como se constroem as parcerias, a governança e o empoderamento.

Rollin e Vincent (2007) também estabelecem que cada um dos atores da inovação entra no processo de IS com competências e conhecimentos que contribuirão para o desenvolvimento e a consequente geração de resultados sociais. Isso fica evidente nas falas dos entrevistados, E_01 e E_03, quando perguntados sobre quais conhecimentos as ONG's agregaram para a IS.

Outro aspecto é a questão da formação. Existe um fundo de aprendizagem que é específico para a qualificação técnica dos gestores e dos técnicos envolvidos na execução do projeto. E também outro aspecto que eu acho muito importante é uma verba que ela destina dentro do próprio projeto, destinada ao controle de qualidade. (E_01)

A Comradio trouxe para o projeto a expertise da educação profissionalizante em comunicação, foi no âmbito da escola que se desenvolveu a metodologia específica do projeto. Os conhecimentos e competências específicos do comunicador e comunicadora de rádio são construídos pela Escola Comradio juntamente com a equipe que coordena o projeto (E_03).

Além dos papéis de financiador (Brücke Le Pont) e titular da ideia (Comradio), consonância com Rollin e Vincent (2007) dito no referencial teórico, existe outro papel que emerge da inter-relação: a divisão da gestão financeira e operacional. Como a elaboração do projeto é conjunta, a liberação de recursos fica atrelada ao cumprimento dos objetivos operacionais e, caso necessário, esses objetivos são refeitos. A interação deu início à construção de uma rede de IS entre atores que possuem relação direta dentro do estado do Piauí com a Brücke Le Pont. Essa rede é chamada de Rede Ponte, cuja construção, de acordo com Rollin e Vincent (2007), Albagli e Maciel (2004) e Silva (2012), estabelece a necessidade de os atores trabalharem na elaboração de respostas aos problemas.

A partir da interação, os atores identificaram uma problemática, em consonância com os estudos de Tardif e Harrisson (2005), Mulgan (2006), Rollin e Vincent (2007), Murray et al (2010), Caulier-Grice (2012), sobre o caso estudado. A escolha da problemática deveria estar

relacionada a alguma região com baixo índice de desenvolvimento, emergindo o semiárido – que é historicamente conhecido como território de poucas chuvas, caracterizando a seca e gerando o êxodo rural – como potencial candidato à criação de uma IS.

4.2 Fase 1 da IS

Como mencionado, os atores, Comradio e Brücke le Pont, buscaram desenvolver uma solução para a problemática social identificada. As etapas a seguir correspondem à composição desta fase com base nos modelos utilizados no referencial teórico.

4.2.1 Identificação do problema

O contexto escolhido foi a mesorregião do estado do Piauí, que faz parte do semiárido, precisamente o município de Picos, e o problema foi a redução da desigualdade social ali instalada. Quando perguntada sobre por que o semiárido, a E_01 respondeu o seguinte.

Bom, primeiro por ser um território de baixo índice de desenvolvimento e segundo devido a existência outras 33 instituições que atuam no momento no semiárido, buscando criar uma melhor convivência com o território. Estas instituições poderiam nos apoiar operacionalmente na implementação da IS (E_02).

Após a identificação do problema a ser resolvido ou minimizado, o ator organizacional Comradio realizou a proposição da criação de um curso de comunicação que o caracteriza como o titular da ideia.

4.2.2 Proposta de solução e solução escolhida

A ideia proposta pelo Instituto Comradio foi um curso técnico em comunicação social, com atuação em rádio, TV e internet, instalado em Picos. Quando perguntado sobre a origem da ideia, o entrevistado E_02 declarou o seguinte:

[...] um dos fundadores da Comradio viajou, ele fazia cursos, sempre estudou, fez cursos na Alemanha, e de vez em quando, no aeroporto, ele tem mania ainda de comprar livros e ficar lendo. E aí ele comprou um livro no aeroporto e tava

lendo, esqueci o nome agora, mas era um livro que falava de comunicação para o desenvolvimento local. E exatamente a partir da metodologia desse livro que ele escreveu o projeto Jovens Radialistas do Semiárido, claro, adequando à realidade local. É Comunicação para transformação o nome do livro (E_02).

A ideia da IS emergiu a partir da adequação de um novo conhecimento às experiências profissionais que os fundadores da Comradio já possuíam em ministrar cursos de comunicação social. Essa adaptação correspondeu ao protótipo da solução social para a redução da desigualdade no semiárido piauiense. A IS proposta deveria atender aos requisitos da Brücke Le Pont, como a qualificação profissional, inclusão social e protagonismo social. Quando perguntada sobre a contribuição da Brücke Le Pont sobre a elaboração do projeto, o entrevistado E_01 falou:

[...] porque eu estou aqui em Teresina pra ajudar também os parceiros a elaborar as suas propostas de renovação ou de solicitação à Brücke Le Pont. Tanto faz ser um parceiro como um potencial parceiro. Eu apoio essas pessoas na sua proposta de solicitação, porque ela atua com uma metodologia de elaboração de projeto chamado marco lógico, e nem todo mundo domina essa tecnologia de elaboração de projeto (E_01).

Após identificar o problema, as possíveis soluções e, por fim, a solução e criação do protótipo, os atores se reuniram novamente para formalizar o projeto e definir os objetivos gerais e específicos que norteariam as ações, a partir de indicadores de desempenho. A fase de emergência da IS pode ser descrita conforme o Quadro 14 (4) a seguir.

Quadro 14 (4)- Fase 1 da IS e suas etapas

Etapas da fase 1 da IS	Descrição das etapas da IS
Identificação da necessidade social não atendida.	Desigualdade social no semiárido piauiense.
Caracterização da IS.	Criação de um curso técnico que promova a inclusão.
Proposta escolhida e criação do protótipo.	Curso técnico em comunicação social para o rádio, internet e TV.

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Deve-se ressaltar a forma como surgiu a inovação social, a partir de uma proposição *top-down*, realizada por atores que até então não tinham relação do semiárido piauiense.

4.3 Fase 2 da IS

A fase 1 da IS ocorreu no ano de 2010, em Picos, maior cidade do semiárido no Piauí. No ano seguinte, o projeto foi colocado em prática, dando início a fase 2, conforme descrito nas seções a seguir.

4.3.1 Aplicação da IS

Ressalta-se que, para implantação do projeto, de acordo com os entrevistados E_02 e E_04, além dos atores organizacionais já existentes, Comradio e Brücke le Pont, foram necessários mais dois atores, para dar apoio a IS. Nesse caso, institucionais, de acordo com Tardif e Harrisson (2005), que participaram do projeto como apoio operacional, contribuindo para sua instituição, conforme foi observado no local.

Em concordância com o referencial teórico, para Tardif e Harrisson (2005), atores organizacionais são as empresas e as organizações do terceiro setor. Já os institucionais são as organizações públicas com seus valores e normas; os intermediários são as redes sociais e os sociais são movimentos comunitários/cooperativos/associativistas, sindicatos e a sociedade civil.

Um dos apoiadores é a Universidade do Estado do Piauí (Uespi), que cedeu uma sala de aula para a IS funcionar aos finais de semana. O outro apoio foi a Fundação Antares, uma fundação do Governo do Estado, cujo apoio beneficiou o projeto ao possibilitar a realização das oficinas e aulas práticas, utilizando os equipamentos de rádio, TV e internet. Quando questionada sobre novos parceiros, o entrevistado E_01 respondeu o seguinte.

Isso é uma coisa que a gente estimula dentro dos projetos que a gente apoia. A gente busca sinergia, não só entre as instituições que compõem a rede de parceiros da Brücke Le Pont, mas também que esses parceiros olhem pra fora das suas instituições e busquem parceiros que possam vir a contribuir com o projeto (E_01).

Dessa maneira, a busca de novos parceiros é incentivada na IS, para que cada um deles venham trazer complementaridade ao processo, com novos papéis a serem desempenhados. Esses novos membros são classificados como apoiadores, de acordo com a classificação de Rollin e Vincent (2007) e promovem a manutenção da IS, segundo Murray et al. (2010) e Caulier-Grice et

al. (2012). Embora não participem da elaboração da IS, são essenciais para sua operacionalização, pois sem eles a IS não poderia ser implementada.

Após a composição da rede, a IS foi implantada junto a seu público-alvo, que, no projeto Jovens Radialistas do Semiárido, são jovens entre 18 e 29 anos. O curso técnico ofertado é subsequente ao ensino médio, necessitando de sua conclusão para se inscrever, segundo o entrevistado E_02. Quando perguntados sobre a ação da IS, os entrevistados E_02 e E_04 falaram que:

A técnica do curso é a mesma em todos os lugares, mas o contexto que se dá aquela campanha vai ser outro. E isso faz parte também da metodologia. Hoje em dia eles estão utilizando um material produzido por nós e financiado pela Petrobras e pela Brücke Le Pont, que eu até procurei pra te enviar. Porque, assim, os alunos são cadastrados em uma plataforma online, não sei se eu te falei isso também. Todos os alunos selecionados que vão cursar são cadastrados numa plataforma online e aí lá fica todo o material didático. (E_02)

Existe uma metodologia, aplicada em módulos. Cada mês o curso da Comradio, um final de semana por mês, um encontro por mês, nesse encontro quando começa o curso eles passam pela apresentação de toda a disciplina o que vai ter, geralmente quando vai usar o equipamento em rádio. Cada encontro é um instrutor daquela disciplina, agora tivemos ontem aula de assessoria de comunicação 2.0 (E_04).

Conforme os entrevistados, a aplicação da IS tem uma metodologia própria do Instituto Comradio, que é contextualizada com a realidade local, o cooperativismo agrícola, conforme observado em Picos. O uso da tecnologia é um apoio importante e ajuda o aluno a se comunicar com o professor da disciplina via *chat*, segundo o entrevistado E_01.

Para o entrevistado E_04, o foco do curso não é apenas a capacitação técnica para atuar nos meios de comunicação, mas principalmente a formação crítica do radialista para desenvolver sua responsabilidade social. Como comunicadores, os alunos são provocados a entender sua realidade e debates sobre as políticas públicas no semiárido. Este protagonismo é incentivado pela Brücke Le Pont, segundo a fala do entrevistado E_01.

Então, o projeto busca também nesses jovens que eles sejam responsáveis pela transformação do lugar onde eles moram, pelo exercício, pelo estímulo do seu protagonismo (E_01).

Assim como os alunos são incentivados a contextualizar sua realidade e formar um censo crítico a respeito dela, acabam por sugerir, muitas vezes, mudanças na execução do projeto com vistas a promover melhor aprendizado.

4.3.2 Adaptações na fase 2

O entrevistado E_01 falou das adaptações de conteúdo e nos módulos, objetivando atender aos feedbacks dados pelos alunos do projeto, beneficiários da IS. Já o entrevistado E_04 falou de adaptações que ocorreram no próprio projeto, como sugestão do ator financiador da IS.

A promoção da melhoria da qualidade de vida no semiárido passa pelo debate político. Devido aos problemas locais, a IS, desde a sua implantação, vem passando por adaptações na fase 2. Quando perguntados sobre essas adaptações, os entrevistados E_02 e E_04 falaram que:

Se eles acharam pequena a carga horária, a gente aumenta, então a gente é bem flexível, no sentido de escutá-los. Então, é... porque, tem um calendário, que é feito pela coordenação do projeto, tem uma organização toda das atividades que vão acontecer durante o ano, mas isso tudo pode mudar. Principalmente, se os alunos, durante as suas avaliações, disserem que querem algo diferente: [“_ah, a gente tá precisando de um espaço de diálogo com o fotografo fulano, pois a gente promove, a gente faz o espaço, encaixa numa outra atividade ou dentro de um próprio módulo e encaixa... (E_02).

É, o projeto também já está sendo criado, esse ano não tem mais, mas no ano que vem vai ter um módulo de empreendedorismo, de marketing também. (E_04).

Quando perguntada sobre as adaptações da IS, o Entrevistado_01 respondeu o seguinte.

[...] tentando identificar onde foram as dificuldades, onde há necessidade de ajuste e propondo atividades que possam já redirecionar o projeto no sentido do alcance dos indicadores do projeto. Um exemplo claro pra você: vamos supor que a instituição tem uma meta de qualificação de 80% dos jovens e ela só tá conseguindo inserir 50%, então ela tá com um desvio de 30% no seu indicador. Então, no relatório anual, ela deve identificar as causas, por que ela com um déficit de 30% na certificação dos jovens. Aí, identificou as causas, o que se vai fazer pra compensar esses 30% de certificação. Vamos escrever mais jovens? A gente vai abrir mais uma turma? A gente vai não sei o que... ou seja, procurar saídas pra melhorar os indicadores e cumprir aquela meta que é de 80% de inserção. Ou seja, uma atividade seria: se ela tá com 30% de déficit no ano, não tem mais como consertar aquilo ali, né? Então, no próximo ano ela vai tentar certificar 100% dos alunos. E no último ano ela vai tentar certificar 90. Ou seja, ela vai acrescentar 20% a mais num ano e 10% a mais no outro (E_01).

Então, dentro dessa questão do orçamento, apesar da gente fazer o orçamento, deles elaborarem o orçamento anual, mas ao longo do ano esse orçamento é totalmente flexível. Vamos supor que eles viram que precisavam realizar uma atividade x lá e aí a gente descobre ao longo do tempo que aquela atividade não vai dar o mesmo efeito de uma outra coisa que eles gostariam de fazer. Então, eles podem pedir a autorização e remanejar recursos de uma atividade pra outra.

O que não pode é extrapolar o valor pro ano, só isso. Mas eles têm toda a liberdade de ao longo no ano reprogramar as atividades (E_01).

As adaptações apresentadas pelo entrevistado E_01 dizem respeito à gestão da IS, tanto financeira como operacional, retornando à metodologia do marco lógico, em que todas as ações do Instituto Comradio são verificadas dentro do projeto proposto. Caso não atinjam os índices pretendidos, os déficits são realocados nos períodos seguintes, a fim de que as metas estabelecidas sejam cumpridas. No tocante à questão orçamentária, o entrevistado E_01 deixa clara a flexibilidade da gestão financeira. Desde que comunicada à Brücke Le Pont antecipadamente, existe a possibilidade de ajuste no orçamento financeiro, adequando a situações não previstas no projeto da IS. Embora não citada nas entrevistas, foi identificado na análise documental a contribuição da Rede de Educadores do Semiárido Brasileiro (Resab), por meio da contextualização do material utilizado no projeto com as causas do semiárido.

4.3.3 Observação dos resultados

Após as adaptações, os atores passaram a observar os resultados das mudanças que ocorrem junto ao público beneficiário do projeto, conforme pode ser percebido nas falas dos Entrevistados E_01 e E_04.

[...] exatamente, a intenção é essa, é passar que a gente é responsável pelo mundo que a gente está, pelo lugar onde a gente vive. Essa responsabilidade não é dos políticos, é nossa. Nós somos seres políticos, mas que não exercemos esse nosso direito, esse nosso poder de mudar o mundo (E_01).

[...] porque é assim com o problema de sua realidade, eu dou exemplo de Queimada Nova mais uma vez, e também até de uma Anísio de Abreu. A primeira turma de 2011 um aluno que participou da turma aqui de Picos, com a participação dele aqui no curso, ele aprendeu a provocar dentro da sua rádio e trazer o problema na rádio e trazer soluções, procurando soluções para aquele problema e não só mostrar o problema, mas procurar meios de como solucionar, provocando as autoridades locais, convidando as autoridades para dizer “_ E agora, o que fazer com este problema?”. A comunidade está reivindicando e o que podemos fazer com isso, através dessas provocações lá em Anísio de Abreu... (E_04).

A IS possui objetivos para cada período de financiamento. Segundo a entrevistada E_01, a Brücke Le Pont financia um projeto por no máximo 8 anos, sendo que os 2 primeiros anos correspondem à fase piloto, ou seja, um teste no qual se aplicam menos recursos e se observa como as comunidades e a sociedade se relacionam com o projeto. Como os resultados positivos,

o projeto foi prorrogado por mais três anos e passou a ter seu foco não apenas na qualificação profissional, mas também no protagonismo do beneficiário junto à comunidade. O Instituto Comradio passou por essas fases e o projeto atualmente se encontra no sexto ano. Ao final de cada período o ator gestor operacional, que recebeu o financiamento, foi submetido a uma auditoria externa, a fim de atestar a aplicação correta dos recursos. Quando perguntada sobre a observação dos resultados, o entrevistado E_01 disse que:

[...] dentro ainda do controle de qualidade, tem o apoio que a Brücke Le Pont dá através da avaliação externa, que é um consultor que a gente traz, de experiência, pra que ele faça uma avaliação eminentemente técnica do projeto. Sempre ao final de uma fase, a Comradio passou agora por isso, e esse consultor discute com o parceiro sobre os caminhos do projeto e faz recomendações, verifica aonde... se o projeto está se encaminhando em direção aos resultados, como é que ta se dando isso, quais as dificuldades que eles veem dentro desse processo (E_01).

Essa avaliação externa, como já foi mencionado, é uma avaliação operacional e resultou num relatório no qual são identificados pontos positivos e negativos do projeto e do grupo Comradio. Além disso, sugere melhorias para os problemas apontados. No caso estudado, a auditoria aprovou e recomendou a continuidade financiamento, por parte da Brücke Le Pont, para mais três anos de projeto, porém com a ressalva da inclusão de novos parceiros.

Ainda segundo o entrevistado E_01, para os próximos três anos de financiamento, 2016 a 2018, a Brücke Le Pont passou a cobrar a manutenção da IS. Para isso, o Instituto Comradio propôs mudanças na estrutura física dos polos de atuação. Quando perguntado sobre esta mudanças, o entrevistado E_02 disse que:

A transformação vem com os alunos formados, com eles estimulando outros alunos a serem formados. Agora tem os projetos do Centro de Produção, que aí, sim, vai gerar renda de fato, quando a gente percebe que eles começam a se reunir em coletivos, associações ou cooperativas, onde eles se juntam, são 224 jovens formados, e eles se juntam pra fazer produção relacionadas ao semiárido e pra fazer produções para o próprio semiárido, que tem uma carência bem grande também de profissionais de comunicação (E_02).

Os estágios da fase 2 da IS são dinâmicos, pois a cada ano busca-se cumprir os objetivos e metas traçados no projeto, ao mesmo tempo em que devem ser feitas novas proposições para os estágios seguintes. Essa é a fase da IS com maior interação entre os atores, pois retrata sua aplicação e suas contínuas necessidades de adaptação. Por exemplo, 2015 foi o quinto ano da IS em Picos – PI, com a formatura de sua quinta turma. Como apresentados nas falas dos

entrevistados, nestes cinco anos, ocorreram mudanças: no conteúdo, na forma de ensino aos alunos, nos módulos, na execução operacional e do orçamento.

Os papéis dos atores não mudaram. Por exemplo, a Fundação Antares e a UESPI continuam como apoiadores, mas em momento algum influenciaram nas decisões tomadas na gestão, demonstrando-se para o caso em estudo o quanto a relação entre os atores e a gestão da IS é heterogênea. Um ator influente na IS são os usuários, pois nas falas identifica-se a necessidade deles de produzirem resultados sociais positivos, como acesso ao mercado de trabalho e protagonismo na construção de políticas sociais. Além disso, eles têm também a capacidade de alterar os conteúdos, acrescentando, mas não retirando.

Já a escola Comradio é pouco citada, porque, no entendimento dos outros atores, escola e instituto, são a mesma organização, embora para efeitos jurídicos não o sejam. Como falado no início do capítulo, a escola é parceira financeira e operacional do instituto nos projetos em que o instituto atua. Para o entrevistado E_01, a Comradio tem um diferencial em relação a outras instituições, que é a sua contrapartida no projeto de 30% dos valores aplicados. Quando perguntada sobre a participação na IS, a entrevistada E_03 falou que:

A escola Comradio apoia os projetos com estrutura física, material e com a chancela do curso. O curso é gratuito para os alunos e o parceiro Brücke Le Pont cobre as despesas com monitoria e professores, a escola cobre o restante das despesas (E_03).

A partir da fala do entrevistado E_03, percebe-se o apoio financeiro e operacional da escola. A chancela do curso diz respeito à emissão do registro profissional de radialista com validade em todo território nacional, que, segundo o entrevistado E_04, é o “tão sonhado registro para quem trabalha no rádio”.

As falas dos entrevistados, aliadas à análise documental e as observações, permitiram a construção do Quadro 15 (4), com a identificação dos atores, sua classificação e os papéis desempenhados.

Quadro 15 (4)- Atores e papéis na fase 2 da IS

Ator	Classificação do ator	Papel	Participação
Brücke Le Pont	Organizacional	Gestor financeiro e financiador	Desde 2010 até 2018
Instituto Comradio	Organizacional	Titular da ideia, gestor operacional e mobilizador	Desde 2010
Escola Comradio	Organizacional	Financiador, apoiador operacional, apoiador institucional	Desde 2010
UESPI	Institucional	Apoiador operacional	Desde 2011
Fundação Antares	Institucional	Apoiador operacional	Desde 2011
Alunos	Sociais	Beneficiários	Inicia anualmente com uma turma nova.
RESAB	Intermediário	Legitimador	Desde 2010

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

A fase de experimentação, em outras situações, pode envolver um número maior de etapas como: teste, evolução e codificação. Entretanto, a metodologia aplicada já era utilizada na Escola Comradio, possibilitando a reaplicação com a realização de adaptações à medida que forem necessárias. Devido ao formato cíclico das etapas dentro da experimentação, entende-se que o melhor modelo para representá-la é o de Rollin e Vincent (2007), com o incremento da etapa formação da rede. Para Tardif e Harrisson (2005), a fase experimentação corresponde ao processo em seu modelo. Murray et al. (2010) e Caulier-Grice et al. (2012) também abordam esta fase em seus modelos.

4.4 Fase 3 da IS

A fase 3 corresponde à apropriação de resultados pelas comunidades participantes da IS e pode ocorrer em nível local ou amplo.

4.4.1 Apropriação local

Para Tardif e Harrisson (2005), a apropriação corresponde à geração de novos modelos, seja de trabalho, governança ou de desenvolvimento. Como primeiro resultado da apropriação, tem-se o número de alunos formados no polo de Picos, conforme ilustra a Tabela 3 (4) a seguir.

Tabela 3 (4)- Alunos formados no polo de Picos

Ano	Alunos matriculados	Alunos formados	Aproveitamento %
2011	60	25	41,66
2012	60	30	50,00
2013	60	40	66,67
2014	30	26	86,67
2015	30	28	93,34
Total	240	149	62,08

Fonte: Comradio (2016)

Além do número de alunos formados, deve-se destacar a participação deles no mercado de trabalho que, segundo o entrevistado E_02, atualmente é de 72%, atuando em meios de comunicação. Quando perguntado sobre a inserção do jovem formado na IS no mercado de trabalho, o entrevistado E_04 falou que:

Teve um caso de uma emissora, não vou citar nomes aqui, mas uma emissora que exigiu dos profissionais o registro de jornalista ou o registro de radialista da Comradio, como alguns dos jornalistas não tinham recebido, ficaram os da Comradio que tinham recebido o registro; então é bom porque nós já temos essa questão do respaldo, credibilidade, as emissoras e portais já conhecem o projeto e ele é divulgado na questão de foco, metodologia e o que se ensina. As Imprensas locais, das suas regiões já sabem como funciona o trabalho da Comradio...(E_04).

Além das possibilidades criadas a partir do mercado de trabalho, para os entrevistados E_02 e E_04, o mais importante é a participação deste jovem na sociedade, ajudando a transformar a sua própria realidade, ao falar que:

[...] a gente enxerga os alunos como agentes potenciais de transformação, afinal são eles que estão vivenciando a realidade do semiárido todo dia. Por mais que a gente conheça e os referentes conheçam, morem lá, a coordenação não mora lá, ela mora aqui em Teresina e aí as vivências têm que viver da prática de quem está vivendo lá. Então, quem faz a gestão do projeto não é só a coordenação, e, sim, todos os alunos, pais de alunos e instituições do semiárido. Tem essa relação bem aberta com a comunidade, mesmo, com quem está no dia a dia (E_02).

O que destaco é a oportunidade dos alunos né, os jovens tendo a oportunidade de se capacitar e além de aprender técnicas, também algumas metodologias que é a questão da responsabilidade social, porque isso é uma das grandes preocupações do projeto, que não seja somente um curso, um curso que vai dar direito ao registro profissional, mas que seja um curso que coloque pra cada um dos alunos a responsabilidade social da sua realidade. É importante a responsabilidade e comprometimento com a comunidade, não é que sua comunidade ou região que tenha só problemas, mas que o projeto ofereça também a solução “Como solucionar um problema daquela região” (E_04).

As primeiras transformações identificadas ocorreram primeiro na vida dos próprios alunos, ao receberem o certificado de conclusão e o registro profissional de radialista, e depois se espalharam para as comunidades onde eles vivem, que passa a ser transformada pela atuação destes enquanto sujeitos críticos.

4.4.2 Apropriação ampla

A apropriação ampla, segundo o as categorias da análise, ou seja, transferência da IS para outros locais, teve início em 2013 no município de Oeiras a 80 km de Picos.

A criação deste polo ocorreu com financiamento da Brücke Le Pont e obteve resultados até mesmo melhores do que o polo de Picos em relação ao número de alunos formados, conforme pode ser visto na Tabela 4 (4).

Tabela 4 (4)- Quantitativo de alunos formados no polo de Oeiras

Ano	Matriculados	Formados	Aproveitamento %
2013	60	42	70,00
2014	30	26	86,67
2015	30	28	93,34
Total	120	96	80,00

Fonte: Comradio (2016)

Os mesmos resultados qualitativos de Picos também foram encontrados no polo de Oeiras, no que se refere à inserção dos alunos no mercado de trabalho e ao seu protagonismo. Para o entrevistado E_02, o que difere são os contextos, pois cada polo atua dentro de uma realidade diferente, conforme pode ser visto na sua fala:

[...] e aí isso foi acontecendo a adequação, por isso que hoje você tem uma adequação à cada realidade local. E aí, quando foi pra São Raimundo, também se teve, porque lá em São Raimundo tem o aspecto da mineração, em Oeiras, o aspecto do Eucalipto. Então, esses aspectos que constituem a comunidade, por exemplo, de comunidade quilombola, estas pautas fazem com que a metodologia da campanha radiofônica... não a técnica da campanha. A técnica da campanha é a mesma em todos os lugares, mas o contexto que se dá aquela campanha vai ser outro (E_02).

O polo de São Raimundo Nonato foi criado em 2014, com o apoio financeiro da Petrobras. O Instituto Comradio tinha o desejo de criá-lo, mas os recursos financeiros do projeto

eram insuficientes, principalmente devido à distância de Teresina, sede do Instituto Comradio, segundo a fala da entrevistada E_02.

E aí surgiu a oportunidade de escrever um projeto pra Petrobras. E aí pra conseguir chegar a São Raimundo teve que ter outro financiador pra ter uma inscrição do projeto, pra que o projeto chegasse a outro lugar. Então, o custo de São Raimundo é bem caro, é a soma de Picos e Oeiras, porque o motorista de São Raimundo a diária é mais, porque a distância é maior, são quase 600km, é bem distante da capital. Aí, tem um professor que tem que ir, tem a hospedagem, tem a alimentação, tem o referente local que recebe ajuda de custo pra ajudar, tem o lanche dos meninos, que tem que colaborar, tem a locomoção pra uma aula de imersão, tem o aluguel de uma câmera pra fazer uma filmagem, quando a gente não tem o suficiente, porque tem aula... e Oeiras, Picos, São Raimundo e infelizmente a nossa estrutura é pequena... (E_02).

O polo, em dois anos de funcionamento, apresentou os resultados segundo a Tabela 5 (4) ilustrada a seguir.

Tabela 5 (4)- Quantitativo de alunos formados no polo de São Raimundo Nonato

Ano	Matriculados	Formados	Aproveitamento %
2014	60	37	61,67
2015	60	40	66,67
Total	120	77	64,17

Fonte: Comradio (2016)

O entrevistado E_02 informou que a Petrobras passou a financiar a IS em 2014. O apoio da estatal foi conseguido por meio da participação no edital de projetos da empresa no ano de 2013. Suportou financeiramente o projeto por dois anos, 2014 e 2015, sendo a única exigência da estatal, para a concessão do financiamento, a visualização da marca da empresa nas camisas, *banners* e outros materiais da IS, conforme ilustra a Figura 12 (4) a seguir.

Figura 12 (4)- Visualização da marca Petrobras no material da IS



Fonte: Elaborada pelo autor (2016)

Ainda segundo o entrevistado E_02, a entrada da Petrobras no financiamento da IS foi importante, permitindo que chegasse a um município mais distante. Entretanto, o apoio por dois anos foi insuficiente, ao dizer que:

(...) ela tá naquela fase de renova ou não renova e a gente se inscreveu novamente e está esperando a resposta. A gente conseguiu essa aprovação por mais três anos da Brücke Le Pont, mas a Petrobras ainda, não. Então, aqui pra nós, até o presente momento, o próximo ano tem curso em Oeiras e Picos. São Raimundo não tem esse financiamento. Claro, tá esperando uma resposta e pode ser que a gente consiga dar o nosso jeito, mas por enquanto tá nessa forma (E_02).

Embora a Petrobras não esteja, atualmente, atuando como parceira do projeto, sua participação foi significativa, pois ajudou a financiar não só despesas, mas também parte da estrutura. O retorno da empresa à IS é aguardado, pois mais dois anos do apoio financeiro da estatal ajudariam muito no processo de manutenção da IS e principalmente do polo de São Raimundo Nonato, segundo o entrevistado E_02.

Ainda segundo ele, o financiamento da Petrobras era de apenas dois anos e até o momento o Instituto Comradio aguarda a renovação da parceria. Como resultado da renovação pendente do apoio financeiro, o polo de São Raimundo Nonato está com suas atividades suspensas.

A análise dos documentos permitiu traçar o perfil dos alunos que participaram do projeto até 2014, nos polos em funcionamento. Por ser um projeto de inclusão social, o perfil foi

caracterizado por indicadores cor/raça e escolaridade agrupada por gênero e faixa etária dos participantes conforme os quadros 16 (4) e 17 (4).

Quadro 16 (4)- Perfil étnico dos alunos

Raça	Faixa etária dos homens			Faixa etária das mulheres			Total
	15-17	18-29	30-59	15-17	18-29	30-59	
Branca	1	30	11	2	28	4	76
Preta	0	27	8	3	29	4	70
Parda	3	38	16	5	32	6	101
Total	4	95	35	10	89	14	247

Fonte: Comradio (2015)

Identificou-se com a análise do quadro que cerca de 20% dos alunos estão acima da faixa etária limite definida no projeto, justificada por uma articulação entre o sindicato dos radialistas e a Comradio para que o projeto abrisse esta exceção nas primeiras turmas. A questão do gênero é outro fator a ser trabalho, pois embora exista um equilíbrio quantitativo entre os gêneros dos alunos, há um trabalho adicional por parte do respondente local em captar o público feminino.

Quanto à faixa etária, de acordo com as observações, pode-se afirmar que aqueles que estão acima da faixa etária do projeto, que é até 29 anos, em sua maioria, já trabalham como radialistas, mas não possuem registro profissional e buscam se manter no mercado trabalho.

Analisando, divisão por raça, nota-se um equilíbrio, com leve predominância dos alunos que se identificam como pardos.

Quadro 17 (4)- Perfil da escolaridade dos alunos

Escolaridade	Faixa etária dos homens			Faixa etária das mulheres			Total
	15-17	18-29	30-59	15-17	18-29	30-59	
Ensino fundamental completo	0	0	1	0	0	0	1
Ensino médio completo	2	76	30	6	75	12	201
Ensino médio incompleto	0	10	0	2	8	0	20
Técnico profissionalizante	2	0	0	2	0	0	4
Ensino universitário completo	0	4	4	0	4	2	14
Ensino universitário incompleto	0	5	0	0	2	0	7
Total	4	95	35	10	89	14	247

Fonte: Comradio (2016)

A expectativa da gestão operacional do projeto é que se cheguem a 300 alunos formados com a turma de 2015, respeitando-se os desempenhos alcançados até o momento nos indicadores de gênero e raça. Essa expectativa foi superada com o número acumulado de 322 alunos formados até o fim de 2015, considerando os 3 polos.

Normalmente, os alunos precisam ter, no mínimo, o ensino médio completo para se inscrever. No entanto, os que possuem escolaridade inferior, são exceções abertas em atendimento às solicitações do Sindicato dos Radialistas do Piauí, a fim de que radialistas já atuantes no mercado pudessem regularizar suas situações mediante obtenção do registro.

É importante ressaltar a presença de alunos com ensino profissionalizante completo e, ainda que em minoria, com ensino superior completo ou incompleto, pois isso mostra um resultado positivo quanto à inserção dos egressos num mercado de trabalho aparentemente mais atrativo ou promissor.

4.5 Dimensões da IS

Com o passar dos anos, as inovações sociais devem ser avaliadas conforme o seu contexto ambiental, propondo mudanças, que devem ocorrer nas dimensões: política, econômica, social e institucional.

4.5.1 Dimensão institucional

Embora a IS escolhida como estudo de caso tenha apenas cinco anos de aplicação, registra algumas adaptações em resposta às alterações ambientais. Quando perguntado sobre essas mudanças, o entrevistado E_02 disse:

Tem, sim, uma delas é o observatório, que é uma plataforma online criada com a ajuda dessas 33 instituições que atuam no semiárido junto com a Comradio. Ele ainda tá em fase de teste nesse primeiro momento. Tu vai lá no comradio.com.br, se cadastra, faz uma pequena bibliografia de quem tu é, onde é que tu mora e aí lá tu vai criar causas e as pessoas vão lá apoiar essas causas, compartilhar essas causas, fazer um movimento pra que essas causas se tornem populares. Por exemplo: falta merenda escolar em escolas de São Raimundo Nonato ou no interior de São Raimundo, numa comunidade Quilombola, e aí ele criou essa causa, botou uma foto ou vídeo ou link do Youtube, dizendo quem ele

é, quem tá criando aquela causa e onde é que ele mora, tem toda uma identificação de quem cria a causa e aí ele começa a popularizar aquela causa e aí depois dessa popularização essa causa vira notícia da agência de notícias ... (E_02).

A mudança trazida pelo entrevistado E_02 ainda se encontra na fase de teste, mas já representa uma modificação na dimensão institucional dos que compõem a rede semiárido, buscando mobilizar maior número de pessoas em favor das causas locais.

Entendendo-se a dimensão institucional como o estabelecimento e o atendimento de normas, leis, valores e ideologias, destaca-se o atendimento a lei 6.675/1978 que institui a obrigatoriedade de registro profissional para o exercício da profissão de radialista. Isto se comprova mediante a participação dos egressos no mercado de trabalho local e por meio da análise documental.

Outra manifestação nesta dimensão é a institucionalização de novas ideologias com as causas do semiárido, por meio de parcerias com atores locais, fortalecendo a identificação com o local em que se vive, conforme o entrevistado E_02.

Então, a primeira ideia inicial é que ele tendo legitimação pra ser um radialista, pra exercer essa profissão, ele consiga gerar renda com isso, porque, de alguma forma, essa geração de renda é que vai fazer com que ele permaneça lá e transforme o seu lugar e aí o semiárido sempre foi o lugar retratado pela mídia com o estereótipo de chão rachado, de cacto, de vaca morta, de seca, onde as pessoas sofrem. E aí as pessoas ficam se perguntando: [“sim, mas será que as pessoas de lá vivem realmente todo esse sofrimento? Se elas não querem viver lá, elas têm todo um pertencimento pra aquele lugar”]. E a ideia de formação desses comunicadores é pra que esses comunicadores mudem a visão que se tem do semiárido, pra que eles comecem a falar do lugar onde eles vivem. Não sei se tu tá me entendendo...(E_02).

Essa dimensão passa não apenas por atendimentos a legislações, mas principalmente pela identificação dos atores com as causas locais. A RESAB, por exemplo, institucionalizou várias ações com outros atores a fim de fortalecer a institucionalização de valores humanos relacionados ao semiárido. Atualmente, a Comrádio faz parte da RESAB, mas a análise documental revelou que o nível de interação com os outros atores do semiárido é baixo, reconhecendo que essas relações devam ser intensificadas.

4.5.2 Dimensão econômica

Como aspectos dessa dimensão, pode-se relacionar o fortalecimento do empreendedorismo dos egressos, no empreendedorismo de novos negócios, alguns deles chegando a oferecer estágios aos novos alunos do projeto.

Isso tem se caracterizado pela participação dos egressos no mercado de trabalho local, permitindo ao projeto atingir um dos seus objetivos, que é a permanência do jovem no semiárido, possibilitada por melhores oportunidades de trabalho, segundo a análise documental dos relatórios da auditoria operacional.

A respeito da dimensão social da IS, o entrevistado E_02 falou sobre a alteração do curso oferecido em Picos, justificando que:

E a outra coisa também é que Picos agora a Brücke Le Pont vai financiar um curso de publicidade ao invés de rádio. Rádio vai ser em Oeiras e publicidade vai ser em Picos. Primeiro que Picos não tem nenhum curso relacionado à publicidade. E aí como a gente já tá em Picos há mais tempo, a gente já tem muitos radialistas formados. E a outra coisa é que esses radialistas, todos os radialistas que passam pelo curso são estimulados não só a trabalharem nos meios de comunicação, mas também a serem empreendedores, a montarem seu próprio negócio a conseguirem atuar no semiárido e a conseguirem gerar renda não só como empregados, mas também como empregador e tem muitos radialistas que têm portal e que conseguem dar estágios, estagiar, fazer com que os alunos do projeto estagiem. Então, eles também tornam-se depois parceiro do projeto (E_02).

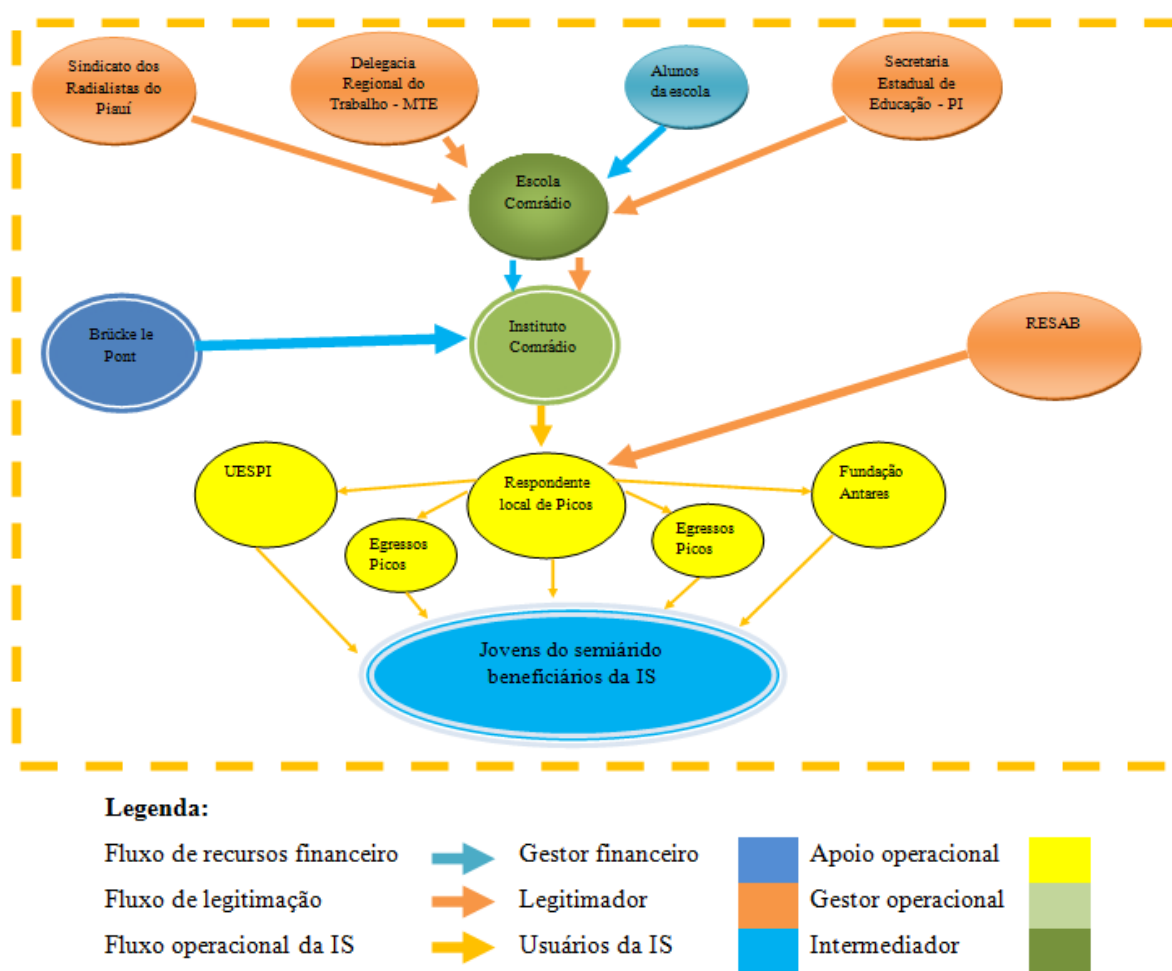
Esta mudança é um dos atendimentos do gestor operacional às sugestões do gestor financeiro, pedindo que haja uma diversificação quanto ao curso ofertado, também identificada na análise documental.

No projeto, já estavam previstas mudanças que podem afetar esta dimensão, como já informado em falas anteriores, devido a criação do centro de produção em Picos, que deverá intensificar as relações entre o projeto e seus egressos, permitindo a estes a oportunidade de desenvolverem uma atividade profissional ainda ligados ao projeto, contribuindo para sua manutenção, conforme indicam as entrevistas do E_01 e a análise documental.

4.5.3 Dimensão social

Quanto a dimensão social, observa-se o desenvolvimento de novas relações entre os atores que permitiram a construção de uma rede para a implantação da IS, conforme a Figura 13 (4).

Figura 13 (4)- Rede de atores da IS



Fonte: Elaborada pelo autor (2016)

A Figura 12 (4) representa as principais relações entre os atores, identificando os papéis desempenhados por eles. Partindo-se das classificações já existentes, é possível identificar os quatro papéis de Rollin e Vincent (2007). Entretanto, faz-se necessário realizar uma análise mais aprofundada sobre o cada fluxo desempenhado por cada ator do processo de inovação social.

Entre os atores financiadores é possível identificar dois papéis diferentes. Para esses papéis, se retorna a Perreault e Rollin (2008) para se identificar o ator gestor da inovação social. A gestão, no caso analisado, encontra-se dividida em: financeira, operacional e estratégica. Como já informado, o ator gestor financeiro até 2018 será a Brücke Le Pont, enquanto o gestor operacional é o Instituto Comradio, sendo ambos gestores estratégicos da IS. Em 2019 o Instituto Comradio assumirá a gestão plena da IS.

Os atores apoiadores são vários, entretanto, faz-se necessária uma observação mais detalhada do tipo de apoio prestado. Dentro da IS há atores que apoiam o projeto por meio do seu espaço físico ou da disponibilização dos seus equipamentos para aulas práticas. Entretanto, existem atores cujo apoio é institucional, ou seja, contribuem para a legitimação da IS dentro do território que compreende o semiárido. Este é o caso da Rede de Educadores do Semiárido Brasileiro - RESAB, que legitimou a atuação do Instituto Comradio no semiárido piauiense, após a identificar que os valores e motivações do projeto jovens Radialistas do Semiárido são os mesmos dos atores que compõem a RESAB.

A RESAB é uma rede de atores composta por 33 organizações, provenientes de todos os setores da sociedade. Entre eles, estão a Articulação Semiárido Brasileiro – ASA, a Cáritas, o Painél Interorganizacional de Mudanças Climáticas – IPCC, Programa Nacional de Combate à Desertificação do Ministério do Meio Ambiente – PAN, o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA, entre outros. Essa rede surgiu a partir da necessidade de iniciativas que provocassem melhor convivência no semiárido.

Essa forma de legitimação é essencial para a implementação da IS. Primeiro porque a partir desta legitimação o acesso a outros atores fica mais fácil. Por exemplo, no caso analisado, os atores da Rede Semiárido contribuíram com a mobilização do projeto, dando acesso ao público beneficiário e a organizações que apoiaram o projeto com estrutura física.

O processo de legitimação também pode ser indireto, ou seja, intermediado por outro ator, como o MTE, Secretaria Estadual de Educação e Sindicato dos Radialistas, que possuem contato direto com a Escola Comradio, mas cujas ações legitimadas por estes atores conseguem beneficiar os alunos do projeto, quando a escola passa a ser atuante na IS.

Dentre os atores que legitimam a atuação da IS se deve destacar a Brücke Le Pont, pois além de atuar com recursos financeiros, mobilizou outros atores com os quais ela possui relação,

como as Diocese do Piauí. Segundo a Figura 12 (4), percebe-se uma sobreposição de redes, em que o Instituto Comradio chega a fazer parte de três redes sociais.

Ainda em relação aos apoios, existe o apoio dos egressos do projeto que, como informado pela entrevistada E_02, mesmo formados, eles continuam mantendo contato com o projeto e como muitos têm seu próprio negócio, acabam contribuindo com apoio a estágios. Espera-se que essa relação entre os egressos se intensifique, consolidando a rede de comunicadores e permitindo sua manutenção por meio dos centros de produção. Desta forma, os egressos passaram a ser financiadores e mantenedores da IS a partir de 2019, processo este que deve se iniciar este ano.

Quando se avalia o protagonismo dos atores da inovação social, identifica-se que dificilmente um ator protagoniza um papel sem sofrer alterações na sua forma de atuação em função do tempo. Esta mudança condiz com a evolução da IS, em que o protagonismo dos atores se torna mais complexo, a medida que novos papéis são esperados de cada ator.

Segundo a análise das entrevistas e dos documentos, observa-se uma proposição de mudança quanto às relações sociais estabelecidas entre os egressos e os atores que compõem a Resab, a fim aumentar seu nível de resiliência no local. Como já informado, espera-se maior atuação deles junto ao projeto e em suas comunidades. Já quanto aos atores da Resab, espera-se desenvolver uma relação de maior proximidade, para que haja uma maior troca de conhecimentos e interações.

4.5.4 Dimensão política

Nessa dimensão, os avanços encontram-se mais a nível individual, com o empoderamento dos alunos ao entrar no mercado de trabalho. O protagonismo político dos egressos é um dos principais objetivos do projeto segundo o entrevistado E_02:

O foco do projeto é formar jovens pra transformação social do lugar onde vivem, desde a articulação da incidência política dele, de onde eles estão. E aí com isso vem a permanência no lugar, que é a não fuga, principalmente pro sul do País, e se eles forem pro sul do País vão tá qualificado pra trabalhar de forma mais humana e nisso gira como as pessoas veem o semiárido (E_02).

Entretanto, o protagonismo político a que se referiu o entrevistado E_02 ainda é baixo, com poucos casos atuantes, conforme comprovado na análise documental e observação. Nessa

dimensão, a atuação de maior visibilidade ocorreu quando se conseguiu envolver o poder público municipal numa questão que envolvia uma comunidade quilombola. Uma empresa iniciou uma atividade econômica na zona rural de picos, que estava prejudicando os moradores de uma comunidade vizinha. A observação e a análise documental permitiram identificar que a partir da atuação dos alunos do projeto, o poder público municipal interviu na atividade da empresa, criando uma legislação quanto à exploração econômica e o não prejuízo das comunidades rurais.

Essa dimensão também está passando por atualizações dentro do projeto, pois se busca criar mecanismos que permitam a formação de novos coletivos sociais entre os egressos, e um melhor relacionamento com atores sociais como a igreja, associações e sindicatos, por meio destas ações espera-se construir novas relações de poder com o mercado e o Governo.

4.6 Fatores influenciadores da IS

A seguir estão descritos nesta seção os fatores que influenciaram de maneira favorável e desfavorável a implantação e a geração dos resultados segundo os entrevistados.

4.6.1 Fatores favoráveis à IS

No processo de implantação da IS, foram identificados fatores que contribuíram de maneira positiva. Quando perguntada sobre estes fatores, o entrevistado E_02 destacou que:

Olha, o que contribuiu foi ter também essa articulação com instituições que têm essa incidência dentro do semiárido. E a outra coisa que contribuiu foi a vontade. A gente percebe que as pessoas têm uma vontade enorme de mudar e elas estão à espera dessa oportunidade. Então a gente percebe que a situação não era tão favorável, porque a gente tinha ônibus que saem de lá pra São Paulo, com os jovens que saem com a promessa de se empregarem, de ter uma renda maior, de ajudarem sua família. E aí o processo de convencer esses jovens a ficarem e estudarem e conviver com o semiárido só foi favorável porque a gente tinha os nossos mobilizadores, o nosso lugar onde... as escolas, as instituições que lá já atuam e a situação mais favorável é a vontade das pessoas de trabalhar, de ficarem lá, de atuarem lá, de ver que é possível conviver com o semiárido. Isso também só aconteceu graças a nossa relação com instituições, com financiadores, a ida pro semiárido. Ter um lugar... por exemplo, o centro pastoral, que deu uma sala para que, isso foi favorável, o curso acontecesse ou alguém que... o respondente local, que era aluno e que disse: não, vou mobilizar mais alunos. Ele tomou a iniciativa e saiu mobilizando também com a gente.

Então as pessoas que lá vivem, o mais favorável foi isso, as pessoas que lá convivem e que esperam por essa oportunidade pra terem uma visão de transformação (E_02).

O entrevistado E_02 destaca a participação de todos os atores da IS, desde os financiadores até o respondente local da Comradio, cujo papel é o de mobilizar atores locais que participam, seja direta ou indiretamente, na construção da transformação social por meio da IS. A falta de um deles seria suficiente para a IS não ser implantada. Os fatores apresentados correspondem a indicadores referentes aos atores como parceria, integração e criatividade tanto de Perreault e Rollin (2008) como de Tardif e Harrisson (2005).

Para o entrevistado E_01, chama a atenção a facilidade de diálogo com os representantes do Instituto Comradio, destacando algumas situações em que a Brücke Le Pont objetivava alguns indicadores. Quando perguntado sobre os fatores positivos, a entrevistada disse que:

(...) isso é permanente esse diálogo. Sempre que eles têm uma dificuldade, eu sempre aconselho: entra em contato com a gente que a gente constrói uma saída (E_01).

Para o entrevistado E_01, esse diálogo favoreceu a gestão da IS, enquanto o entrevistado E_04 percebe nos próprios alunos formados a maior contribuição para a sua continuidade. Quando perguntado sobre os fatores favoráveis, ele diz que:

Outra coisa também que beneficiou foi os jovens saírem daqui e ver que suas regiões e comunidades mudaram, eu vi uma entrevista de uma aluna que é uma das nossas participantes do ano passado, ela disse quando saiu do curso a comunidade olhou ela com outro olhar, um olhar de uma pessoa que além de uma responsabilidade social e comprometimento da comunicação, então é a pessoa que vai ser o instrumento, uma ponte entre ela e a comunidade e lá ela está revolucionando a comunicação na cidade dela, as pessoas mandam recados e mensagens, pedindo e reivindicando e dizendo o que é que ela pode fazer no rádio, como é que ela pode divulgar esse problema, trazer a comunidade pra participar dentro da radio; Então mudou, mudou muito e a comunidade viu esse impacto, essa mudança também (E_01).

Percebe-se, na fala do entrevistado, a importância do aluno para a construção da imagem do projeto junto às comunidades. Outro aspecto favorável está na gestão participativa desenvolvida. Quanto ao contexto, destaca-se a abertura das comunidades rurais, nas quais pessoas se dispuseram a receber uma capacitação que os credenciou a atuar no mercado e influenciar as políticas públicas locais para melhor atender suas comunidades.

4.6.2 Fatores desfavoráveis à IS

Os fatores relacionados acima contribuíram para a implementação da IS e sua continuidade. Entretanto, houve fatores desfavoráveis. Quando perguntado sobre estes fatores, o entrevistado E_02 disse que:

[...] um dos fatores desfavoráveis, como eu te falei, é essa questão de ilusão que é colocada na cabeça de muitos jovens, uma situação bem cultural mesmo que a gente vive no semiárido, a população tem uma tendência a estudar o ensino médio, no máximo, e aí depois do ensino médio elas já têm parentes que foram pra São Paulo, que foram pra Brasília, e era uma época que ainda estava em alta a história de cortar cana. Então, ‘eu vou pra lá conseguir dinheiro pra construir uma casa pra minha família, pra conseguir cavar o poço’, então, um dinheiro rápido, uma ilusão de que vai e que vai ter um retorno financeiro mais rápido. Estudar daria retorno financeiro, mas é mais complicado, é mais difícil (E_02).

Além da cultura local a ser mudada, o entrevistado E_02 destaca a dificuldade criada até mesmo por programas de qualificação profissional do governo federal que pagam uma bolsa mensal, algo que o projeto da IS não poderia proporcionar aos seus alunos. Outro aspecto desfavorável para o entrevistado foi a dificuldade de encontrar mulheres dispostas a atuar na comunicação.

De fato, existem, no local, outros cursos de formação, ofertados pelo governo federal, como o Pronatec e o “Mulheres Mil”, que dispõem de bolsas de estudo para os estudantes. No entanto, mais que configurar uma forma de concorrência, demonstra uma falta de articulação entre os atores locais na promoção do desenvolvimento territorial.

Para o entrevistado E_04, que atua diretamente no contexto local, um fator desfavorável foi a desconfiança da comunidade em relação ao curso. Quando perguntado sobre os fatores desfavoráveis, ele disse que:

Quando foi feito a divulgação do projeto, perguntavam muito de como era esse projeto, só esse valor de 35 reais, porque o pessoal imaginava que um curso nesse custo com toda essa estrutura de profissionais e qualificação, como é que esse projeto está vindo, como é que esse curso, quem estaria bancando, se quem patrocinava era algum político ou deputado, alguém que está querendo patrocinar esses jovens (E_04).

O valor de trinta e cinco reais, a que o entrevistado E_04 se referiu, diz respeito a uma taxa mensal simbólica cobrada aos alunos do projeto. O entrevistado E_02 explicou que esta taxa é revertida aos próprios alunos na forma de apostilas, lanches, transportes e até hospedagem para

alunos que não têm onde ficar nas cidades-polo. Dessa forma, a compreensão das comunidades a respeito do projeto foi sendo formada à medida que as primeiras turmas foram concluídas. Quando perguntado sobre alguma dificuldade enfrentada pela escola Comradio em sua atuação na IS, o entrevistado E_03 afirmou que:

Algumas vezes faltou dinheiro para realizar as atividades do programa de aula, mas falta de dinheiro para nós é tão comum que já nem coloco como dificuldade é apenas um desafio a mais (E_03).

Dentre os fatores desfavoráveis, verifica-se a dificuldade de financiamento e a sua gestão, necessitando de maior participação das comunidades locais e até mesmo dos egressos de que a continuidade do projeto depende da atuação coletiva deles nos centros de produção, segundo o entrevistado E_02.

A partir da análise documental dos relatórios operacionais, identificou-se fatores desfavoráveis à inovação social como a dificuldade de financiamento, o desafio para gerar maior comprometimento junto a outros atores, também identificadas nas falas dos entrevistados, além da complexidade do ambiente da IS.

5 Considerações finais

Este capítulo encontra-se dividido em duas seções. A primeira compreende a apresentação das conclusões do trabalho e a segunda as limitações do estudo e sugestões para trabalhos futuros.

5.1 Conclusões

A partir das discussões apresentadas na introdução, buscou-se responder ao seguinte problema de pesquisa: **qual o protagonismo dos atores no processo de inovação social no caso selecionado?**

Para tanto, realizou-se um estudo qualitativo, descritivo-exploratório, com propósito de analisar o fenômeno do protagonismo dos atores da inovação social, por meio da identificação deles, da criação de categorias que permitiram a análise do processo pela descrição dos papéis desempenhados em cada fase e dos fatores que influenciam o processo de IS.

A estratégia de pesquisa adotada foi o Estudo de Caso, sendo o caso escolhido o projeto Jovens Radialistas do Semiárido, na cidade de Picos (PI). Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas. A metodologia adotada para análise dos dados foi a Análise de Conteúdo (BARDIN, 2011).

O caso escolhido corresponde a uma iniciativa local, que busca desenvolver melhor convivência das pessoas com o semiárido, por meio da comunicação. A solução proposta pela IS busca por meio da qualificação profissional empoderar o jovem e fazer dele um formador de políticas que contribuam para o desenvolvimento local.

Conforme informado na análise dos resultados, a IS, em cinco anos de existência, chegou a qualificar mais de trezentos jovens, habilitando-os a atuar na comunicação, seja no rádio, TV, jornais, portal de internet ou blogs. Identificou-se, desta forma, que, aproximadamente, 70% destes jovens estão atuando na comunicação, registrando o empoderamento do indivíduo e o aumento da resiliência como resultados do processo de inovação social.

Entretanto, a qualificação profissional e participação no mercado era o foco do projeto na fase piloto do apoio da Brücke le Pont, 2011 a 2012, que foi alcançado sem grandes problemas. Na segunda fase do financiamento da ONG no projeto, 2013 a 2015, o foco passou a ser o empoderamento político. As falas dos entrevistados, o representante do projeto em Picos (PI) e do representante da ONG, demonstram esta atenção, ao procurar criar um sujeito crítico e comprometido com a sociedade.

Este objetivo não foi alcançado devido a alguns fatores não superados. Primeiro, de acordo com Klein; Fontan; Tremblay (2009), pela dificuldade de encontrar novos atores comprometidos com a IS no polo de Picos, após sua criação. Conforme o Quadro 18 (5) que demonstra que o projeto não recebeu nenhum novo parceiro após 2011.

Quadro 18 (5)- Entrada dos atores na IS

Ator	Entrada	Situação
Brücke le Pont	2010	Permanece
Instituto Comradio	2010	Permanece
Escola Comradio	2011	Permanece
Uespi	2011	Permanece
Fundação Antares	2011	Permanece
Resab	2011	Permanece

Fonte: elaborado pelo autor

Os atores da IS apresentados estão relacionados apenas à operacionalização da IS, garantindo a manutenção da oferta do curso proposto como solução social, registrando a falta de interação com potenciais atores da IS. Esta mesma conclusão foi identificada pela auditoria externa do projeto no ano de 2015, destacando como dificuldade a ser superada a melhoria nas relações com outros atores institucionais e sociais.

Quanto aos atores sociais, Drewe; Klein; Hulsbegen (2008) entendem que o sucesso de uma iniciativa local está condicionada a mudanças nas relações sociais estabelecidas no processo de governança local, por meio da participação de representantes da comunidade e organizações sociais. O caso analisado, porém, demonstra pouca interação com os atores sociais locais.

A maior participação de atores locais, segundo Stone et al. (2001), e de setores com melhor desempenho econômico, Fontan; Klein; Trambly (2005), não foram identificadas. Constituindo este um desafio a ser superado, comprometendo a manutenção da IS. Aspecto este que implica em poucos recursos a serem aplicados na IS.

Segundo, a participação do Estado no processo de inovação social é defendida por diversos autores, como Moulaert et al. (2008) e André e Abreu (2006). Não apenas pelo desempenho econômico do setor, mas também pela atuação do ator na criação de políticas públicas e de sua atuação direta por meio de suas instituições.

A atuação do Estado como protagonista no processo de inovação social se estabelece na governança do território. No caso analisado, esta governança se faz necessária, segundo alguns entrevistados, pelo fato de algumas políticas públicas de capacitação profissional e técnica, com a oferta de bolsas gerarem uma espécie de concorrência pelo público do projeto. Desta forma, diminuindo a coesão social e o capital social local.

Entretanto, a participação do projeto na formação de políticas públicas tem ocorrido de uma forma indireta, por meio da atuação dos participantes do projeto na criação de matérias e notícias da realidade local, de escolas, da falta d'água nas comunidades e da falta de merenda escolar, inclusive com a criação de uma política pública municipal a partir da divulgação de uma matéria no Youtube sobre a forma como uma comunidade rural estava sendo prejudicada pela atuação de uma mineradora.

A inovação social do caso analisado trouxe como contribuição a forma de provocar o poder público por meio comunicação, a partir da opinião pública. Desta forma, o empoderamento ocorre independente da abertura do Estado, mas pelo fato da caracterização da falta de atuação do ator público junto a sociedade.

Para os desafios enfrentados pelo projeto em áreas com baixa interação entre os atores, para o ano de 2016 foram estabelecidas novas estratégias de ação visando diminuir as deficiências. Dentre elas, maior interação com a igreja como organização social, egressos e representante da comunidade. Na dimensão institucional será desenvolvida maior interação entre os atores da Resab.

Essas mudanças corroboram com Fontan; Klein; Tremblay (2005), ao afirmarem que as iniciativas locais necessitam construir parcerias com organizações de todos os setores. Espera-se que as mudanças permitam a manutenção da IS e o fortalecimento das comunidades, assim como a criação de novos processos de inovação social.

O atendimento aos objetivos específicos da pesquisa possibilitou a construção do objetivo geral, a compreensão do protagonismo dos atores da inovação social no caso estudado,

permitindo a construção da resposta para o problema de pesquisa proposto: **qual o protagonismo dos atores no processo de inovação social no caso selecionado?**

O protagonismo dos atores no caso estudado é caracterizado por meio da interação entre os atores gestores, na qual foram identificados papéis e compromissos, a partir das competências e conhecimentos trazidos por cada um. Essa interação deu início ao processo de inovação social, com transformações nas relações sociais e de poder, nas quais os atores protagonistas desempenharam vários papéis que possibilitaram a constituição de uma rede para a implantação da inovação social, a partir de novas parcerias.

Nessa nova rede, os novos atores passaram a desempenhar, em sua maioria, o papel de apoio, enquanto os protagonistas desempenharam papéis mais dinâmicos, como o de gestor, mobilizador, desenvolvedor, avaliador, financiador e titular da ideia, com a realização de mudanças adaptativas em função da mudança do contexto.

5.2 Sugestões para trabalhos futuros e limitações da pesquisa

O estudo apresentado contribuiu para a compreensão do protagonismo dos atores no processo de inovação social. Contudo, o caso estudado envolveu dois atores organizacionais que promoveram uma inovação social a partir da comunicação. A partir disso, sugere-se para trabalhos futuros o estudo do protagonismo do ator institucional, e o estudo do protagonismo do ator social no processo de inovação social.

Identificou-se também, durante a análise de dados, a pouca interação entre os atores protagonistas e os atores sociais dentro da inovação social, o que, em princípio, é um ponto a ser melhorado para a manutenção dela. Dessa forma, sugere-se também um estudo exploratório de estratégias que melhorem o desempenho social entre atores organizacionais e atores sociais.

Uma limitação que pode ser apontada foi o tempo de resposta por parte dos entrevistados, gerando uma espera longa para a marcação das reuniões e entrevistas, e a insegurança deles quando precisavam mencionar pontos não positivos a respeito do projeto, contrariando, em alguns momentos, a análise documental.

Além dessas, houve a limitação financeira que influenciou no tempo de observação direta, pois gerou grandes despesas.

Referências

- ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. Informação e desenvolvimento no conhecimento e inovação e local. **Ci. Inf., Brasília**, v. 33, n. 3, p.9-16, set./dez. 2004.
- AMIN, A. Le soutien au local au Royaume-Uni: entre le recul politique et l'engagement solidaire. Dans KLEIN, J.-L. et HARRISSON, D. (dir.): **L'innovation sociale**. Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 273-298, 2007.
- AMIN, A.; CAMERON, A.; HUDSON, R. **Placing the Social Economy**. Londres, Routledge, 2002
- ANDRÉ, I.; ABREU, A. Dimensões e espaços da inovação social. **Finisterra: Revista portuguesa de geografia**, v. 41, n. 81, p. 121-141, 2007.
- 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.
- ASSOGBA, Y. **Théorie systémique de l'action sociale et innovation sociale**. Alliance de recherche université-communauté/innovation sociale et développement des communautés (AURC-ISDC). Université du Québec en Outaouais (UQO). Série: Recherches, no 31, mars, 2010.
- BAUMGARTEN, M. Ciência, tecnologia e desenvolvimento – redes e inovação social. (In): **Parcerias estratégicas**. Brasília: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, n. 26, p. 101-123, junho de 2008.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BELLAMARE, G.; KLEIN, J.-L. **Innovation sociale et territoire: convergences théoriques et pratiques**. Quebec, Presses de l'Université du Québec, 2011.
- BIGNETTI, L. P. **As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa**. Ciências Sociais Unisinos, v. 47, n. 1, 2011.
- BORZAGA, C.; BODINI, R.; What to make of social innovation? Towards a framework for policy development. **Euricse Working Paper**, n. 036, dec. 2012.
- BRACKERTZ, N. Social innovation. **Australian Policy Online**, topic guide, Dec., 5, 2011.
- BUREAU OF EUROPEAN POLICY ADVISERS (BEPa). **Empowering people, driving change**. Social Innovation in the European Union. European Communities. Luxembourg, 2011.

CAJAIBA-SANTANA, G.; Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework, Technol. **Forecast. Soc. Change**, 2013. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>. Acesso em: 11/02/2014.

CASTELLS, M. **O poder da identidade**. A era da informação: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999, v.2.

_____. **The Network Society**: a cross-cultural perspective. Londres, Edward Elgar, 2004.

CASTILHOS, C. C. Inovação. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.) **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

CAULIER-GRICE, J. DAVIES, A. PATRICK, R. NORMAN, W. **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.

CERQUEIRA, W. **Geografia do Brasil**: região nordeste. Disponível em <http://www.brasilecola.com/brasil/a-populacao-piaui.htm> Acesso em 14/04/2015.

CHELL, E.; NICOLOPOULOU, K.; KARATAS-ÖZKAN, M.; Social entrepreneurship and enterprise: International and innovation perspectives. **Entrepreneurship & Regional Development**. v. 22, n. 6, p. 485–493, 2010.

CLOUTIER, J. **Qu’est-ce que l’innovation sociale?** Crises, ET0314, 2003. Disponível em: www.crisis.uqam.ca Acesso em 11/12/2014.

COISAS PRA VER. Disponível em: www.coisaspraver.com Acesso em 10/04/2016.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS. **Relatório conjunto sobre a inclusão social, que sintetiza os resultados da análise dos planos de ação nacionais para a inclusão social** (2003-05), Bruxelas, 12/12/2003, COM (2003) 773 Final, 2003.

CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. QUEBEC. **Innovations sociale et innovation technologique**, 2000. Disponível em www.cst.gouv.qc.ca. Acesso em 20/02/2014.

CORNELIUS, N. et al. Corporate Social Responsibility and the Social Enterprise. **Journal of Business Ethics**. v. 81, p. 355–370, 2008

CORREIA, S. E. N. **O papel do ator organizacional na inovação social**. 2015, f. 222. Tese de doutorado (Administração) Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2015.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: Artmed, 2013.

CRISES. **Centre de Recherche sur les Innovations Sociales**, 2010. Disponível em: www.crisis.uqam.ca Acesso em: 12/01/2015.

DAGNINO, R. P. A tecnologia social no Brasil. In: DAGNINO, Renato Peixoto (Org.). **Tecnologia Social: ferramenta para construir outra sociedade**. Campinas, SP: IG/UNICAMP, 2009.

DAWSON, P.; DANIEL, L. Understanding social innovation: a provisional Framework. **Int. J. Technology Management**, v. 51, n. 1, 2010.

DREWE, P.; KLEIN J.L.; HULSBERGEN, E. **The Challenge of Social Innovation in Urban Revitalization**. Amsterdam, Techne Press, 2008.

ECHEVERRÍA, J. El manual de Oslo y La innovation social. **ARBOR Ciência, Pensamento y Cultura**, v. 184, n. 732 p. 609 – 618, 2008.

FERREIRA, T. A. Q.; SILVA, L. M. **Inovação social: método de aumento do capital humano através da participação coletiva**. XXXVIII Encontro Anpad, Rio de Janeiro, 2014.

FONTAN, J. M.; KLEIN, J.; TREMBLAY L.; D. G. **Innovation socioterritoriale et reconversion économique: le cas de Montréal**. Paris, L'Harmattan (2005).

FONTAN, J. M.; KLEIN, J.; LEVESQUE, B. **Reconversion économique et développement territorial: le rôle de la société civile**. Quebec, Presses de l'Université du Québec, coll. Géographie contemporaine, 2003.

FONTAN, J. M. Innovation sociale et territorialité, dans G. Massicote (dir.), Sciences du territoire, perspectives québécoises, Québec, Press de l'Université du Québec, p. 137 – 161, 2008.

FONTAN, J. M. Innovation et changement social. Dans KLEIN, J. L.; HARRISSON, D. (dir.): **L'innovation sociale**. Émergence et effets sur la transformation des sociétés. Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 405-412, 2007.

FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL. **Tecnologias Sociais**. Disponível em: <https://www.fbb.org.br/tecnologiasocial/banco-detecnologias-sociais/pesquisar-tecnologias/detalhar-tecnologia-67.htm> Acesso em 03/02/2015.

GABOR, D. **Innovations: scientific, technological, and social** (New York: Oxford University Press) vi, 113, 1970.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª Ed. São Paulo, Atlas, 2010.

GOHN, M. Empoderamento e participação da comunidade em políticas sociais. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 20-31, mai./ago. 2004.

GOMEZ, C., et al. Inovação social x tecnologia social: duas faces da mesma moeda? In: XXVII Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 2014, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANPAD, 2014.

HEISCALA, R.; Social innovations: structural and power perspectives. In: Hamalainen, T.J., Heiskala, R. (Eds.), **Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance**. Edward Elgar, Cheltenham, 2007.

HOWALDT, J.; SCHWARZ, M. **Social innovation**: concepts, research fields and international trends. IMA/ZLW, 2010.

HOWALDT; J.; SCHWARZ, M. **Social innovation**: concepts, research fields and international trends. Trend Study of the International Monitoring Project (IMO), 2010.

HUDDART, S. Renewing the future: Social Innovation Systems, Sector Shift, and Innoweave. **Technology Innovation Management Review**, jul. 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Disponível em www.ibge.gov.br. Acesso em 14/02/2015.

INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL (ITS). Reflexões sobre a construção do conceito de tecnologia social. In: DE PAULO, A. et al. **Tecnologia Social**: uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.

JOÃO, Iraci de Souza; GALINA, S. V. R. Práticas efetivas na geração da inovação social. In: **Anais do XV Congresso Latino-Americana de Gestão de Tecnologia**, 2013, Porto.

JULIANI, D. **Inovação social**: uma revisão sistemática da literatura, Rio de Janeiro: X Congresso Nacional de Gestão, 2014. Disponível em: <http://www.inovarse.org/filebrowser/download/7496> Acesso em 28/10/2014.

JULIANI, D. P. **Framework da cultura organizacional nas universidades para a inovação social**. 2015, f. 213. Tese de Doutorado (Administração) Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

KINDER, T. Social innovation in services: technologically assisted new care models for people with dementia and their usability. **Int. J. Technology Management**, v. 51, n. 1, 2010.

KLEIN, J. L. Territoire et developpement. Du local a la solidarite interterritoriale. Dans MASSICOTTE, G. (dir.): **Sciences du territoire** : perspectives québécoises, Quebec, Presses de l'Universite du Quebec, p. 315-333, 2008.

KLEIN, J. L.; CHAMPAGNE, C. **Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et exclusion**. Québec, presses de l'Université du Québec, 2011.

KLEIN, J. L. FONTAN, J. M. TREMBLAY, D. G. Social entrepreneur, local initiatives and social economy: foundations for a socially innovative strategy to fight against poverty and exclusion, **Canadian Journal**, 2009.

LETTICE; F.; PAREKH, M. The social innovation process: themes, challenges and implications for practice, **Int. J. Technology Management**, Vol. 51, No. 1, 2010.

LÉVESQUE, B. Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres? In: **CRISES. Centre de Recherche Sur Les Innovations Sociales Cahiers du CRISES**. Québec, 2002.

LIMA, R. P. **Turismo de base comunitária como forma de inovação social**. 2011. fls. 205. Tese de Doutorado (Engenharia da Produção). Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2011.

LINCHTMAN, M. **Qualitative research in education: a user's guide**. 3rd Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2012.

LIN, N.; COOK, K.; BURT, R. (Ed). **Social capital: theory and research**. New York: Aldine de Gruyter, 2001.

LINS, S. A. G. **Banco de alimentos Sesc Pernambuco: estudo da geração de capital social e do seu processo de institucionalização**. 2004. fls.152. Dissertação de Mestrado (Administração). Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2004.

MACIEL, A. L. S.; FERNANDES, R. M. **Tecnologias Sociais: interface com as políticas públicas e o Serviço Social**. Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 105, p. 146-165, jan./mar. 2011

MANZINI, E. Design para a inovação social e sustentabilidade. **Caderno do Grupo de Altos Estudos**. Rio de Janeiro, Programa de Engenharia de Produção da Coppe/UFRJ, vol. I, 2008.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**, 2^a ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MAURER, A. M. **As dimensões da inovação social em empreendimentos econômico solidário do setor de artesanato gaúcho**. 2011, f. 191. Dissertação de Mestrado (Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

MAURER, Â. M.; SILVA, T. N. **Dimensões de análise para o reconhecimento de inovações sociais: uma Investigação em empreendimentos coletivos do setor de artesanato autoria**. XXXVI Encontro da Anpad, Rio de Janeiro, 2012.

MAURER, Â. M.; MARQUESAN, F. F. S.; SILVA, T. N. **As relações entre as inovações sociais e o desenvolvimento sustentável: o caso UNIVENS.** XXXIV Encontro da Anpad, Rio de Janeiro, 2010.

MOULAERT, F. **Globalization and integrated area development in european cities.** Oxford University Press, Oxford, 2000.

MOULAERT, F.; MARTINELLI, F.; GONZÁLES, S.; SWYNGEDOUW, E. Introduction: social innovation and governance in European cities. **European Urban and Regional Studies**, 2007. 14(3):195-209. <http://dx.doi.org/10.1177/0969776407077737>, Acesso em 17/01/2015.

MOULEART, F. et al. **The international handbook in social innovation:** collective action, learning and transdisciplinary research. Edward Elgar Publishing, Massachusetts, 2013.

MOULAERT, F.; NUSSBAUMER, J. Defining the social economy and its governance at the neighbourhood level: A methodological reflection. **Urban Studies**, vol. 42, no 11, p. 2071-2088, 2005.

MOULAERT, F.; NUSSBAUMER, J. **La logique sociale du développement territorial.** Québec, Presses de l'Universite du Quebec, coll. Geographie contemporaine, 2008.

MULGAN, G. et al. **In and out of sync:** the challenge of growing social innovations. London: NESTA, 2007.

MULGAN, Geoff. The process of social innovation. **Innovations**, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006.

MULGAN, G.; TUCKER, S.; ALI, R.; SANDERS, B. **Social innovation.** What it is, why it matters and how it can be accelerated. Oxford Said Business School – Skoll Centre for Social Entrepreneurship, 2007.

MULGAN, G. et al. **Social innovation:** what is it why it matters, how it can be accelerated Oxford: Skoll Center for Social Innovation, 2008.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. **The open book of social innovation.** London, NESTA/The Young Foundation, 2010. Disponível em: www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation. Acesso em: 12/12/2014.

MURRAY, R.; MULGAN, G. and CAULIER-GRICE, J. **How to innovate:** the tools for social innovation. Draft for comment. London: The Young Foundation, 2008.

NEUMEIER, S. Why do social in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? – Proposal for a stronger focus on social innovation in rural development research. **Sociologia Ruralis**, v. 52, n. 1, p. 48 – 69, 2012.

OLIVEIRA, N. D. A.; SILVA, T. N. Inovação social e tecnologias sociais sustentáveis em relacionamentos intercooperativos: um estudo exploratório do CREDITAG-RO. **Revista Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 5, n. 2, p. 277 – 295, MAI./AGO. 2012.

PAULA, E. V.; PENHA, E. D. S.; SILVA, J. C.L. **A inovação social e o desenvolvimento sustentável na agricultura**: caso das mulheres de corpo e alga. XXVIII Encontro do simpósio de gestão da inovação e tecnologia, Belo Horizonte, 2014.

PERREAULT, N.; ROLLIN, J. Acteurs et processo d'innovation sociale au Québec: une etude du Réseau québécois en innovation sociale. **Développement Social**, v. 9, n. 1, p. 59 – 60, 2008.

PHILLS Jr. J.A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D.T. Rediscovering social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, Fall: 34-43, 2008.

PNUD 2008 – Índice de Desenvolvimento Humano – IDH. Disponível em: <http://hdr.undp.org/en/statistics/> - Acesso 28/08/15.

POL, P.; VILLE, S. Social innovation: Buzz word or enduring term. **The Journal of Socio-Economics**, v. 38, p.878–885, 2009.

PUTMAN, R. **Bowling alone**. The collapse and revival of American community. Simon and Schuter, New York, 2000.

QUEBEC. Conseil de la science et de la technologie : innovation sociale et innovation technologie, Quebec, 2000. Disponível em <http://www.cst.gouv.qc.ca> Acesso em 10/01/2015.

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROBINSON, J. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. **Ecological Economics**, v. 48, p. 369-384, 2004.

RODRIGUES, A. L. **Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos**: um estudo de caso comparativo de casos no Brasil e no Québec. 2004. Tese de Doutorado. Escola de Administração de Empresas – Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, São Paulo, 2004.

RODRIGUES, A. L. Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: divergências e convergências entre Nonprofit Sector e Economia Social. **Revista O & S**, v. 14, n. 43, p. 111 – 128, 2007.

RODRIGUES, I.; BARBIERI, J. C. A emergência da tecnologia social: revisitando o movimento da tecnologia apropriada como estratégia de desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 6, p. 1069-1094, 2008.

RODRIGUES, A. L. Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: divergências e convergências entre Nonprofit Sector e Economia Social. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXX, Salvador, **Anais...** Salvador, CD-ROM, 2006.

ROLLIN, J.; VICENT, V. **Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec**. Québec: Université du Québec, 2007.

SCHUMACHER, E. F. **O negócio é ser pequeno**: um estudo de economia que leva em conta as pessoas. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

SCHUMPETER, J. 1985. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico. 2ª ed., São Paulo, Nova Cultural, 169 p.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, socialism and democracy**. New York: Harper Torchbooks, 1975

SCHMITZ, B.; KRLEV, G.; MILDENBERGER, G.; BUND, E.; HUBRICH, D. Paving the Way to Measurement – **A Blueprint for Social Innovation Metrics**. A short guide to the research for policy makers. A deliverable of the project: “The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe” (TEPSIE), European Commission – 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research, 2013.

SILVA, S. B. **Inovação social**: um estudo preliminar sobre a produção acadêmica entre 2001 e 2011. VIII Convibra administração: congresso virtual brasileiro de administração. Disponível em WWW.convibra.com.br Acesso 04/04/2014.

SILVA, S. B. **A emergência dos Living Labs no Brasil como um meio para a promoção da inovação social**. In: III Seminário de Ciências Sociais Aplicadas, 2012, Criciúma. III Seminário de Ciências Sociais Aplicadas - Desenvolvimento Rural e Urbano. Criciúma: UNESCO, 2012. v. 3.

SINGOCOM. 2005. Social innovation, governance and community building: final report. In: F. MOULAERT (Coord.). **Research on social sciences and humanities**. Disponível em: <http://users.skynet.be/frank.moulaert/singocom/> Acesso em: 12/07/2014.

SOUZA, C. A. A; SILVA, J. C. L. **Dimensões da inovação social e promoção do desenvolvimento econômico no semiárido cearense**. XXXVIII Encontro da Anpad, Rio de Janeiro, 2014.

STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW. 2003. Disponível em: www.ssireview.com Acesso em: 21/11/2014.

STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Porto Alegre, Penso, 2011.

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.

TAYLOR, J. Introducing social innovation. **The Journal of Applied Behavioral Science**, 6(6):69-77, 1970. <http://dx.doi.org/10.1177/002188637000600104> Acesso em 10/11/2014.

VENTURA, M. M. O Estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Revista SOCERJ**, p. 383 – 386, setembro/outubro de 2007.

WESTLEY, F., ANTADZE, N. Making a difference: strategies for scaling social innovation for greater impact the innovation journal: **The Public Sector Innovation Journal**, v. 15, n. 2, 2010.

WESTLEY, F.; PATTON, M. Q.; ZIMMERMAN, B. **Getting to Maybe**: How the World is Changed. Toronto: Random House Canada, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**. Planejamento e Métodos. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZAWISLAK, P. A. **A relação entre conhecimento e desenvolvimento**: essência do progresso técnico. Porto Alegre: Departamento de Economia da UFRGS, 1994.

Apêndice A – Roteiros para entrevistas semiestruturadas

Questionário Instituto Comradio

- 1) Como e quando surgiu a ideia de criar o projeto Jovens Radialistas do Semiárido?
- 2) Qual problema específico o projeto visa solucionar?
- 3) Qual benefício social o projeto visa gerar e qual o seu público alvo?
- 4) A ideia surgiu a partir de algo existente em outro contexto ou é uma criação própria?
- 5) No momento da criação do projeto Jovens Radialistas do Semiárido existiam outras ideias para implementar como tecnologia social ou esta foi a única solução pensada pela Comradio?
- 6) Fale um pouco de como funciona o projeto Jovens Radialistas do Semiárido?
- 7) Fale um pouco de como ocorreu a difusão da tecnologia social do projeto de Picos para os municípios de Oeiras e São Raimundo Nonato?
- 8) Quem mantém o projeto no aspecto financeiro?
- 8.1 Quais parceiros locais estiveram presentes na criação do projeto e estão presentes até hj?
Quais papéis estes parceiros desempenhavam?
- 9) Quais as diferenças entre as formas de atuação no projeto entre a ONG Suíça Bruck Le Pont e a Petrobras?
- 10) Existe mais alguma empresa ou instituição que apoie o projeto além das citadas anteriormente?
- 11) A metodologia do projeto passou por algum teste antes de ser aplicado? Qual?
- 12) Desde o início das atividades a metodologia do projeto passou por alguma alteração?
- 13) Todos os alunos do projeto tem bolsa integral? Ou algum deles paga mensalidade?
- 14) Quantos alunos o projeto contempla ao ano em:
Picos:
Oeiras:
São Raimundo Nonato:
- 15) Como o projeto é gerido atualmente?

- 17) Além da Escola e Instituto Comradio, Petrobras e Brücke Le Pont quais outros atores atuam no projeto dentro do contexto do semiárido?
- 18) Quais atores locais participam do projeto o apoiando dentro do contexto local:
 - a) Em Picos:
 - b) Em Oeiras:
 - c) Em São Raimundo Nonato:
- 19) O projeto possui algum(ns) representante(s) do Instituto em cada um dos municípios participantes? Qual(is) papel(is) desempenhado(s) por ele(s)?
- 20) Você pode fornecer o nome e contato destas pessoas (telefone e e-mail)?
- 21) Até o momento quantas pessoas foram beneficiadas em Picos desde 2011?
- 22) Quantas pessoas foram beneficiadas pelo projeto em Oeiras desde 2012?
- 23) Quantas pessoas foram beneficiadas pelo projeto em São Raimundo Nonato?
- 24) Como ocorre o processo de difusão da tecnologia dentro das cidades do semiárido?
- 25) Quais critérios são utilizados para a escolha das cidades para sediar o projeto Jovens radialistas do semiárido?
- 26) Qual a relação dos alunos do projeto Jovens Radialistas do Semiárido e o projeto Em Dia Brasil? Explique?
- 27) Você pode apontar os pontos favoráveis a implementação e difusão da tecnologia social no semiárido?
- 28) Você pode apontar os pontos desfavoráveis ou dificuldades enfrentadas para se implementar e difundir a metodologia no semiárido?
- 29) O projeto Jovens Radialistas do Semiárido passou por alguma adaptação em seu processo de implementação em Oeiras e São Raimundo Nonato que os diferenciassse da implementação em Picos?
- 30) O contexto local tem influenciado no tipo de trabalho desenvolvido em cada cidade ou todos obedecem as mesmas orientações quanto as atividades?
- 31) Após a implementação da tecnologia social nas cidades do semiárido algum dos polos necessitou passar por alguma adaptação referente:
 - a) Diferenças de Legislação local que influencie mudanças na estrutura ou metodologia:
 - b) Diferenças culturais no que tange a costumes, crenças e rotinas em relação aos outros polos:

- c) Diferenças institucionais como formas de atuar das rádios de cada município polo?
- d) Diferenças de recursos econômicos ou de conhecimento entre um município polo e outro?
- 32) Fale um pouco da RECOMSEM – Rede de Comunicadores do Semiárido:
- 33) Explique a sua importância para o presente e para o futuro do projeto:
- 34) O que é o Sistema de Informação do Cidadão - SIC?

Questionário Escola Comradio

▪ **Emergência:**

- 1) Qual o papel da escola Comradio na sociedade? Quando ela foi criada?
- 2) Quando a Escola Comradio iniciou sua participação no projeto? Qual a forma de apoio prestada pela Escola Comradio?
- 3) Quais conhecimentos e competências que a Escola Comradio trouxe para o projeto?
- 4) Quais outras instituições estavam fazendo parte do projeto durante sua participação?
- 5) Qual a motivação da Escola Comradio para participar do projeto?
- 6) Qual o contato da Escola Comradio com os beneficiários do projeto?
- 7) Houve alguma dificuldade durante a participação da Escola Comradio no projeto?

▪ **Experimentação:**

- 8) A Escola Comradio necessitou passar por alguma adaptação para receber os alunos do projeto?
Ou já passou direto para aplicação prática?

▪ **Apropriação:**

- 9) Como eram realizadas as oficinas?
- 10) Qual melhoria o projeto trouxe na vida dos participantes?
- 11) Você destaca algum aprendizado para a Escola Comradio após a participação no projeto?

▪ **Difusão**

- 12) Após a participação no projeto a Escola Comradio passou a participar de algum projeto social?
- 13) Como anda a participação da Escola Comradio no projeto um Olhar para a Cidadania?
- 14) Atualmente a Escola Comradio participa de algum projeto social? Qual?

Questionário Brücke Le Pont

▪ **Emergência:**

- 1) Qual o papel da Brücke Le Pont na sociedade?
- 2) Quando a ONG iniciou sua participação no projeto? Qual a forma de apoio prestada pela ONG?
- 3) Quais conhecimentos e competências que a ONG trouxe para o projeto?
- 4) Quais outras instituições estavam fazendo parte do projeto durante sua participação?
- 5) Qual a motivação da ONG para participar do projeto?
- 6) Qual o contato da ONG com os beneficiários do projeto?
- 7) Houve alguma dificuldade durante o projeto?

▪ **Experimentação:**

- 8) A ONG necessitou passar por alguma adaptação para receber os alunos do projeto? Ou já passou direto para aplicação prática?

▪ **Apropriação:**

- 9) Como eram realizadas as oficinas?
- 10) Qual melhoria o projeto trouxe na vida dos participantes?
- 11) Você destaca algum aprendizado para a ONG após a participação no projeto?

▪ **Difusão:**

- 12) Após a participação no projeto a ONG passou a participar de algum projeto social?
- 13) Como anda a participação da ONG no projeto um Olhar para a Cidadania?
- 14) Atualmente a ONG participa de algum projeto social? Qual?

Questionário para os Beneficiários

- 1) Como você tomou conhecimento do projeto?
- 2) O que o motivou a fazer o curso?
- 3) Quais dificuldades você encontrou para realizar o curso?

- 4) Qual sua expectativa em relação ao projeto?
- 5) Que tipo de mudança você acredita que melhora a qualidade de vida no semiárido? Quais conhecimentos o projeto lhe trouxe?
- 6) Quais são seus planos agora que concluiu o curso?
- 7) Que relações você acredita que foram transformadas através do projeto?
- 8) Você se sente mais preparado para enfrentar os desafios? Por quê?
- 9) Em relação suas expectativas como descreveria o projeto?

Questionário Respondente Local

- 1) Quando você começou a fazer parte do JRS?
- 2) Qual sua contrapartida no projeto?
- 3) Como os alunos são selecionados?
- 4) Quais os critérios para fazer parte dos JRS?
- 5) Como funciona o apoio da Comradio?
- 6) Quais auxílios o projeto oferece para alunos da zona rural?
- 7) Como é contextualizada a realidade local durante o curso? Exemplifique:
- 8) Como são feitas as produções dos alunos? E qual o seu foco?
- 9) Como o projeto contribui para o debate do semiárido?
- 10) Como os alunos formados ou em formação ingressam no mercado? Existem parcerias?
- 11) Qual é hoje a remuneração média de um jornalista iniciante?
- 12) Qual a estrutura do projeto em Picos para o curso funcionar?
- 13) Desde o seu ingresso a frente do projeto em Picos houve alguma mudança adaptativa em função do contexto local?
- 14) No processo de expansão do projeto para Oeiras e São Raimundo Nonato o polo de Picos teve alguma contribuição? Qual?
- 15) Como você destaca a importância do projeto para Picos e até mesmo para o semiárido piauiense?
- 16) Existe alguma mudança prevista para o projeto? E qual seu objetivo?
- 17) Você pode descrever algumas das dificuldades para a implementação do projeto?

- 18) Você pode descrever alguns dos fatores que contribuíram para a implementação do projeto em Picos?
- 19) Onde são realizados Os laboratórios?