



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UNB
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas – FACE
Programa De Pós-Graduação em Administração – PPGA
Mestrado Profissional em Administração Pública - MPA

Eloisa Gonçalves da Silva Torlig

INOVAÇÃO SOCIAL EM UMA ABORDAGEM ECOSISTÊMICA:
Perspectivas entre Universidade, Governo e Comunidade no Projeto Rondon

Relatório Técnico

Brasília – DF

2018

APRESENTAÇÃO

Este relatório técnico configura-se em um resumo expandido da dissertação “INOVAÇÃO SOCIAL EM UMA ABORDAGEM ECOSSISTÊMICA: Perspectivas entre Universidade, Governo e Comunidade no Projeto Rondon”, apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração Pública do Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília.

Período de realização do mestrado: fevereiro de 2017 a fevereiro de 2019.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Carlos Resende Junior – UnB (PPGA/UnB)

Composição da banca examinadora:

- Prof. Dr. Antônio Isidro da Silva Filho (PPGA- UnB) – Membro Interno
- Prof. Dr. João Souza Neto (UCB – DF) - Membro Externo
- Prof. Dr^a. Marina Figueiredo Moreira (PPGA/UnB) - Suplente

Palavras-chave: Inovação Social; Ecosistema; Projeto Rondon

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	i
SUMÁRIO.....	ii
1. INTRODUÇÃO	3
2. REFERENCIAL TEÓRICO	4
2.1. Inovação Social.....	4
2.2. Ecossistemas de Inovação Social: Possibilidades e Desafios	5
2.3. Uma Abordagem Integradora entre Inovação Social e Inovação em Serviços	7
3. MÉTODO.....	8
4. RESULTADOS DA PESQUISA	10
4.1. Dimensões de Inovação Social, a partir do Projeto Rondon.	10
4.2. Barreiras no Desenvolvimento de Ecossistemas de Inovação Social, a partir do Projeto Rondon.....	10
4.3. Facilitadores no Desenvolvimento de Ecossistemas de Inovação Social, a partir do Projeto Rondon.....	11
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	12
5.1. Agenda de pesquisa	14
5.2. Limitações e contribuições do estudo.....	15
5.3. Conclusões	16
REFERÊNCIAS	17

1. INTRODUÇÃO

As atuais funções do Estado e suas novas relações com a sociedade impõem formas de gestão que suportem a interação de estruturas descentralizadas e parcerias inovadoras entre instituições estatais e organizações empresariais ou sociais. Os governos neste século estão sendo levados à aplicação de abordagens inovadoras e ações criativas (Fleury & Ouverney, 2007). Logo, nessa busca por novas formas de gestão e enfrentamento dos desafios sociais, a inovação social ganha ênfase.

Em obras seminais, Fairweather (1967) define a inovação social - em uma abordagem experimental - como geração de soluções alternativas para resolver problemas sociais, e Taylor (1970) a define como novas formas de se realizar algo, novas invenções sociais, visando à solução das necessidades sociais. Desde então, estudiosos expandiram o campo de estudo, imprimindo complexidade e multidimensionalidade para o conceito. Em um sentido amplo, Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) sustentam que inovação social é uma nova ideia, ou uma ideia melhorada, que atende e cria novas relações sociais, tornando-se um fenômeno capaz de aprimorar o agir em sociedade. Para Bignetti (2011), a inovação social compreende ideias, ações e conhecimentos novos, ou marcadamente melhorados, e duradouros, que tem a finalidade de superar as necessidades sociais nas mais diversas áreas por meio da cooperação e participação de todos os envolvidos.

Não obstante a inovação social ser amplamente reconhecida como um importante fenômeno de desenvolvimento, ela tem sido tradicionalmente percebida como limitada em seu escopo, logo, é necessário desenvolver um conceito abrangente de inovação social, que analise suas várias manifestações, atores e contextos culturais, de modo que essa nova compreensão enfatize os diferentes setores da sociedade e o ecossistema circundante para a inovação social em cena (Howaldt, Kaletka, Schröder, Rehfeld & Terstriep, 2016).

Emerge da literatura, assim, os ecossistemas de inovação social, que permitem ou inibem o desenvolvimento inovações sociais. Eles consistem em atores de diferentes setores societais e os seus ambientes, com recursos legais e culturais, normas, infraestruturas de apoio, entre outros elementos (Domanski & Kaletka, 2018). O modelo ecossistêmico não só é adequado para analisar as dinâmicas intersetoriais e processos de transferência de conhecimento, como também é uma ferramenta epistemológica útil para entender como a inovação acontece em uma abordagem *multistakeholder* (Bonomi Savignon & Corvo, 2018).

Nos modelos intersetoriais, as universidades têm um papel essencial no desenvolvimento, teste e difusão de inovações sociais, bem como na coordenação de estruturas de interações entre os produtores, usuários e interessados, envolvendo múltiplas

redes e relacionamentos com parceiros (McKelvey & Zaring, 2018), haja vista que além de promover e disseminar conhecimento, são capazes de transformar a realidade, de fomentar a responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, e de buscar soluções inovadoras no enfrentamento dos desafios sociais (Cunha & Benneworth, 2013).

Logo, considerando que o conhecimento acadêmico sobre ecossistemas de inovação social é escasso e o conceito ainda é difuso (Howaldt, Schröder, Rehfeld & Terstriep, 2016; Domanski & Kaletka, 2018; Slimane & Lamine, 2017), a lacuna teórica de estudos de inovação social em uma visão sistêmica e estratégica da cocriação de valor (Polese *et al.*, 2018), bem como o potencial das universidades no desenvolvimento de inovações sociais (McKelvey & Zaring, 2018; Cunha & Benneworth, 2013), tem-se o seguinte problema de pesquisa: **quais são os elementos estruturantes de um ecossistema de inovação social?**

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Inovação Social

A inovação social vem ganhando destaque nos últimos anos nas esferas acadêmica, governamental e empresarial (Weber, 2012; Lettice & Parekh, 2010; Cunha & Benneworth, 2013). Observa-se, contudo, que não há um consenso sobre a definição da inovação social e sobre a sua abrangência (Bignetti, 2011). Com isso, os conceitos e práticas referentes ao tema têm se expandido e vêm adquirindo novos significados.

Sobre o valor social, *Phills et al.* (2008) afirmam que as inovações devem abordar soluções especificamente para problemas sociais, ou seja, situações que tenham impactos na vida e no bem-estar das pessoas, tais como desemprego, delinquência, alcoolismo, etc. Contudo, segundo Lévesque (2002), a inovação social nem sempre aborda uma situação social insatisfatória, mas também pode ser responder a um ideal social ou aspiração por uma sociedade diferente, por exemplo, mais igualitária, mais favorável ao meio ambiente. Tal como, o termo social é amplo, e pode ser compreendido pela inclusão, bem-estar, progresso e desenvolvimento humano e social (Moulaert, MacCallum, Mehmood, & Hamdouch, 2013).

Na perspectiva da colaboração dos atores sociais, a inovação social acontece através da participação e da cooperação de todos os atores envolvidos, capaz de gerar soluções novas e duradouras para os grupos sociais, comunidades ou sociedade em geral, resultando no conhecimento aplicado a necessidades sociais (Bignetti, 2011). Sob a ótica do bem-estar social, a inovação social trata-se de como resolver os desafios sociais para melhorar o bem-

estar, e como o desenvolvimento de novos conceitos, estratégias e ferramentas podem apoiar grupos na realização desses objetivos (Dawson & Daniel, 2010).

Referente ao conhecimento e aprendizado, a inovação social é construída de maneira coletiva utilizando o compartilhamento de conhecimento, sendo esse próprio conhecimento e/ou a maneira de reorganizar algo, o processo inovador (Norman & Verganti, 2014). Neste sentido, a interação é elemento fundamental para a inovação, pois estabelece redes colaborativas para atingir objetivos (Bell & Giuliani, 2007). Relativo aos ganhos sociais, a inovação social além de atender às necessidades específicas, é baseada em valores, aspirações e na criação de novos significados, que têm a intenção e o efeito da igualdade, da justiça e empoderamento (Klein & Harrison, 2006; Anderson, Curtis & Wittig, 2014).

Na dinâmica da inovação social, refuta-se a dicotomia entre a sociedade e a economia, questionando a separação entre os setores público e privado, bem como o desenvolvimento econômico do desenvolvimento social, o que permite a reformulação de questões sociais e a construção de novos arranjos sociais e políticos (Bouchard, 2012). Assim, em uma abordagem política, a inovação social é um fenômeno que emerge da iniciativa de diversos atores que, ao atuar em rede, apresentam novas práticas sociais e cooperam na criação de políticas públicas (Mulgan *et al.*, 2007).

Neste espírito, Moulaert, Martinelli, Swyngedouw & Gonzalez (2005) atentam para os processos de mobilização, participação e para o resultado de ações que levam a melhorias nas relações sociais, estruturas de governança e maior empoderamento coletivo. Contudo, a maioria das pesquisas sobre inovação social não se originam a partir de um conceito sistêmico de inovação, mas principalmente a partir de perspectivas, muitas vezes, isoladas, unisetoriais ou centradas no ator (Domanski & Kaletka, 2018), o que pode indicar um caminho para os ecossistemas de inovação social.

2.2. Ecossistemas de Inovação Social: Possibilidades e Desafios

Ecossistemas como espaços de coordenação e promoção de inovações sociais não são devidamente documentados na literatura (Slimane & Lamine, 2017) e a complexidade das operações, bem como os mecanismos através dos quais a inovação social é produzida, permanecem pouco claros (Phillips, Lee, Ghobadian, O'Regan & James, 2015). Nesse sentido, a metáfora de ecossistemas de inovação social pode ser interessante, pois, consiste em atores de diferentes setores da sociedade e seus ambientes (Domanski & Kaletka 2018), desde as condições ambientais e de infraestrutura, os padrões sociais e culturais, o papel e

funções dos atores, a dinâmica de governança, e mecanismos de restrições e apoio (Bloom & Dees, 2008; Phillips *et al.*, 2015).

Embora ainda emergindo como um conceito científico, a abordagem dos ecossistemas de inovação social tem auxiliado a tornar mais proeminente a noção de ambiente para inovações sociais dentro do debate científico, particularmente, em relação às questões de como as inovações sociais podem ser adotadas, replicadas, difusas ou dimensionadas (Howaldt, Kaletka & Schröder, 2017; Moulaert *et al.*, 2013). Considerando que a inovação social é dinâmica, a abordagem ecossistêmica é útil, seja pela necessidade de adaptação quando ocorrem mudanças, quanto pela explicação de vários fatores delineados a partir de uma lente da ecologia política (Thomsen, Muurlink & Best, 2018).

Ecossistemas sociais são baseados na contínua interação entre os atores, constituindo um processo de negociação centrado na disponibilidade dos recursos dos diferentes atores e, particularmente, como o valor criado será compartilhado (Slimane & Lamine, 2017). Portanto, uma estrutura de ecossistema incorpora um ambiente mais amplo dentro do qual as organizações operam, capturando elementos econômicos e não econômicos (Bloom & Dees 2008). Os autores ainda afirmam que os ecossistemas sociais influenciam as pessoas e organizações dentro deles, bem como as pessoas e as organizações podem, por sua vez, alterar os ecossistemas dos quais fazem parte.

Logo, parcerias intersetoriais bem sucedidas podem impactar significativamente na sustentabilidade do ecossistema e no desenvolvimento de inovações sociais (Gupta *et al.*, 2017), o que se coaduna com os resultados de um mapeamento global de iniciativas de inovação do projeto *Social Innovation: Driving Force of Social Change* (SI-DRIVE), que mostram múltiplos parceiros são envolvidos no desenvolvimento de inovação social, comprovando que os setores públicos e privados, bem como a sociedade civil são relevantes para a inovação social (Howaldt, Butzin, Domanski & Kaletka, 2014; Anderson *et al.*, 2018).

Nesse sentido, Howaldt *et al.* (2016, 2017) e Kaletka *et al.* (2017) sublinham que o conceito não deve ser reducionista, por exemplo, confinados aos empreendedores sociais e organizações do terceiro setor, de outro modo, os ecossistemas devem ser povoados por uma infinidade de atores e organizações que cocriam inovações sociais. Logo, uma abordagem ecossistêmica para a inovação social se concentra nas interfaces do Estado, empresas, sociedade e academia, moldadas por aspectos como auto-organização, cooperação intersetorial e formação de redes, com foco nas capacidades de resolução de problemas, no sentido que a governança seja orientada para a sustentabilidade e novas formas de produção de conhecimento (Howaldt *et al.*, 2015, 2016).

2.3. Uma Abordagem Integradora entre Inovação Social e Inovação em Serviços

As questões de inovação social e inovação em serviços foram desenvolvidas separadamente pela literatura, com interseções muito limitadas entre elas, contudo, compartilham muitos pontos em comum que devem ser explorados (Jacobsen & Jostmeier, 2012; Djellal & Gallouj, 2012; Russo-Spena, Colurcio & Melia, 2017). Considerando os grandes desafios sociais que os campos podem abordar juntos (Gallouj, Rubalcaba, Toivonen & Windrum, 2018), a abordagem integradora pode favorecer perspectivas teóricas, a compreensão da natureza da inovação, identificação e avaliação de seus efeitos, e políticas públicas inovadoras (Djellal & Gallouj, 2012).

Observa-se que a inovação em serviços está se tornando cada vez mais social (Gallouj *et al.*, 2018) e mais aberta (Martínez-Alcocer, Gago & Rubalcaba, 2018). Nesse sentido, Edvardsson e Tronvoll (2013) propõem que a inovação em serviços ocorre em um contexto social, de modo que pode ser compreendida como mudanças estruturais que resultam em novas configurações de práticas e recursos, que são reconhecidas valiosas para os atores em um contexto específico. No âmbito governamental, a abordagem integradora sugere que serviços públicos devem ser regulados com novas formas de cocriação, envolvendo os usuários, com o objetivo de garantir serviços de alta qualidade, de modo que a inovação social possa melhorar tanto a eficiência e eficácia dos serviços públicos (Martinelli, 2012).

A partir de uma revisão de literatura sobre pesquisas de inovação em serviço desde as obras seminais, Moreira, Melo Albuquerque, Guimarães e Castro (2018) apresentam a inovação social como a categoria mais recente na teoria da inovação em serviços, destacando a abordagem como um caminho promissor. Os autores sublinham que as pesquisas dessa categoria envolvem cocriação entre os atores públicos e privados, empreendedorismo social, cidadania, engajamento da comunidade e ações civis como fontes para a inovação.

Assim, considerando a literatura de inovação social e inovação em serviços, destacam-se como atributos comuns aos construtos a complexidade do processo, colaboração entre os atores e cocriação de valor mútuo. Logo, analisando características, elementos e combinações, a abordagem integradora de inovação social e inovação em serviços, para essa pesquisa, é compreendida como a articulação ativa entre atores institucionais e sociais, baseada na cocriação de atividades capazes de desenvolver soluções inovadoras aos desafios sociais e promover valor na entrega dos serviços.

Por fim, a abordagem integradora orientou o desenvolvimento da pesquisa, baseada nas seguintes diretrizes: *i)* a Universidade como prestadora de serviços de conhecimento

(McKelvey & Zaring, 2018), relacionados à capacitação da sociedade; *ii*) natureza aberta e colaborativa da inovação social e inovação em serviços, envolvendo uma ampla gama de atores (Martínez-Alcocer *et al.*, 2018, Russo-Spena *et al.*, 2018), compreendida pelas relações e interações entre os diversos atores institucionais e sociais para a entrega do serviço de capacitação; *iii*) experiências dos beneficiários dentro de um contexto social (Russo-Spena *et al.*, 2017), ligada à percepção dos atores envolvidos quanto aos benefícios, criação de valor e bem-estar social.

3. MÉTODO

Os procedimentos metodológicos desse estudo envolveram revisão de literatura, pesquisa documental, realização de entrevistas com alunos, professores e técnico-administrativos ligados ao Núcleo Extensionista Rondon da Universidade do Estado de Santa Catarina (NER-UDESC), grupo focal com alunos e professores partícipes do Projeto Rondon, entrevistas com gestores públicos e professores municipais de Rancho Queimado – SC, e entrevista com a coordenação-geral do projeto, no Ministério da Defesa. De um modo geral, o recorte do estudo é transversal, de modo a compreender a realidade de uma população, em determinado momento.

Dada à complexidade dos fenômenos sociais, trata-se de um estudo exploratório e descritivo. Considerando o delineamento do estudo, optou-se por utilizar a técnica do estudo de caso. Considerando as concepções de validade e confiabilidade, a pesquisa se primou pela triangulação de dados. Além disso, visando a robustez da pesquisa e dinamicidade na apresentação dos dados, foram utilizados softwares de análises qualitativas – Nvivo e VOSViewer, e ferramentas visuais – Wordle.

A seleção da amostra contemplou atores ligados ao Projeto Rondon realizado pelo NER-UDESC, escolhidos por amostragem intencional não probabilística (Saraiva, 2002), totalizando 38 pessoas ouvidas no processo de pesquisa, conforme Tabela 1. Assim, ao proporcionar múltiplas fontes de informações, buscou-se obter maior compreensão das perspectivas dos atores sociais.

Para facilitar a análise, os grupos foram divididos em: *i*) coordenação estratégica; *ii*) coordenação técnica; *iii*) alunos; *iv*) professores; *v*) governo municipal; *vi*) comunidade local. Na coordenação estratégica, foi entrevistado um professor, que é o coordenador do Projeto Rondon da UDESC, um técnico-administrativo que trabalha diretamente no NER, e um membro da Coordenação-Geral do Projeto Rondon, no Ministério da Defesa.

Tabela 1. Grupos, quantitativo e caracterização da amostra.

Grupo	Local	Caracterização da Amostra
Universidade	UDESC (Florianópolis); Rodeio-SC; Universidade de Brasília - UnB	16 alunos 6 técnicos-administrativos 8 professores
Comunidade	Rancho Queimado-SC	5 professores municipais
Governo Municipal	Rancho Queimado-SC	Ex-secretária de educação Ex-assistente da secretária de educação
Governo Federal	Ministério da Defesa - DF	Membro da coordenação-geral do Projeto Rondon

Fonte: Elaborado pela autora.

A Tabela 2 apresenta a estrutura metodológica da pesquisa, com os procedimentos de coleta e análise de dados.

Tabela 2. Estrutura metodológica da pesquisa.

Problema de pesquisa	Como caracterizar um ecossistema de inovação social?		
Objetivo geral	Caracterizar um ecossistema de inovação social, a partir do Projeto Rondon.		
Objetivos específicos	Identificar dimensões de inovação social, a partir do Projeto Rondon.	Identificar barreiras no desenvolvimento de ecossistemas de inovação social, a partir do Projeto Rondon.	Identificar facilitadores no desenvolvimento de ecossistemas de inovação social, a partir do Projeto Rondon.
Fontes de dados e instrumentos de coleta	Pesquisa bibliográfica, documentos oficiais, <i>sites</i> , fotos, vídeos, entrevistas semiestruturadas e grupos focais.	Pesquisa bibliográfica, documentos oficiais, <i>sites</i> , fotos, vídeos, entrevistas semiestruturadas e grupos focais.	Pesquisa bibliográfica, documentos oficiais, <i>sites</i> , fotos, vídeos, entrevistas semiestruturadas e grupos focais.
Procedimentos de análise de dados	Análise de conteúdo (Bardin, 2011), Coeficiente de Validação de Conteúdo (Hernández-Nieto, 2002), saturação teórica (Fontanella <i>et al.</i> , 2011), análise documental e análise qualitativa com softwares (Nvivo e Vosviewer).	Análise de conteúdo (Bardin, 2011), Coeficiente de Validação de Conteúdo (Hernández-Nieto, 2002), saturação teórica (Fontanella <i>et al.</i> , 2011), análise documental e análise qualitativa com softwares (Nvivo e Vosviewer).	Análise de conteúdo (Bardin, 2011), Coeficiente de Validação de Conteúdo (Hernández-Nieto, 2002), saturação teórica (Fontanella <i>et al.</i> , 2011) análise documental e análise qualitativa com softwares (Nvivo e Vosviewer).

Fonte: Elaborado pela autora.

4. RESULTADOS DA PESQUISA

4.1. Dimensões de Inovação Social, a partir do Projeto Rondon.

Considerando os procedimentos de análise de dados apresentados, foram identificadas 4 dimensões de inovação social - Desafios Sociais, Processo, Interações e Resultados. A Figura 1 representa as dimensões, subdimensões e os principais autores utilizados.

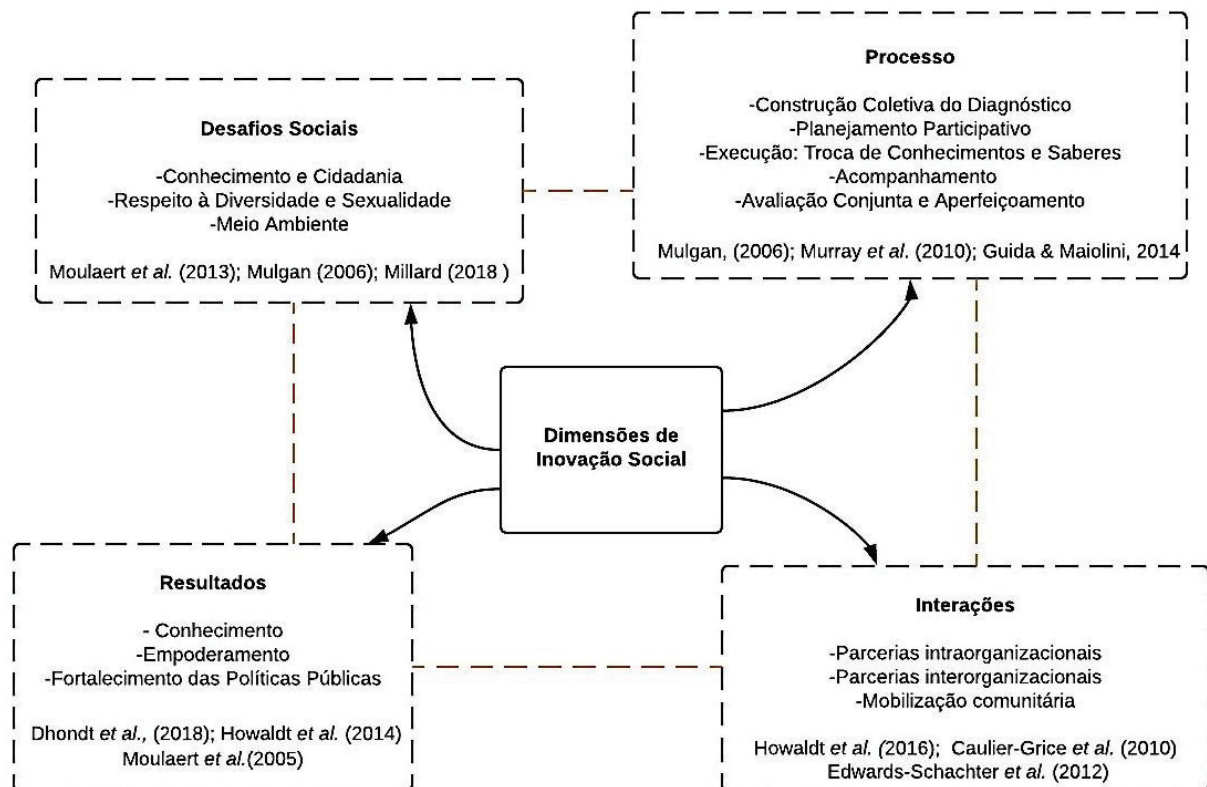


Figura 1. Dimensões e subdimensões de inovação social.

Fonte: Elaborado pela autora

4.2. Barreiras no Desenvolvimento de Ecossistemas de Inovação Social, a partir do Projeto Rondon.

O mapeamento global da SI-DRIVE mostra que a falta de financiamento é a maior barreira para os inovadores sociais e que os recursos próprios representam a sua principal fonte financeira. No entanto, é muito mais do que apenas dinheiro (Domanski & Kaletka, 2018), conforme demonstrado na Tabela 3.

Tabela 3. Barreiras no desenvolvimento de ecossistema de inovação social.

Barreiras identificadas empiricamente	Fundamentação teórica
Recursos financeiros	Caulier-Grice <i>et al.</i> (2010); Dhondt <i>et al.</i> (2018); Mulgan, (2006); Murray <i>et al.</i> (2010); Chalmers, (2013)
Falta de engajamento do poder público	Howaldt <i>et al.</i> (2016); Mulgan, (2006); Murray <i>et al.</i> (2010); Howaldt <i>et al.</i> (2014)
Falta de apoio institucional	Howaldt <i>et al.</i> (2016); Mulgan (2006); Murray <i>et al.</i> (2010)
Arranjos interorganizacionais limitados	Mulgan <i>et al.</i> (2007); Domanski & Kaletka, (2018); Chalmers (2013)
Lacunas de conhecimento e comunicação	Dhondt <i>et al.</i> (2018); Howaldt <i>et al.</i> (2016); Mulgan, (2006); Murray <i>et al.</i> (2010); Chalmers (2013)
Resistência à mudança	Mulgan, (2006); Murray <i>et al.</i> (2010); Howaldt <i>et al.</i> (2016)
Limitação de recursos físicos e de pessoal	Dhondt <i>et al.</i> (2018); Howaldt <i>et al.</i> (2016)

Fonte: Elaborado pela autora.

4.3. Facilitadores no Desenvolvimento de Ecossistemas de Inovação Social, a partir do Projeto Rondon.

Observa-se que os facilitadores dos ecossistemas de inovação social podem ser de vários âmbitos, conforme demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4. Facilitadores no desenvolvimento de ecossistema de inovação social.

Facilitadores identificados empiricamente	Fundamentação teórica
Compromisso dos atores	Dhondt <i>et al.</i> (2018); Neumeier (2017); Howaldt <i>et al.</i> (2016); Biggeri, Testi & Bellucci (2017).
Presença de atores-chave	Caulier-Grice <i>et al.</i> (2010); Ferraris & Greco (2015); Manning & Roessler (2014)
Compartilhamento de conhecimentos	Neumeier (2017); Howaldt <i>et al.</i> (2016); Conejero Paz (2015); Guida & Maiolini (2014)
Engajamento do poder público	Neumeier (2017); Howaldt <i>et al.</i> (2016); Howaldt <i>et al.</i> (2014); Biggeri <i>et al.</i> (2017)
Trabalho em equipe	Dhondt <i>et al.</i> (2018); Neumeier (2017); Howaldt <i>et al.</i> (2016); Biggeri <i>et al.</i> (2017)
Organização e planejamento	Cajaiba-Santana, (2014); Murray <i>et al.</i> (2010); Neumeier (2017); Dhondt <i>et al.</i> , 2018
Reconhecimento do valor e da necessidade de inovar	Guida & Maiolini, (2014); Howaldt <i>et al.</i> , 2016; OCDE, 2014; Davies <i>et al.</i> (2012); Butzin & Terstriep (2018)
Participação da comunidade	Neumeier (2017); Howaldt <i>et al.</i> (2016); Biggeri <i>et al.</i> (2017); Guida & Maiolini (2014)

Fonte: Elaborado pela autora

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Evidencia-se que pela duração do projeto (10 dias) é difícil resolver os problemas, visto que “desafios complexos exigem soluções complexas” (Moore & Westley, 2011, pág. 1), por isso que a proposta do Projeto Rondon realizado pelo NER-UDESC é que a própria comunidade se mobilize para resolver os problemas, o que está em consonância com a dinâmica da inovação social (Mulgan, 2006). Para os atores, a imersão na comunidade representa uma oportunidade de compartilhar conhecimentos, experiências e cultura de forma mais efetiva.

Considerando as décadas de vigência do projeto e sua institucionalização perante o Ministério da Defesa e das universidades conclui-se que, na essência, que o Projeto Rondon não é inovador. Contudo, ele é capaz promover inovações sociais. Considerando o Projeto Rondon desenvolvido pelo NER-UDESC como um instrumento efetivo de aproximação da universidade e das comunidades, a partir da construção coletiva do diagnóstico das necessidades locais e execução das oficinas de capacitação junto às comunidades, é possível que novos conhecimentos sejam incorporados, provocando mudanças nas práticas locais. Evidencia-se que a universidade, através da capacitação de vários temas e dinâmicas de fortalecimento da autonomia e empoderamento das comunidades, viabiliza o fortalecimento das políticas públicas, no sentido de mobilizar as comunidades para a resolução de seus problemas.

Um aspecto desafiador do estudo relaciona-se ao fato de que atores podem participar ativamente em iniciativas de inovação social sem usar especificamente o termo “inovação social”, ou mesmo, sem saber que estão promovendo (Domanski & Kaletka, 2018). Assim, considerando as dimensões e subdimensões abordadas no tópico 4.1, observa-se que o Projeto Rondon desenvolvido pelo NER-UDESC segue uma lógica semelhante ao processo de inovação social, contudo, propõem-se ações e espaços orientados à inovação social, com um foco maior em processos inovativos e maior participação dos alunos na formulação das propostas de ações nas comunidades.

Nesse sentido, um caminho promissor é abordar a área da extensão “tecnologia e produção”, que ainda não é abarcada no portfólio de oficinas. A temática pode contribuir com o desenvolvimento de tecnologias sociais, por exemplo. Além disso, o empreendedorismo poderia alavancaria o potencial do projeto na promoção de inovações sociais. Não obstante o desenvolvimento empreendedor não ser prioridade na demanda dos municípios – segundo os entrevistados, a universidade pode estimular o oferecimento dessas oficinas, a fim de incentivar uma cultura empreendedora e desenvolvimento econômico da região (Audy, 2017).

Destaca-se a integração entre teoria e prática, em que a extensão constitui importante espaço de aplicação dos conhecimentos adquiridos na academia, ao passo que o conhecimento apreendido fortalece a formação profissional. Esse contato com a realidade dinâmica e complexa, bem como a formação de grupos de trabalho em cada município, pode ser compreendida através da aprendizagem colaborativa (Athanasίου, 2007), na qual o aprendiz é direcionado à autonomia, o que lhe proporciona certa independência, bem como incentiva a colaboração e cooperação mútua, viabilizando a cocriação de valor.

Assim, considerando a complexidade da dinâmica intersetorial e na diversidade de atores e seus papéis e funções no processo de inovação social (Howaldt *et al.*, 2016), a urgência de compreender os ecossistemas de inovação social (Domanski, 2018), bem como a análise dos dados empíricos, apresenta-se os elementos estruturantes de um ecossistema de inovação social, conforme Figura 2:

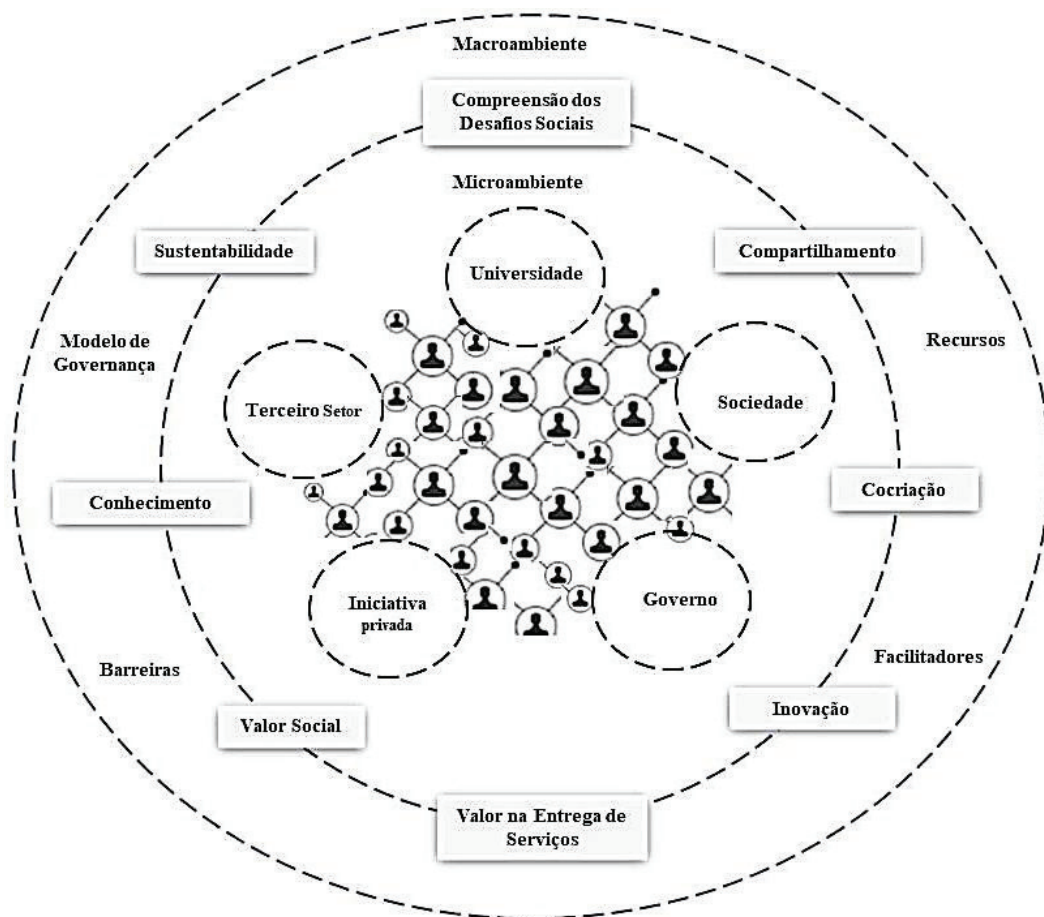


Figura 2. Elementos estruturantes de um ecossistema de inovação social.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Howaldt *et al.* (2016, 2017), Domanski & Kaletka (2018), Carayannis *et al.* (2012), Carayannis & Campbell (2012), Gallouj *et al.* (2018) e Windrum *et al.* (2016), em conjunto com os dados da pesquisa.

Logo, considerando a fundamentação teórica, o modelo proposto e os dados da pesquisa, os ecossistemas de inovação social podem ser compreendidos como redes colaborativas intersetoriais baseadas no compartilhamento e recombinação de recursos, conhecimentos e competências, que viabilizam a articulação ativa entre os atores, visando a cocriação de novas soluções frente aos desafios sociais, valor na entrega dos serviços e valor social mútuo, promovendo, assim, novos conhecimentos e sustentabilidade ao ecossistema. Destaca-se que, apesar da representação dos cinco setores (universidade, sociedade, governo, iniciativa privada e terceiro setor), na prática, os ecossistemas podem se desenvolver com parte desses atores, como evidenciado no estudo de caso.

Não obstante a inovação social, na dinâmica ecossistêmica, ser iniciada por qualquer tipo de ator (Avelino & Wittmayer, 2018), em particular, as universidades têm a capacidade, de atuar como “âncora” no ecossistema de inovação social, de preencher lacunas existentes e, com isso, podem complementar o conhecimento dos usuários com abordagens científicas, métodos e ferramentas, bem como contribuir substancialmente no apoio ao trabalho em rede (Howaldt *et al.*, 2016).

5.1. Agenda de pesquisa

Essa pesquisa abre oportunidades para estudos sobre ecossistemas de inovação social, reforçando a necessidade de avanço teórico, empírico e metodológico do campo de estudo. Investigar o papel das universidades nos ecossistemas de inovação social parece ser um caminho promissor. Ademais, recomenda-se investigar os papéis dos atores no ecossistema, a dinâmica das relações, o modelo de governança, os recursos, barreiras e facilitadores. Além disso, estudos futuros podem aplicar as dimensões propostas nesse estudo em um caso específico, a fim de identificar se novas dimensões emergem na pesquisa de campo. Destaca-se, ainda, que para o avanço no campo de estudo, é preciso evoluir em indicadores, métricas de medição e avaliação dos efeitos e impactos da inovação social, portanto, estão abertas vias de pesquisa com abordagens inovadoras em métodos qualitativos e quantitativos.

Pesquisas futuras podem, ainda, explorar a gestão municipal no desenvolvimento de inovações sociais, visto a relevância sublinhada nesse estudo empírico. Outro caminho promissor é a articulação da comunidade em iniciativas de inovação social, principalmente, as informais, evidenciando o potencial de estudar a inovação social em uma abordagem local, junto aos gestores municipais e comunidade. Ressalta-se, ainda, a necessidade de ampliar as pesquisas de inovação social para além dos estudos de casos, envolvendo casos múltiplos e comparativos, bem como de forma longitudinal. É preciso também compreender

holisticamente a inovação social, de modo que além da própria iniciativa inovadora, as investigações perpassem aos arranjos colaborativos, modelos de governança, antecedentes, consequentes, e relações com outros construtos.

5.2. Limitações e contribuições do estudo

A própria abordagem qualitativa implica em algumas limitações, tal como a subjetividade. Assim, apesar da sistematização metodológica adotada no estudo, a interpretação do pesquisador pode influenciar na compreensão do fenômeno e/ou na análise dos dados. Desse modo, a aplicação de métodos mistos deve ser considerada, em estudos futuros. Ademais, por ser utilizado um estudo de caso, os resultados não podem ser generalizados (Yin, 2005).

Além disso, apesar de se buscar diversos grupos para a construção de uma visão holística do fenômeno, a definição da amostra pode ser considerada um fator limitante, tendo em vista que não foi realizada a saturação teórica em todos os grupos. Ademais, o delineamento pela área da educação no município de Rancho Queimado pode ser considerado uma restrição, visto que a percepção de outras áreas poderia agregar valor ao estudo. Contudo, o fato de ter passado cinco anos após o acontecimento do Projeto Rondon e a alta rotatividade nos cargos públicos dificultou esse processo.

Por outro lado, compreende-se, ainda, como contributo metodológico, a abordagem de diferentes dimensões e grupos de análise, a utilização de diversas fontes, tanto na coleta quanto na análise de dados, e a utilização de ferramentas de análise qualitativas, como o Nvivo e VOSViewer. Destaca-se, ainda, a validação dos roteiros de entrevistas e grupos focais pelo método CVC, sublinhando os pontos fortes e fracos. Ademais, a aproximação com o fenômeno, tanto através das entrevistas no município de Rancho Queimado - SC, como pela participação no Projeto Rondon em Rodeio – SC, podem contribuir no desenvolvimento de pesquisas qualitativas, integrando a percepção de valor dos atores e vivência prática na pesquisa de campo.

Do ponto de vista prático, o estudo pode contribuir na agenda de políticas para a inovação social, bem como trazer visibilidade ao protagonismo da universidade no desenvolvimento de inovações sociais. A abordagem de barreiras e facilitadores para o desenvolvimento de ecossistemas de inovação social pode auxiliar os formuladores e decisores políticos na tomada de decisões, estimulando o desenvolvimento de políticas, colaborações intersetoriais e modelos colaborativos em prol da inovação e bem-estar social. Ademais, os elementos estruturantes de um ecossistema de inovação social apresentados visa

estimular estudiosos do campo e fomentar as colaborações intersetoriais no enfrentamento dos desafios sociais e cocriação de valor entrega de serviços públicos.

5.3. Conclusões

Entende-se que a missão social da universidade está ligada ao desenvolvimento das comunidades. Ao integrar ensino, pesquisa e extensão, a universidade é capaz de promover inovações e cocriar valor social. No caso empírico, observa-se que a interação entre alunos, professores, governo municipal e comunidade promoveu parcerias intra e interorganizacionais, novos conhecimentos e novas práticas sociais. Compreende-se, portanto, o Projeto Rondon desenvolvido pelo NER-UDESC como um instrumento para criar conexões duradouras com os municípios, viabilizando a integração universidade-sociedade.

Considerando a complexidade dos desafios sociais, é preciso estimular dinâmicas intersetoriais e modelos colaborativos, mais abertos e inclusivos, de modo que universidades, governo, iniciativa privada, terceiro setor e sociedade, por meio da participação e cooperação, desenvolvam novas ações que gerem alternativas para contribuir com o bem-estar social. Para tanto, é necessário fomentar uma cultura que estimule práticas inovadoras e priorize o desenvolvimento social sustentável.

Assim, a abordagem ecossistêmica pode ser um caminho promissor, permitindo uma compreensão abrangente de inovação social, de modo que a construção de ambientes favoráveis, com estrutura e recursos adequados possam viabilizar soluções sistêmicas. Logo, na sociedade do conhecimento, ecossistemas de inovação social podem representar novos modelos de cocriação de valor social, promovendo um futuro inovador, colaborativo, e inclusivo.

REFERÊNCIAS

- Anderson, T., Curtis, A., & Wittig, C. (2015). *Definition and Theory in Social Innovation. The theory of social innovation and international approaches* (No. 33). ZSI Discussion Paper.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. 3. reimp. Lisboa: Edições, 70.
- Biggeri, M., Testi, E., & Bellucci, M. (2017). Enabling Ecosystems for Social Enterprises and Social Innovation: A Capability Approach Perspective. *Journal of Human Development and Capabilities*, 18(2), 299-306.
- Bignetti, L. P. (2011). As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, 47(1).
- Bloom, P. N., & Dees, G. (2008). Cultivate your ecosystem. *Stanford social innovation review*, 6(1), 47-53.
- Bouchard, M. J. (2012). Social innovation, an analytical grid for understanding the social economy: the example of the Québec housing sector. *Service Business*, 6(1), 47-59.
- Cajaiba-Santana, G. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 82, 42-51.
- Carayannis, E. G., Barth, T. D., & Campbell, D. F. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1(1), 2.
- Chalmers, D. (2013). Social innovation: An exploration of the barriers faced by innovating organizations in the social economy. *Local Economy*, 28(1), 17-34.
- Conejero Paz, E. C. (2015). Un Paradigma Emergente: La Innovación Social. *3C Empresa*, 4(1).
- Cunha, J., & Benneworth, P. (2013). Universities' contributions to social innovation: towards a theoretical framework. In *EURA Conference 2013*.
- Davies, A., Mulgan, G., Norman, W., Pulford, L., Patrick, R., & Simon, J. (2012). Systemic Innovation. *Social Innovation Europe-DG Enterprise and Industry*.
- Dhondt, S., Oeij, P. R. A., & Schröder, A. (2018). Resources, constraints and capabilities. *Atlas of Social Innovation. New Practices for a Better Future. Sozialforschungsstelle, TU Dortmund University. Dortmund*.
- Djellal, F., & Gallouj, F. (2012). Social innovation and service innovation. In *Challenge social innovation* (pp. 119-137). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Domanski, D., & Kaletka, C. (2018). Social Innovation Ecosystems. *Atlas of Social Innovation. New Practices for a Better Future. Sozialforschungsstelle, TU Dortmund University. Dortmund*.

- Edwards-Schachter, M. E., Matti, C. E., & Alcántara, E. (2012). Fostering quality of life through social innovation: A living lab methodology study case. *Review of Policy Research*, 29(6), 672-692.
- European Comission (2014). Social Innovation, a decade of change. Consultado em 25 de abril de 2018, em <http://espas.eu/orbis/document/social-innovation-decade-changes>
- Fairweather G. W. (1967). Methods for experimental social innovation. Wiley, New York.
- Ferraris, A., & Grieco, C. (2015). The role of the innovation catalyst in social innovation-an Italian case study. *Sinergie Italian Journal of Management*, 127-144.
- Fleury, S., & Ouverney, A. M. (2007). Redes de política: emergência, conceituação e gestão. *Fleury S, Ouverney AM, organizadores. Gestão de redes: estratégia de regionalização da política de saúde. Rio de Janeiro: FGV*, 09-35.
- Fontanella, B. J. B., Ricas, J., & Turato, E. R. (2008). Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. *Cadernos de saúde pública*, 24, 17-27.
- Gallouj, F., Rubalcaba, L., Toivonen, M., & Windrum, P. (2018). Understanding social innovation in services industries. *Industry and Innovation*, 25(6), 551-569.
- Gupta, A., Dey, A., & Singh, G. (2017). Connecting corporations and communities: Towards a theory of social inclusive open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 3(1), 17.
- Hernández-Nieto, R. (2002). Contribuciones al Análisis Estadístico. *Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes/IESINFO*
- Howaldt J., Kaletka C., Schröder A., Rehfeld D., Terstriep J. (2016). Mapping the World of Social Innovation. A global comparative analysis across sectors and world regions. *Social Innovation: Driving Force of Social Change*.
- Howaldt, J., Kaletka, C., & Schröder, A. (2017). Social Entrepreneurs: Important Actors within an Ecosystem of Social Innovation. *European Public & Social Innovation Review*, 1(2)..
- Howaldt, J., Kopp, R., & Schwarz, M. (2015). On the theory of social innovations: Tarde's neglected contribution to the development of a sociological innovation theory.
- Jacobsen, H., & Jostmeier, M. (2012). What is social about service innovation? Contributions of research on social innovation to understanding service innovation. In *Challenge social innovation* (pp. 107-118). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Kaletka, C., Markmann, M., & Pelka, B. (2017). Peeling the Onion. An Exploration of the Layers of Social Innovation Ecosystems. Modelling a context sensitive perspective on driving and hindering factors for social innovation. *European Public & Social Innovation Review*, 1(2).
- Klein, J. L., & Harrisson, D. (Eds.). (2006). *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*. PUQ.

- Lehtola, V. V., & Ståhle, P. (2014). Societal innovation at the interface of the state and civil society. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 27(2), 152-174.
- Lettice, F., & Parekh, M. (2010). The social innovation process: themes, challenges and implications for practice. *International Journal of Technology Management*, 51(1), 139-158.
- Lévesque, B. (2002). *Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres?*. CRISES, Université du Québec à Montréal.
- Martinelli, F. (2012). Social innovation or social exclusion? Innovating social services in the context of a retrenching welfare state. In *Challenge Social Innovation* (pp. 169-180). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Martínez-Alcocer, J. G., Gago, D., Rubalcaba, L. (2018). Service innovation dynamics towards open and social innovation. European Commission. *Open innovation 2.0 yearbook 2017-2018*.
- Millard J. (2018). Tackling Poverty by Confronting Society's Poverty of Imagination. *Atlas of Social Innovation. New Practices for a Better Future*. Sozialforschungsstelle, TU Dortmund University. Dortmund.
- Moore, M. L., & Westley, F. (2011). Surmountable chasms: networks and social innovation for resilient systems. *Ecology and society*, 16(1).
- Moreira, M., Kuk, G., Melo Albuquerque, P. H., Guimaraes, T. A., & Castro L. S. C. (2018, July). Service Innovation Genealogy: The Research Field Tells its Own Story. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2018, No. 1, p. 14293). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Moulaert, F., D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch, eds. (2013). *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Mulgan, G. (2006). The process of social innovation. *Innovations: technology, governance, globalization*, 1(2), 145-162.
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. London: National endowment for science, technology and the art.
- Norman, D. A., & Verganti, R. (2014). Incremental and radical innovation: Design research vs. technology and meaning change. *Design issues*, 30(1), 78-96.
- OCDE (2005). Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação, 3ª Ed. Brasília: FINEP / OECD.
- Polese, F., Botti, A., Grimaldi, M., Monda, A., & Vesci, M. (2018). Social Innovation in Smart Tourism Ecosystems: How Technology and Institutions Shape Sustainable Value Co-Creation. *Sustainability*, 10(1), 140.

- Russo-Spena, T., Colurcio, M., & Melia, M. (2017). Framing the New Social–Service Innovation Mindset. In *Innovating in Practice* (pp. 205-235). Springer, Cham.
- Slimane, K. B., & Lamine, W. (2017). A transaction-based approach to social innovation. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 18(4), 231-242.
- Taylor, J. B. (1970). Introducing social innovation. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 6(1), 69-77.
- Thomsen, B., Muurlink, O., & Best, T. (2018). The political ecology of university-based social entrepreneurship ecosystems. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 12(2), 199-219.
- Triple Helix Approach: Patterns in the Italian Social Innovation Ecosystem. In *Cross-Sectoral Relations in the Delivery of Public Services* (pp. 95-109). Emerald Publishing Limited.
- Weber, J. M. (2012). Social innovation and social enterprise in the classroom: Frances Westley on bringing clarity and rigor to program design. *Academy of Management Learning & Education*, 11(3), 409-418.
- Windrum, P., Schartinger, D., Rubalcaba, L., Gallouj, F., & Toivonen, M. (2016). The co-creation of multi-agent social innovations: a bridge between service and social innovation research. *European Journal of Innovation Management*, 19(2), 150-166
- Yin, R. K. (2005). Estudos de caso: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.