



Gestão & Regionalidade

ISSN: 1808-5792

ISSN: 2176-5308

editoria\_gr@online.uscs.edu.br

Universidade Municipal de São Caetano do Sul  
Brasil

Érica Nóbrega Correia, Suzanne; Macário de Oliveira, Verônica;  
Regina Pasa Gómez, Carla; Carvalho Machado, André Gustavo  
As organizações da sociedade civil e suas relações interinstitucionais nas inovações sociais  
Gestão & Regionalidade, vol. 38, núm. 114, 2022, pp. 287-306  
Universidade Municipal de São Caetano do Sul  
Sao Caetano do Sul, Brasil

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133475550019>

- ▶ [Cómo citar el artículo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante  
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia

## As organizações da sociedade civil e suas relações interinstitucionais nas inovações sociais

### *Civil society organizations and their interinstitutional relations in social innovations*

Suzanne Érica Nóbrega Correia<sup>1i</sup>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3613-234X>

Verônica Macário de Oliveira<sup>2ii</sup>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4194-9047>

Carla Regina Pasa Gómez<sup>3iii</sup>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6182-989X>

André Gustavo Carvalho Machado<sup>4iv</sup>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0589-896X>

#### Resumo

O presente artigo tem como objetivo analisar o papel das organizações da sociedade civil e suas relações interinstitucionais nas iniciativas de inovação social. Para tanto, realizou-se um estudo de caso de natureza qualitativa, descritiva e exploratória na Articulação do Semiárido (ASA) e como unidades de análise, investigou-se as organizações da sociedade civil (OSC) vinculadas à ASA. Os resultados demonstram que as OSC desempenham os papéis de representar a sociedade civil em uma perspectiva democrática, expressando seus interesses e valores. Percebe-se que o Estado deixa de ser o único agente responsável pela elaboração de políticas públicas com foco nas principais necessidades da população, permitindo um processo de articulação *bottom-up*. No envolvimento com os atores institucionais, as OSC desempenham o papel de legitimação de suas escolhas; fazendo-se cumprir as relações contratuais e articulam o financiamento das iniciativas de inovação social. Evidencia-se a importância das OSC para a promoção de ações coletivas, na busca da transformação social. **Palavras-chave:** inovação social; sociedade civil; organizações da sociedade civil; semiárido brasileiro.

#### Abstract

This article aims to analyze the role of civil society organizations and their inter-institutional relations in social innovation initiatives. To this end, a qualitative, descriptive, and exploratory case study was carried out in the Articulation of the Semi-Arid (ASA), and as units of analysis, civil society organizations (CSO) linked to ASA were investigated. The results demonstrate that the CSOs plays the role of representing civil society in a democratic perspective, expressing its interests and values. It is noticed that the State is no longer the only agent responsible for the elaboration of public policies focusing on the primary needs of the population, allowing a bottom-up articulation process. In their involvement with institutional actors, the CSO plays the role of legitimizing their choices, enforcing contractual relations, and articulating the financing of social innovation initiatives. The importance of CSO for the promotion of collective actions is evident, in the search for social transformation. **Keywords:** social innovation; civil society; civil society organizations; brazilian semi-arid.

<sup>1</sup> Universidade Federal de Campina Grande- Paraíba -Brasil. E-mail: [suzanne.enc@gmail.com](mailto:suzanne.enc@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidade Federal de Campina Grande -Paráíba – Brasil. E-mail: [veronicamacario@gmail.com](mailto:veronicamacario@gmail.com)

<sup>3</sup> Universidade Federal de Pernambuco- Brasil. E-mail: [carlapasagomez@gmail.com](mailto:carlapasagomez@gmail.com)

<sup>4</sup> Universidade Federal da Paraíba – Brasil. E-mail: [agcmachado@gmail.com](mailto:agcmachado@gmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

Iniciativas de inovação social decorrem a partir da consciência de um determinado território como um espaço marcado por necessidades econômicas, culturais e ambientais não satisfeitas pelo modelo de desenvolvimento com viés economicista (ARAÚJO; OLIVEIRA; CORREIA, 2021). Emerge, assim, uma mudança paradigmática a partir das relações sociais construídas entre atores que permitem que o território seja um espaço de potencialidades, articulações e mobilizações para moldar respostas em relação àquelas realidades e desafios sociais e desempenhar papéis decisivos para o desenvolvimento local (LUBELCOVÁ, 2012; MACCALLUM, 2009; MOULAERT, 2013; SOUZA; LESSA; SILVA FILHO, 2019), incorporados nos setores-chave como saúde, educação e assistência social.

Os atores envolvidos nesse processo devem focar em iniciativas que propiciem uma transformação da sociedade, atuando como sujeitos participativos ao propor políticas específicas dirigidas à mudança dos desequilíbrios sociais, econômicos, institucionais, ecológicos e culturais que enfrentam e que possibilitem novas oportunidades de desenvolvimento humano (KLEIN *et al.*, 2012). Através de sua participação, as iniciativas de inovação social se associam ao conceito de transformação social, da criação de novos objetivos econômicos e sua regulamentação, da proteção ao meio ambiente, de um novo papel representado na esfera política, da descentralização e da cooperação entre os atores sociais e os demais atores (AVELINO *et al.*, 2019; KLEIN; TREMBLAY, 2013; PEL *et al.*, 2019).

Dentro desse contexto, as organizações da sociedade civil (OSC) têm uma função destacada dentro do processo de inovação social, desenvolvendo papéis

que podem ajudar na identificação das necessidades sociais, no desenvolvimento do processo de implementação da inovação social até a sua consolidação (CORREIA; OLIVEIRA; GOMEZ, 2016). Dessa forma, a inovação social concentra-se em práticas que promovem o desenvolvimento de capacidade criativa dos indivíduos, da ação coletiva e da dinâmica macroestrutural (CAJAIBA-SANTANA, 2014; LEHTOLA; STÄHLE, 2014; SGARAGLI, 2014), provocando nas organizações da sociedade civil um envolvimento no processo de transformação social, por meio da cooperação entre os atores envolvidos e na formalização de redes ou parcerias sociais, bem como contribuir com o governo e coproduzir ou cocriar políticas públicas, promovendo melhorias e reduzindo custos nos serviços públicos (ANDION; MORAES; GONSALVES, 2017).

Diante do que foi apresentado, este artigo tem como objetivo analisar o papel das organizações da sociedade civil e suas relações interinstitucionais nas iniciativas de inovação social. Este trabalho revela resultados da análise da Articulação do Semiárido (ASA), que atua nos Estados do Nordeste brasileiro, como uma “emblemática” organização da sociedade civil brasileira que promove iniciativas de inovação social que expressam a ação ativa e pró-positiva da sociedade em um contexto político em protesto contra a permanência de graves problemas socioeconômicos e ambientais.

Apesar do aumento do número de estudos sobre inovação social nos últimos anos (ADRO; FERNANDES, 2020; EDWARDS-SCHACHTER; WALLACE, 2017), ainda existe uma lacuna nos estudos sobre o potencial de iniciativas de inovação social para ajudar a promover seus ecossistemas em contextos específicos (PEL *et al.*, 2019, 2019; SOUZA; LESSA; SILVA FILHO, 2019). Faz-se necessário, então, compreender o papel das OSC em

seus respectivos contextos culturais e socioeconômicos, por meio da identificação de elementos que podem operacionalizar novas formas de organização, produtos, serviços e práticas sociais.

Este artigo pretende avançar no entendimento das relações existentes entre os atores que se envolvem diretamente no desenvolvimento de iniciativas de inovação social. Inclusive, no papel potencial de estimular a promoção de políticas públicas para promoção da mudança social. Dessa forma, contribui como instrumento norteador para tomada de decisões de gestores, ajudando-os a uma melhor compreensão das especificidades do contexto social que vivenciam.

Em termos estruturais, além desta introdução, é apresentada na seção dois a perspectiva teórica da inovação social. Na terceira seção, descreve-se a metodologia adotada para a realização deste estudo. Na sequência, os resultados são apresentados, e ao final, são discutidas as considerações finais dos autores.

## 2 INOVAÇÃO SOCIAL E SUAS ARTICULAÇÕES INTERINSTITUCIONAIS

A inovação social se posiciona nas últimas décadas dentro de uma agenda e programas que obedecem à capacidade de resolver problemas sociais, econômicos, ambientais e institucionais por meio da transformação da sociedade através de seus diferentes setores (público, privado, social, educacional, entre outros) (PORTALES, 2019). Essa capacidade pode gerar mudanças sociais de maneira sustentável e aumenta a necessidade da sociedade de abordar os problemas que a humanidade enfrenta no nível global e que tem suas consequências mais claras nos países em desenvolvimento.

Dessa forma, o conceito de inovação social surge em convergência à busca por novas formas de coordenar e mobilizar problemas globais e locais,

refletidos nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (PORTALES, 2019). Logo, a inovação social se refere à cooperação entre os atores sociais envolvidos para a criação, produção e difusão da inovação, sendo assim, o surgimento de inovações sociais é resultante da criação de equipes multidisciplinares, de seu processo de aprendizagem para aquisição de conhecimentos, mudança de representações, de novos aprendizados e colaboração (CLOUTIER, 2003; SGARAGLI, 2014).

A criação dessas novas relações sociais dá suporte na mediação individual e coletivizada, concebida não só para resolver problemas sociais, mas também para responder a um ideal social. À medida que acontece a reestruturação da rede de atores sociais, é provocada uma redefinição de orientações culturais que formaliza a adoção da nova gestão das relações sociais (LALLEMAND, 2001) e redireciona o estabelecimento de novas formas de fazer as coisas, seja através do desenvolvimento de novos serviços, processos, produtos ou novas formas de organização das relações sociais (PEL *et al.*, 2018).

É preciso considerar que as condições para o surgimento da inovação social estão na combinação de fatores que possibilitam o surgimento de uma sinergia entre diversos atores que estão envolvidos nos projetos inovadores. Portanto, a característica fundamental das inovações sociais é a presença de atores dos diversos setores da sociedade e, em diferentes escalas (DOMANSKI, 2018; SOUZA; LESSA; SILVA FILHO, 2019).

A inovação social situa-se, principalmente, no âmbito do terceiro setor, contudo, também pode estar presente nas políticas públicas e nas ações de responsabilidade social das empresas de caráter privado (ANDRÉ; ABREU, 2006). Porém, pela perspectiva da Nova Sociologia Econômica e sua ruptura com o paradigma economicista, a tendência é que

a inovação social emergja fora das instituições, sendo resultado de uma mobilização em torno de um objetivo, protagonizada pela sociedade civil (ARAÚJO; OLIVEIRA; CORREIA, 2021; CORREIA; OLIVEIRA; GOMEZ, 2016).

A capacidade de inovação das OSC consiste em interligar objetivos sociais com abordagens econômicas e de negócios, podendo promover iniciativas de empreendedorismo social, na ajuda para identificar produtos e serviços, na análise de mercado para identificação de clientes potenciais, e na capacidade de gerenciamento e criação de uma rede de cooperação (GABRIELA, 2012). Portanto, as OSC exercem o papel de vislumbrar como as inovações sociais são desenvolvidas, implementadas e difundidas. Um dos principais aspectos a ser observado é que as iniciativas de inovação social preveem como centrais a adoção de estratégias de mobilização e de envolvimento de comunidades no processo de mudança, pressupondo ampla participação social das OCS desde a elaboração de um diagnóstico local até a formulação, implementação e monitoramento das ações (CORREIA; MELO; OLIVEIRA, 2019; MORAES; ANDION, 2017).

A inovação social envolve novas soluções que atendam a uma necessidade social através da articulação de atores que permitam o alcance de um resultado social. Desse modo, pensar em envolvimento da sociedade civil, dentro do conceito de inovação social é compreender as formas como esses atores se articulam e como podem se envolver no processo de desenvolvimento de novas soluções para os desafios sociais (CORREIA; MELO; OLIVEIRA, 2019; MAGLIOCCA et al., 2016).

Dentro das relações apresentadas, o envolvimento dos atores sociais vai depender da sua relação com a satisfação das necessidades não atendidas, com o envolvimento dos mecanismos de governança existentes, com o seu nível de

articulação, aprendizagem e empoderamento (AVELINO *et al.*, 2019; BEPA, 2010), bem como a realidade do contexto social.

Isso remete diretamente para a atuação estratégica da sociedade civil na busca pela efetivação da democracia participativa que se expressa na criação de espaços públicos e no engajamento da própria sociedade civil nos processos de discussão e de tomada de decisões relacionados com as questões sociais e políticas públicas (TEIXEIRA; DAGNINO; SILVA, 2002; YANG; HOLGAARD, 2012). Logo, a sociedade civil desempenha um papel fundamental em qualquer sociedade, que detém todos os responsáveis por suas ações, impulsionado pela busca da transformação social, que prossegue a equidade e a justiça, os direitos humanos para todos, preservação do meio ambiente e dos recursos naturais, ela reflete e defende a dignidade de todas as pessoas (SOMMERFELDT, 2013).

Esse enfoque resulta da compreensão abrangente e integrada de que essas iniciativas contemplam todos os setores da sociedade e seus atores, em diferentes áreas de pesquisa e campos de aplicação, demonstrando assim, que a ampliação da perspectiva é crucial para a compreensão da inovação social (BJÖRK *et al.*, 2014; POLESE *et al.*, 2018; REY-GARCIA; CALVO; MATO-SANTISO, 2019).

Os criadores ou promotores desse tipo de inovação são inovadores sociais e podem vir dos setores privado, público e social (BAKKER *et al.*, 2013; PORTALES, 2019). Essas fontes são classificadas de acordo com o nível do ator ou setor que as implementa, não atuam de forma isolada e podem ser complementadas por seus recursos e mandatos, bem como articuladas entre si com o interesse de alcançar o objetivo social (ANDION; ALPERSTEDT; GRAEFF, 2020; PORTALES, 2019).

Dessa forma, para se fomentar a inovação social, sugere-se a identificação

dos principais atores, suas relações e as relações causais que permitem novas práticas sociais ao ponto de emergir e se difundir para se estabelecer uma nova prática regular (TSAKANIKA, 2017) a partir de parcerias. Isso porque considera-se que o objetivo central das parcerias intersetoriais é resolver problemas econômicos, sociais e ambientais por meio da combinação das capacidades e recursos dos atores organizacionais em diferentes setores (VAN TULDER et al., 2016; VOLTAN; DE FUENTES, 2016).

É nesse contexto que a abordagem dos ecossistemas de inovação social emerge para refletir as estruturas da dinâmica de colaboração e agilidade dos atores envolvidos com o objetivo compartilhado da transformação social.

Eles são definidos a partir de uma infinidade de atores e organizações que formam, em conjunto, as iniciativas sociais (Pel et al., 2018), com normas legais e culturais, infraestruturas de apoio e muitos outros elementos (CHUERI; VASCONCELOS; DOS SANTOS, 2019) que permitem um movimento de metagovernança (SCHUBERT, 2018).

Dessa forma, o terceiro setor encontra a sua forma de articulação coletiva como ator legitimado na defesa dos interesses e que se configura em organizações da sociedade civil, situado entre o mercado e Estado, agindo de forma coletiva.

Além disso, as OSC se articulam entre si para estabelecerem novas formas de cooperação adequadas aos objetivos sociais almejados. A colaboração emerge a partir da participação entre organizações do mesmo setor que querem atender às necessidades de determinada comunidade na busca da melhoria das condições de vida, formando assim, um conjunto direcionador por processos cocriativos com bases em redes de colaboração que servem para criar novos conhecimentos através de uma perspectiva da aprendizagem (ZIEGLER, 2017).

Portanto, a sociedade civil engloba uma gama de atividades associativas operacionais e humanas na esfera pública fora do Estado, voltadas a aspirações dos cidadãos organizados e unidos por interesses comuns, objetivos, valores ou tradições, mobilizados para a ação coletiva, quer como beneficiário ou como atores no processo de desenvolvimento.

As OSC têm buscado desenvolver soluções participativas para as questões sociais, provocando uma resposta proativa no papel desempenhado pelo setor público, por meio da implementação de novos processos participativos internos que mudam a maneira pela qual os atores interagem, e no fornecimento de marcos regulatórios e financeiros necessários para a difusão das inovações sociais (BEP, 2010; HOWALDT; DOMANSKI; KALETKA, 2016).

Destarte, a inovação social na esfera pública oferece espaços para que vários atores e instâncias intervenham sobre o mesmo problema público, exigindo dos atores novas respostas e soluções e novas formas de executá-la, através da comunicação e cooperação (GORDON; BECERRA; FRESSOLI, 2017; MORAES; ANDION, 2017).

Iniciativas de inovação social, muitas vezes, mantêm um relacionamento instável com os atores públicos e as dificuldades em se envolver com as estruturas institucionais de governança surgem, por estarem baseados em arranjos precários e temporários de cooperação. Como também iniciativas são caracterizadas por laços fortes e formais entre os atores (sociais, privados, públicos e do terceiro setor) e entre as diferentes escalas da estrutura de governança (MOULAERT et al., 2010). Esses atores são envolvidos como coprodutores de políticas públicas, contribuindo para o sucesso de iniciativas, através da sua capacidade de participar de redes complexas de diferentes atores.

A inovação social vem da criatividade estimulada por uma interação

provocada pelas diferenças, a exemplo das diversas formas de cultura, de diferentes disciplinas sociais e diferentes setores sociais (privados, públicos e cívicos). Um ato criativo, gerado pelos atores sociais, pode resultar em inovação de uma nova forma de integração a depender do elemento que está sendo incorporado e do contexto em que vai ser utilizado (GABRIELA, 2012; VAN TULDER *et al.*, 2016).

A construção de parcerias entre esses atores é apontada por Teodósio (2011) como uma perspectiva para a modernização da gestão de políticas sociais decorrente da crise de legitimidade das instituições políticas tradicionais, das novas relações entre as esferas do mercado e da sociedade e da noção de risco e urgência no equacionamento dos problemas de interesse social.

Deve-se ressaltar que uma mudança efetiva só acontece quando novas formas de perceber o mundo e agir são compartilhadas e estabelecidas pelos atores através de estratégias de engajamento e capacitação para transformar a informação adquirida em ação, e, em seguida, gerar e compartilhar mais informações entre o grupo social (ARNIANI *et al.*, 2014).

A inovação social requer uma maior participação dos atores, partilha de recursos e a difusão da inovação através de educação, formação e conhecimento, com a finalidade de gerar as transformações sociais através de novas formas de relações ou laços sociais, realizados por um período de tempo (LI; SUN; LIN, 2012; ROLLIN; VINCENT, 2007).

Com base no exposto, os papéis de articulação interinstitucional propostos neste artigo incorporam uma nova combinação, em modelos de negócios em contextos sociais, através da parceria entre mercado, Estado e sociedade civil. Essas parcerias chamam a atenção para a necessidade permanente de tomada de decisões dos atores envolvidos, através de escolhas que se voltem para a ação sujeita ao contexto específico de mudança.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o alcance do objetivo, adotou-se uma abordagem pragmática, que enquanto concepção surge mais das ações, das situações e das consequências do que das condições antecedentes, buscando compreender a complexidade (CRESWELL; CRESWELL, 2017) dos aspectos envolvidos no desenvolvimento e implementação de iniciativas de inovação social. A pesquisa classifica-se como descritiva e exploratória, adotando-se uma abordagem qualitativa para aprofundar o estudo de caso.

A seleção da Articulação do Semiárido (ASA) como estudo de caso desta pesquisa ocorreu por ser considerada uma iniciativa que acompanha a prática do desenvolvimento local; por ser baseada em padrões de mudanças de comportamento e estruturas organizacionais; tendo como objetivo a criação de meios de inclusão social; introduz algo novo para sua região que seja considerado uma inovação social; e tem a participação ativa da sociedade civil.

Para responder ao objetivo deste estudo no que tange aos papéis das organizações da sociedade e suas relações interinstitucionais, foram consideradas como potenciais unidades de análise todas as organizações da sociedade civil credenciadas às coordenações estaduais da ASA e que atuam nos estados da Paraíba (PB), Rio Grande do Norte (RN) e Pernambuco (PE), totalizando 49 representações. Isso posto, foram enviados e-mails para todos os representantes, solicitando uma entrevista, de acordo com a disponibilidade dos mesmos. A princípio, obteve-se resposta de 12 OSC, nas quais foram realizadas as entrevistas. No ato da entrevista, foi solicitada ao coordenador a indicação de outras organizações para compor a pesquisa. A quantidade de entrevistados foi definida quando os papéis

identificados no estudo atingiram o ponto de saturação adequado para responder aos objetivos da pesquisa (FONTANELLA *et al.*, 2011; MINAYO, 2017), totalizando em 18 (dezoito) sujeitos sociais, representados pelos coordenadores das OCS.

A OCS cadastradas à ASA tem, como fundamento comum, o compromisso com as necessidades, potencialidades e interesses das populações locais daquele território, em especial os/as agricultores/as familiares, o que inclui as questões relacionadas à conservação, ao uso sustentável e à recomposição ambiental dos seus recursos naturais bem como à quebra do monopólio de acesso à terra, à água e a outros meios de produção.

Como estratégia de coleta de dados, utilizaram-se dados e evidências de diferentes naturezas: a pesquisa bibliográfica, como forma de obter embasamento teórico para a construção das dimensões de análise e seus papéis nas iniciativas de inovação social; a pesquisa documental para levantar dados e informações necessárias sobre os objetos de estudo, a exemplo de regimentos, normas e procedimentos, informativos e livros publicados pelas organizações; a pesquisa de campo consolidada pelas entrevistas semiestruturadas com os sujeitos; e a observação não participante através das visitas e da vivência junto às organizações durante o período da pesquisa.

O roteiro semiestruturado da entrevista foi construído de acordo com a revisão da literatura, e levou-se em consideração os seguintes questionamentos: Quem são os interessados nas iniciativas de inovação social? Quais os mecanismos utilizados pela OSC para o envolvimento dos demais atores? Como acontece a articulação entre a OSC com os demais atores?

Nesse sentido, foi realizada a triangulação entre os instrumentos de coleta de dados com o objetivo de aumentar a confiabilidade da pesquisa (YIN, 2015), utilizando multimeios de coleta de dados.

A análise dos dados tem como objetivo organizar e interpretar os dados de tal forma que possibilite o cumprimento dos objetivos propostos. Dessa forma, o tratamento dos dados foi a partir da análise de conteúdo (BARDIN, 2011) para identificar as relações entre as categorias identificadas na literatura e nas entrevistas realizadas com os atores.

Para proceder à análise das entrevistas, utilizou-se, como ferramenta de apoio, o *software* de pesquisa qualitativa ATLAS.ti, que objetiva facilitar a análise qualitativa e por apresentar flexibilidade para geração de dados.

#### **4 ANÁLISE DO PAPEL DAS OSC'S E SUAS RELAÇÕES INTERINSTITUCIONAIS NAS INICIATIVAS DE INOVAÇÃO SOCIAL**

A ASA se destaca por seus esforços na promoção do desenvolvimento rural no semiárido brasileiro. São reconhecidos pela conquista do Programa de Formação e Mobilização Social para a Convivência com o Semiárido que compreende um conjunto de ações de formação processual e mobilização de famílias e organizações associativas para a convivência com o semiárido.

Seu objetivo central é desencadear processos de discussão e envolver as famílias no fomento à construção de cisternas e de pequenas infraestruturas hídricas para produção de alimentos, para captação e armazenamento de água de chuva; água que será usada para o consumo doméstico e produção, no período de estiagem, garantindo, de forma complementar, a segurança e soberania alimentar das famílias do meio rural.

Portanto, promove e difunde essas inovações sociais voltadas para o semiárido, discutindo e organizando novas opções de política pública voltadas para ampliar o acesso à água às famílias de baixa renda da região, como também ações voltadas para a produção de alimentos para

o autoconsumo, com vistas à garantia da segurança e soberania alimentar.

Atualmente, a ASA representa mais de 700 organizações da sociedade civil situadas no semiárido brasileiro. Dessa forma, a inovação social provoca as organizações da sociedade civil cadastradas, a se concentrarem em melhorias de determinadas localidades a partir do seu envolvimento no processo de transformação social, por meio da cooperação entre os atores envolvidos e na formalização de redes ou parcerias sociais.

A ASA é reconhecida pela conquista do Programa de Formação e Mobilização Social para a Convivência com o semiárido brasileiro. O objetivo central desse programa é desencadear processos de discussão e envolver as famílias no fomento à construção de cisternas e de pequenas infraestruturas hídricas para produção de alimentos, para captação e armazenamento de águas de chuva que são usadas para o consumo doméstico e para produção agrícola, no período de estiagem, garantindo, de forma complementar, a segurança e a soberania alimentar das famílias do meio rural. Nesse intuito, o programa desenvolve dois projetos, o Programa Um Milhão de Cisternas (P1MC), que prevê a construção de um milhão de cisternas para armazenamento de água de chuva para consumo humano, e o Programa Uma Terra, Duas Águas (P1+2), que fomenta a implementação de tecnologias sociais voltadas ao aproveitamento hídrico para a produção de alimentos – cisternas calçadão, tanques de pedra, infraestruturas que dão suporte para o fortalecimento da estrutura hídrica e de segurança alimentar e nutricional das famílias e comunidades de agricultores familiares. A metodologia adotada pelos dois programas parte de um processo de capacitação, intercâmbios de experiências da construção das cisternas e das pequenas infraestruturas hídricas para produção de alimentos e da implantação de equipamentos para subtração da água de

subsolo em poços rasos para dessedentação animal.

Quanto aos interessados nas iniciativas sociais investigadas, denominados neste artigo de "atores" e a articulação que ocorre entre eles para emergência do processo de inovação social, verificou-se que ela se baseia, de um lado, no engajamento dos atores sociais envolvidos no contexto de convivência com a seca, mobilizando-se, através de ações coletivas, na busca por novas práticas de interação com o setor público; e de outro, no reconhecimento e financiamento do Estado nas esferas Federais, Estaduais e Municipais. Assim, para a execução dos programas de inovação social promovidos pela ASA, contou-se com a operacionalização e mobilização de diversos atores, a saber: os agricultores familiares, beneficiários dos programas (atores sociais); as organizações da sociedade civil vinculadas a ASA, executoras dos programas (atores organizacionais); e o Estado, em suas três esferas, que geram recursos para a viabilização dos referidos programas (atores institucionais).

Constatou-se que a ASA está estrategicamente posicionada no ecossistema de inovação social. Isso porque, em virtude da ausência da participação do Estado, novas formas de ação coletivas foram desenvolvidas nas pequenas comunidades rurais. Dessa maneira, promoveu-se a formação de associações ou cooperativas de agricultores familiares com o objetivo de gerar o reconhecimento do Estado para enxergar suas necessidades sociais, e assim, promover uma autonomia em relação aos partidos políticos e aos políticos locais.

Os dados coletados pela pesquisa fornecem subsídios para a representação da dinâmica do papel da OSC e sua atuação de envolvimento em relação aos demais atores envolvidos com a ASA. As análises se voltam para as seguintes seções: o envolvimento com os atores sociais; o envolvimento com os atores institucionais;

cooperação entre todos os envolvidos, incluindo, nessa última, o envolvimento com outros atores organizacionais.

Além das entrevistas semiestruturadas pautadas no escopo teórico a ser explorado, foi realizada uma pesquisa documental, a exemplo dos documentos do site oficial da referida rede, apresentações de multimídia e legislação pertinente. Nesse intento, levantaram-se dados suficientes para a discussão dos processos de cada categoria de análise, imersas nas discussões. Ambos os elementos estão descritos a partir das redes de códigos geradas pelo software ATLAS.ti.

Desse modo, as falas dos sujeitos e as informações dos documentos auxiliares compõem a análise apresentada a seguir. Nas redes de citações, os números mostrados correspondem, respectivamente, à quantidade de menções ao código referido, e à sua densidade, e não implica na análise.

#### 4.1 Envolvimento com os Atores Sociais

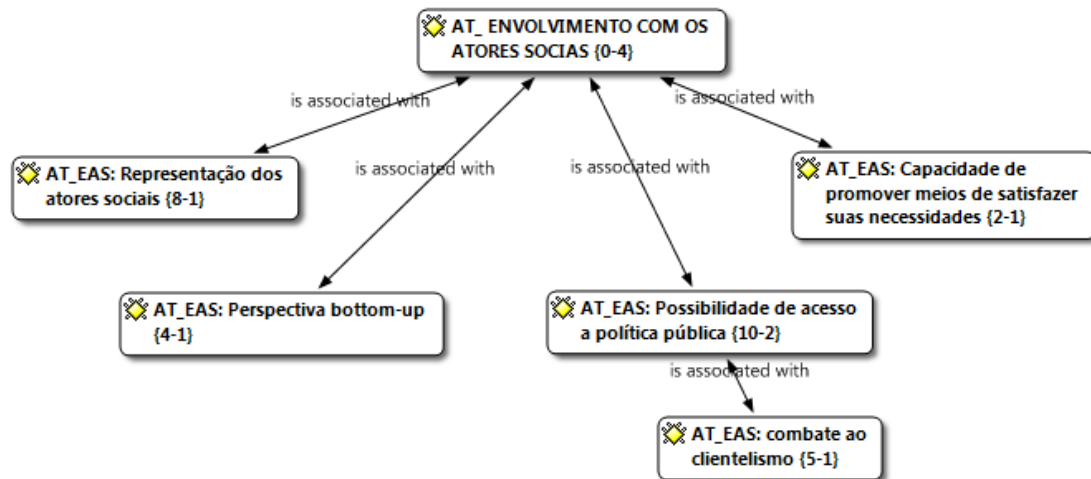
Por serem representações dos próprios atores sociais, as organizações da sociedade civil se caracterizam por sua capacidade de escuta e de proximidade aos beneficiários das iniciativas de inovação social, através de métodos participativos e adaptados ao contexto socioeconômico das

suas localidades. No caso da ASA, verificou-se que ela possui a capacidade de articulação por meio de redes fincadas no tripé economia, política e conhecimento (saberes e tecnologias), com o objetivo de identificar e compreender sua realidade dentro do semiárido, com capacidade de propor alternativas no que se refere à sua necessidade de conviver com a seca.

Organizações da sociedade civil, com atuação no semiárido, desenvolveram experiências político-pedagógicas, pautadas na articulação e no trabalho educativo com as populações, nos conhecimentos e saberes gerados pelos moradores da região, resgatando tecnologias e relações com os ambientes naturais do semiárido (PONTES; CAMPOS, 2017).

Um dos papéis das organizações da sociedade civil no processo de inovação social é o de mobilizar todas as instituições e movimentos e se destaca por suas iniciativas associativas que agem de acordo com sua lógica comunicativa. Assim, as entrevistas com os sujeitos trouxeram à tona os seguintes aspectos: representação dos atores sociais; a perspectiva *bottom-up*; a possibilidade de acesso às políticas públicas que se reflete no combate ao clientelismo; e a capacidade de promover meios de satisfazer as suas próprias necessidades, conforme teia representada na Figura 01.

Figura 1 – Envolvimento com os atores sociais



Fonte: Dados da pesquisa de campo

As organizações da sociedade civil se tornam representantes dos atores sociais por estarem presentes na vida pública, expressando os interesses e valores dos pequenos agricultores. As OSC são embasadas em valores éticos, culturais e políticos, preocupando-se, inclusive, com a participação das comunidades rurais nos processos de debate e de decisões que envolvem os seus interesses e suas necessidades.

A atuação da ASA como representante dos atores sociais do semiárido pode ser constatada no seu histórico, identificado nos dados secundários da pesquisa. Em 1993, devido a um período de seca, iniciou-se um processo de discussão envolvendo mais de 300 entidades. O Estado da Paraíba foi o primeiro a articular algumas ações nesse sentido, o que culminou em um seminário denominado “Ações Permanentes para o Desenvolvimento do Semiárido Brasileiro”, que teve como objetivo elaborar um programa de ações permanentes que possibilitassem a convivência com o semiárido e apontassem medidas a serem executadas pelo Governo para garantir melhores condições de vida para a sua população. A realização desse seminário constituiu, assim, o marco de nascimento da Articulação do Semiárido da Paraíba (ASA-PB). A partir desse momento, a ASA-PB começou a atuar como sujeito político, ao contestar as formas de apoio aos agricultores dessa região, combatendo principalmente o clientelismo e o assistencialismo.

A partir dessa iniciativa, os demais Estados inseridos no Semiárido Brasileiro começaram a intercambiar ideias e experiências da convivência com a seca. Na Paraíba, a divulgação das cisternas de placas (em 1993) foi a primeira ação implantada, resgatando um processo camponês tradicional de estocar água, utilizando uma tecnologia simples e barata. As cisternas foram financiadas pelo sistema dos Fundos Rotativos Solidários, que

demonstraram e fortaleceram um processo de organização solidária nas comunidades.

Consequentemente, o conceito de “convivência com o semiárido”, desenvolvido em oposição ao conceito de “luta contra as secas”, acabou mobilizando a sociedade civil e motivou a elaboração de referências tecnológicas e organizativas para um novo modelo de políticas públicas, de longo prazo, estruturantes. Esse momento possibilitou a construção de um novo modelo de atuação das organizações da sociedade civil, com base nos princípios de uma democracia participativa e no respeito à dignidade das populações, mobilizando-se para assumir de forma organizativa e criativa as soluções para suas próprias necessidades.

A ASA Brasil foi reconhecida e legitimada em 1999 com o objetivo de estabelecer um espaço para a construção de propostas na esfera pública para lidar com o problema da desertificação enfrentado no semiárido brasileiro.

Segundo os entrevistados, essa trajetória contribuiu, em longo prazo, para a geração de um processo *bottom-up*, através da criação de uma rede de articulação representante da sociedade civil que tornou suas reivindicações legítimas para a elaboração de uma política pública com foco nas suas principais necessidades. Dentro dessa perspectiva, o Estado deixa de ser o único agente responsável pelo combate à seca, e a comunidade passa a ter um espaço de participação no processo de planejamento e execução de ações para o atendimento às suas demandas.

A perspectiva *bottom-up* é prevista nos propósitos de articulação elaborada pela ASA quando enfatiza que o Governo Federal deve desenvolver o projeto e financiá-lo de acordo com as exigências traçadas na Declaração do Semiárido, na qual se propõe que a sociedade civil deverá atuar como responsável por desenvolver ações efetivas de acordo com as necessidades sociais identificadas. Por conseguinte, a ASA seria a idealizadora, mediadora e implementadora da política

pública para o projeto de construção de cisternas junto às propriedades rurais (atores sociais).

Em decorrência da capacidade da sociedade civil de se mobilizar e promover iniciativas *bottom-up* que buscam satisfazer suas necessidades sociais e que, de certa forma, pressionam os governos a tratá-las na esfera pública, emergiram políticas públicas focadas na convivência com semiárido. Essa articulação social e política contribuiu para a construção de um projeto amplo, promovendo a cooperação entre diversas organizações de todos os Estados do semiárido brasileiro.

Nesse contexto, a ASA desempenha o papel de gerar a possibilidade de acesso às políticas públicas, ao conseguir identificar as necessidades das localidades e construir processos de mobilização que buscam chamar a atenção para uma necessidade latente e atrair o interesse governamental para a resolução de um problema.

Logo, pode-se reconhecer a ASA como protagonista na formação de políticas públicas consoantes com as necessidades das comunidades rurais do semiárido brasileiro e sua importância na construção de espaços de debates que promovem o encaminhamento de ações e a publicização de iniciativas bem-sucedidas.

A grande contribuição que a ASA deu ao semiárido foi pautá-lo de outra forma de sociedade. Conseguimos contribuir com um novo olhar, saindo da perspectiva de que a região é um lugar difícil, onde as pessoas não têm condições de viver, de onde precisam migrar. Agora apresenta um semiárido de potencialidades, que resiste a novas formas de convivência com a região (E01\_PB).

Essas ações podem implicar na construção de espaços públicos de interlocução, debate, e negociação de conflitos, evitando o clientelismo e tornando possível uma dimensão ética da vida social. Isso se torna necessário também na constituição de sujeitos sociais ativos

que definem e lutam por seus direitos, e não na passividade diante de ações assistencialistas.

Além das categorias de análise já discutidas, verificou-se também que a OSC envolvida em iniciativas de inovação social possui a capacidade de promover meios de satisfazer as suas próprias necessidades. Os programas P1MC (Programa 1 Milhão de Cisternas) e P1+2 (Programa 1 terra e 2 águas) desenvolvidos pela ASA geram novas oportunidades para os pequenos agricultores que estimulam investimentos e melhorias nas estruturas de suas propriedades rurais, estimulando também, sua permanência no campo e fortalecendo o processo de sucessão familiar.

Os papéis aqui colocados são relativos às diversas trajetórias da ASA adaptados aos seus contextos. Quanto aos territórios do semiárido brasileiro, pode-se afirmar que a existência de redes de agricultores e organizações locais operam como um fator crítico para um novo paradigma da realidade rural, potencializando a capacidade das famílias para, de fato, se engajar em práticas produtivas sustentáveis, em um contexto criado de acordo com sua realidade.

## 4.2 Envolvimento junto aos atores institucionais

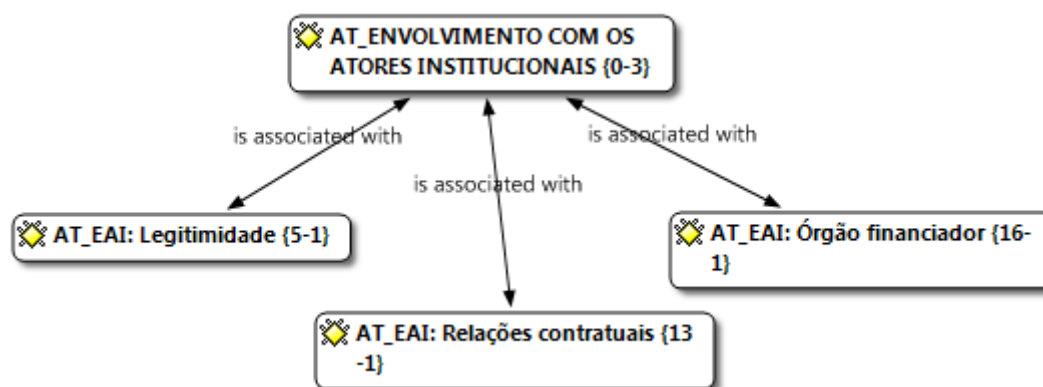
Tomando como exemplo os programas P1MC e P1+2, constatou-se que a formulação de política pública envolveu um processo de publicização e de negociação das organizações da sociedade civil para acessar a agenda pública e receber financiamento estatal, havendo, portanto, uma necessidade de interlocução com os atores ligados ao Estado. Ressalta-se que o envolvimento com o Estado não diz respeito apenas às instituições ligadas ao Governo Federal. Para a execução dos programas acima citados, as organizações que se articulam com a ASA precisam conviver e negociar também com outras instâncias, a exemplo das esferas estaduais e municipais.

Na esfera federal, o principal interlocutor para a negociação e execução do programa das cisternas no governo é o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), bem como o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) para o programa de sementes. Quanto à participação das esferas estaduais e municipais foram implementadas estratégias de cooperação com ASA apenas no que se refere a conscientização da

importância de cisternas e na adoção de medidas de convivência com o semiárido.

A partir da análise das entrevistas realizadas e pela pesquisa documental, identificou-se que, para o papel do envolvimento dos atores institucionais que compreendem o Estado nas suas três esferas, são pertinentes os seguintes papéis apresentados na Figura 02.

Figura 2 – Envolvimento com os atores institucionais



Fonte: Dados da pesquisa de campo

Segundo os entrevistados, no caso do P1MC e P1+2, houve uma aposta na participação dos atores sociais, mostrando que as práticas em matéria de mediação entre Estado e sociedade civil podem contribuir para decisões políticas e legitimação de suas escolhas. Assim, as organizações da sociedade civil tiveram acesso direto ao Estado, passando por um processo de legitimação, tendo suas reivindicações consideradas como justas e legítimas.

Destarte, estabeleceu-se um processo comunicativo, operado dentro da esfera pública, pela OSC em estudo, mediando suas necessidades sociais e o sistema político, permitindo que os impulsos provenientes dessa articulação chegassem até as instâncias de tomada de decisão. No caso da convivência com o semiárido, a legitimidade desse projeto residiu no fato de que ele era defendido

pelas organizações da sociedade civil, possuindo então, um ancoramento social. Chama-se a atenção para o fato que as OSC protagonizaram uma modalidade específica de representação, canalizando os interesses dos atores sociais, tornando-os legítimos em processos decisórios de políticas públicas.

Esse dado encontra respaldo em Dagnino (2010), ao enfatizar que o sentido de participação das OSC é reduzido ao de gestão quando se pretende que a tal participação nas instâncias de discussão e formulação de políticas públicas se restrinja apenas à sua implementação e execução, e quando o Estado persiste como o ator estratégico na definição das prioridades de políticas públicas.

No caso da ASA, através das entrevistas realizadas, percebe-se que a proposta foi construída coletivamente pelas OSC, através de um amplo processo de

mobilização de atores organizacionais que atuam no semiárido brasileiro, porém, atualmente, essa participação se resume em implementar tais políticas públicas (P1MC e P1+2) com baixo custo e alto “controle social”.

Outro fator relacionado ao envolvimento da ASA junto ao ator institucional é a existência de relações contratuais. O Governo Federal, representado pelo MDS, estabelece consecutivos termos de parceria com a AP1MC (Associação Programa Um Milhão de Cisternas). Essa Associação é a forma jurídica da ASA capaz de formalizar os contratos e administrar os recursos provenientes. Uma vez estabelecidos os termos de parceria e suas respectivas metas de construção de cisternas, os prazos de execução, os detalhes da implementação e os valores que são repassados para tal finalidade, a AP1MC abre editais para que as organizações da sociedade civil possam concorrer aos recursos disponíveis. De posse dos recursos, as OSC executam os projetos nas comunidades.

Nas entrevistas, os atores enfatizam que as exigências apresentadas pelo Governo Federal são de caráter legal, explicitadas nos editais lançados, o que impõe a necessidade de serem respeitadas como condições políticas estabelecidas pelo órgão financiador (MDS).

Dessa forma, os entrevistados afirmam que são estabelecidos critérios mandatórios pelo MDS dentro dos editais para garantir que o programa seja executado de forma preconizada pelas organizações. Um dos aspectos inseridos nos editais se refere aos critérios de escolha das famílias beneficiadas para se ter autonomia do trabalho e combater a prática do clientelismo. Além disso, existem também critérios de escolha para as OSC que irão conduzir os programas, envolvendo a seriedade das organizações, sua experiência com atuação nas pequenas propriedades rurais e sua capacidade técnica para a condução dos programas. Dessa forma, busca-se anular as

possibilidades de criação de organizações para a execução exclusiva dos programas mencionados.

Desse modo, a seleção das organizações da sociedade civil ocorre por meio de concorrências públicas, e pela obrigatoriedade do cumprimento de uma série de condições, como a apresentação de documentos que comprovem sua habilitação jurídica e regularidade fiscal, e o mínimo de três anos de existência, o que visa minimizar os riscos de fracasso na execução dos programas.

Outro fator apontado pelos entrevistados são os termos de parceria entre o MDS e as organizações vinculadas à ASA, uma vez que têm prazos e metas definidos, funcionando como condicionantes para a execução dos projetos, tanto pelo fato da cobrança pelo cumprimento do prazo, quanto pelo aspecto das bolsas para a equipe técnica que só são liberadas no tempo de execução.

Fazemos um cronograma por edital, para não atrasar na sua execução, impondo um ritmo acelerado, entende? (E06\_RN).

Tem técnico que fica em casa, esperando outro edital, porque o que ele estava acabou, então tem que esperar. As vezes ficam uns quatro meses em casa. (E03\_PB).

Além dos aspectos explorados que envolvem a legitimidade das organizações da sociedade civil e as relações contratuais existentes, evidenciou-se também o papel de articulação com o Estado frente à sua atuação como órgão financiador de iniciativas de inovação social. No caso investigado observou-se que o Governo Federal é o principal órgão financiador dos programas P1MC e P1+2. Quando se trata da construção de cisternas pelas organizações da sociedade civil, existe a exclusividade de financiamento por parte do MDS, porém, não financia outras iniciativas de construção que não estejam vinculadas aos programas.

O MDS envia recursos exclusivamente para a construção da

cisterna, a exemplo do cimento, pedreiro, equipe técnica que acompanha, material para divulgação e capacitação dos beneficiários. Por outro lado, os projetos não disponibilizam recursos para estrutura física, e não permite que sejam realizados investimentos em aquisição de materiais permanentes para as organizações sociais executoras, ficando essas questões como contrapartida a serem adquiridas pelas OSC engajadas nos projetos. Existe também, uma contrapartida por parte do agricultor, que deve disponibilizar o serviço de servente de pedreiro, que geralmente, é alguém da família que está recebendo o benefício. Assim, o Governo Federal é o principal financiador dos projetos, porém, repassando a responsabilidade de infraestrutura para a execução da política pública para as organizações da sociedade civil e parte da operacionalização para o pequeno agricultor.

Mesmo passando por um processo de legitimação, possuindo uma vinculação social e um objetivo público, existe ainda uma cobrança por transparência e controle do uso desses recursos por parte do MDS, uma vez que a ASA é uma das maiores receptoras de recursos do Governo Federal, permitindo um maior estímulo

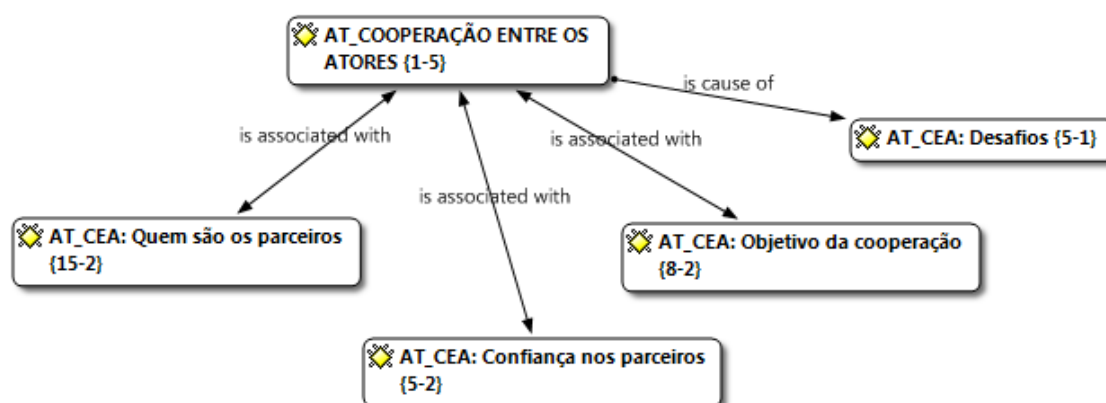
para acompanhamento pelos órgãos de controle.

Trata-se, portanto, de uma inovação social que teve resultado a partir da pressão de organizações da sociedade civil, sendo legitimadas enquanto política pública com recursos do Governo Federal, com uma proposta diferenciada de gestão, apresentando-se, a seguir, as possibilidades e desafios dessa parceira.

### 4.3 Cooperação entre os Atores Sociais, Organizacionais e Institucionais

O papel da organização da sociedade civil para promover a cooperação entre todos os atores constitui uma das principais formas de participação efetiva na geração de inovações sociais, permitindo que seja, como afirma Quandt (2012), um processo dinâmico, associado à convergência de conhecimentos complementares, processos de interação e mecanismos de apoio à cooperação em contextos específicos. Portanto, dentro da cooperação entre os atores sociais, organizacionais e institucionais, foram identificados na coleta de dados os aspectos apresentados na Figura 3.

Figura 3 – Cooperação entre os atores sociais, organizacionais e institucionais.



Fonte: Dados da pesquisa de campo

O processo de inovação social vem aglutinando várias adesões ao termo

parceiros, enfatizando a importância em identificar quem são esses parceiros como

indicador de análise do papel do ator organizacional. Dessa forma, verificou-se que os principais parceiros responsáveis pelo desenvolvimento e a manutenção dos programas P1MC e P1+2 são: o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome - MDS, órgão que financia, controla e coordena a política dos programas; e a Articulação do Semiárido, o que inclui as diversas organizações sociais que a compõem (implementadores da política) e as comunidades e famílias envolvidas (público alvo), confirmando assim, a importância do papel do ator organizacional quando se trata de gerar a cooperação entre os atores da inovação social.

Além desses parceiros, constatou-se uma notável diversidade de organizações da sociedade civil e instituições de governo que cooperam para a mobilização em torno de causas do semiárido, agregando mais recursos e fortalecendo o espaço político, e principalmente na implementação das inovações sociais. Os exemplos citados pelos entrevistados foram: Federação Brasileira de Associações de Bancos – FEBRABAN, Banco Mundial – BIRD, Ministério do Meio Ambiente – MMA, Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome – MDS, Conferência Nacional dos Bispos do Brasil - CNBB, Comunidades Solidária, Cáritas, UNICEF e Pastoral da Criança.

Além destas, também foram apontados as Agências de Cooperação Internacional, pelos investimentos nas organizações sociais envolvidas nos projetos; a Fundação Banco do Brasil, pelos editais voltados ao apoio e a implementação de tecnologias sociais; e a Petrobrás pelo projeto de qualificação com foco nos jovens agricultores com o objetivo de ensiná-los a trabalharem com tecnologias sociais.

Essa cooperação atua na construção de novas relações sociais e em novos padrões de sociabilidade, baseando-se em um conjunto de valores de reciprocidade e partilha, laços de complementaridade e interdependência. Dessa forma, a confiança entre os parceiros emerge como uma forma

de cooperação entre eles e acontece na medida em que absorvem tais valores e cumprem as responsabilidades, tarefas e funções estabelecidas pela relação de parceria. Nos casos investigados, os diversos atores devem manter uma relação direta de confiança junto à família beneficiada.

Na busca por essa articulação entre os sujeitos coletivos, a ASA atua como uma forma de pensar e agir sobre o ambiente em que está inserida, provocando relações comunitárias nas quais os envolvidos estejam comprometidos com os objetivos sociais. Nesse contexto, a confiança e a cooperação são aspectos que podem influenciar positivamente as relações entre os atores, diminuindo as práticas de oportunismos e clientelismo, como pode ser visto nas falas dos sujeitos representantes do ator organizacional.

“Há mais de dez anos que estamos vinculados com a política pública do estado brasileiro, isso é super importante, o governo está mostrando que está querendo fazer e está chamando quem sabe fazer” (E03\_PE).

Percebe-se então, que a relação de confiança não permite o entendimento de que a sociedade civil atue como substituta do Estado, mas um governo que regulamenta a atividade associativista e lhes dá garantias fiscais, jurídicas, de mediação das relações de poder no seio da própria sociedade civil. Desse modo, a sociedade civil não visa à extinção do Estado, mas uma mudança paradigmática na forma de agir. Busca novas soluções que permitam aos setores excluídos terem direito a participar na arena política, atuando ativamente em um processo democrático para a resolução das questões reivindicadas.

Uma vantagem identificada no caso investigado, nessa relação entre sociedade civil e Estado, é a inserção da sociedade civil nas esferas públicas, permitindo que as políticas públicas respondam aos

problemas detectados pelos atores sociais, contando, inclusive, com sua ação para a implementação. Nessa perspectiva, as conexões com a sociedade civil se tornam parte da solução, na medida em que se estabeleçam interlocutores comprometidos e um processo burocrático competente, evitando assim, ações de clientelismos.

O objetivo da cooperação tem foco na geração de novas formas de ações socioprodutivas que visem atender às necessidades sociais. Nos casos analisados, os objetivos foram traçados através das experiências de convivência com semiárido, fortalecendo, especialmente, as comunidades rurais, com uso de práticas sustentáveis de uso dos recursos naturais, bem como o fomento à organização comunitária.

Dessa forma, a ASA passou a qualificar o espaço de diferentes articulações políticas e sociais, criadas para que se agreguem com objetivos comuns, integrando indivíduos e organizações que partilham valores culturais construídas no cotidiano. Essa articulação detém forte capacidade de mobilização dos atores sociais, das agências de cooperação e dos órgãos públicos, focados na preocupação com a convivência no semiárido.

A partir do exposto, percebe-se o resultado do conhecimento aplicado a necessidades sociais através da participação e da cooperação de todos os atores envolvidos, o que ultrapassa fronteiras organizacionais (LI; SUN; LIN, 2012).

Um desafio que permeia esse processo está associado ao acesso ao financiamento. Devido ao fato dos programas receberem financiamento pelo MDS, grande parte dessas interações ocorrem com esse ente federal e seus órgãos de controle, que buscam garantir uma fiscalização do uso dos recursos públicos empregados no programa, implicando também, na imposição de metodologias padronizadas, causando transtornos no momento da implementação dos projetos.

Outra dificuldade mencionada são os prazos estabelecidos pela gestão pública

para apresentação dos resultados, incondizente com o tempo de desenvolvimento dos projetos comunitários, levando ao entendimento que a esfera pública busca uma “produção de resultados quantificáveis” (E02\_RN).

Portanto, esse movimento criado pelas OSC serviu de base para discussões sobre questões consideradas importantes para o contexto local, fortalecendo os laços dos atores sociais, sua capacidade de articulação, e ampliando as possibilidades de acesso a uma perspectiva pública, através de atos públicos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi de analisar o papel das OSC e suas relações interinstitucionais nas iniciativas de inovação social. Nesse sentido, foram identificados o envolvimento com os atores sociais; envolvimento com os atores institucionais; e cooperação entre os atores.

Percebeu-se que, a representação dos interesses da sociedade civil ocorre porque a OSC representa os atores sociais na esfera pública, em uma perspectiva democrática, expressando seus interesses e valores, preocupando-se inclusive, com a participação das comunidades locais nos processos de debate e de decisões que envolvem os seus interesses e suas necessidades, na busca de consensos nos encaminhamentos das ações.

Dessa forma, o Estado deixa de ser o único agente responsável pela elaboração de políticas públicas com foco nas principais necessidades da população, e a comunidade passa a ter um espaço de participação no processo de planejamento e execução de ações para o atendimento às suas demandas.

Os resultados do presente trabalho contribuem com uma perspectiva que ajuda na compreensão das OCS enquanto agentes de articulação social e política, na construção de projetos mais amplos, e que buscam a mobilização de diversos atores em prol dos seus interesses coletivos.

Nesse contexto, este estudo avança ao abordar, de forma teórica e empírica, a capacidade das organizações da sociedade civil de identificar as necessidades das localidades e construir processos de mobilização que buscam chamar a atenção para uma necessidade latente e atrair o interesse governamental para a resolução de um problema. Bem como, mediar com a esfera pública as necessidades sociais junto ao sistema político, o que possibilita que os impulsos provenientes dessa articulação cheguem até as instâncias de tomada de decisão.

Como limitação, entende-se que o estudo utilizou um recorte transversal em uma exploração concentrada em três Estados que estão inseridos no semiárido brasileiro. Considerando que essa temática indica uma literatura em crescimento, propõem-se novos estudos com o intuito de abordar caminhos para implementação e difusão de iniciativas sociais voltadas para o desenvolvimento de territórios. Dessa forma, sugere-se que os papéis identificados neste estudo sejam verificados em outras iniciativas de inovação social para identificar quais outros elementos são importantes para seu desenvolvimento e consolidação, bem como análises quantitativas que agreguem subsídios para mensuração dos processos descritos nas análises.

## REFERÊNCIAS

- ADRO, F.; FERNANDES, C. I. Social innovation: a systematic literature review and future agenda research. **International Review on Public and Nonprofit Marketing**, v. 17, n. 1, p. 23–40, mar. 2020.
- ANDION, C.; ALPERSTEDT, G. D.; GRAEFF, J. F. Ecosistema de inovação social, sustentabilidade e experimentação democrática: um estudo em Florianópolis. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 1, jan-fev, p. 181–200, 2020.
- ANDION, C.; MORAES, R. L.; GONSALVES, A. Civil society organizations and social innovation. How and to what extent are they influencing social and political change? **Ciriec-España Revista De Economía Pública Social Y Cooperativa**, v. 90, p. 5–34, 2017.
- ANDRÉ, I.; ABREU, A. Dimensões e espaços da inovação social. **Finisterra**, v. 41, n. 81, 2006.
- ARAÚJO, A. C.; OLIVEIRA, V. M.; CORREIA, S. É. N. Consumo sustentável e inovação social: o caso da moeda social do Banco Palmas. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 20, n. 1, p. 140–170, 2021.
- ARNIANI, M. *et al.* Collective awareness platform for sustainability and social innovation: An introduction. **Book Sprints for ICT Research**, 2014.
- AVELINO, F. *et al.* Transformative social innovation and (dis)empowerment. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 145, p. 195–206, ago. 2019.
- BAKKER, F. G. *et al.* Social movements, civil society and corporations: Taking stock and looking ahead. **Organization studies**, v. 34, n. 5–6, p. 573–593, 2013.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. 3. reimp. **Lisboa: Edições**, v. 70, 2011.
- BEPA. **Empowering people, driving change - social innovation in the European Union**. Luxemburgo: Publications Office of the European Union., 2010.
- BJÖRK, F. *et al.* An Ecosystem for Social Innovation in Sweden: A strategic research and innovation agenda. 2014.
- CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. **Technological**

**Forecasting and Social Change**, v. 82, p. 42–51, fev. 2014.

CHUERI, L.; VASCONCELOS, A.; DOS SANTOS, R. P. **An Observational Study on the Challenges Faced by Actors in a Social Innovation Ecosystem**.

Proceedings of the 11th International Conference on Management of Digital EcoSystems. **Anais...**2019.

CLOUTIER, J. **Qu'est-ce que l'innovation sociale?** [s.l.] Crises Montréal, 2003.

CORREIA, S. E.; MELO, L. S. A.; OLIVEIRA, V. M. Social Innovation and Civil Society: Content, Processes and Empowerment. **Reunir-Revista De Administracao Contabilidade E Sustentabilidade**, v. 9, n. 1, p. 50–62, 2019.

CORREIA, S. É. N.; OLIVEIRA, V. M. D.; GOMEZ, C. R. P. Dimensions of social innovation and the roles of organizational actor: the proposition of a framework. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 6, p. 102–133, dez. 2016.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**. [s.l.] Sage publications, 2017.

DAGNINO, R. **Tecnologia social: ferramenta para construir outra sociedade**. Campinas, SP: Komedi, 2010.

DOMANSKI, I. 978-3-7001-8333-4 P. E. I. 978-3-7001-8356-3 O. E. I.-F. 47 2018 152 S., 24x16,5 cm, broschiert, € 15,- Open access Dmitri. Developing Regional Social Innovation Ecosystems. In: **Social Innovation in urban and regional development**. [s.l.] Verlag der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, 2018.

EDWARDS-SCHACHTER, M.; WALLACE, M. L. “Shaken, but not stirred”: Sixty years of defining social innovation. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 119, p. 64–79, jun. 2017.

FONTANELLA, B. J. B. *et al.* Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 27, p. 388–394, 2011.

GABRIELA, L. Social innovations in the context of modernization. **Sociologia**, v. 44, n. 3, p. 291–313, 2012.

GORDON, A.; BECERRA, L.; FRESSOLI, M. Potentialities and constraints in the relation between social innovation and public policies: some lessons from South America. **Ecology and Society**, v. 22, n. 4, 2017.

HOWALDT, J.; DOMANSKI, D.; KALETKA, C. Social Innovation: towards a new innovation paradigm. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 6, p. 20–44, 2016.

KLEIN, J.-L. et al. The Quebec system of social innovation: a focused analysis on the local development field. **Finisterra-Revista Portuguesa de Geografia**, n. 94, p. 9–28, 2012.

KLEIN, J.-L.; TREMBLAY, P.-A. The social economy: a springboard for local development projects. **Innovation and the Social Economy: The Quebec Experience**, 2013.

LALLEMAND, D. **Les défis de l'innovation sociale**. [s.l.] Esf Editeur, 2001.

LEHTOLA, V. V.; STÅHLE, P. Societal innovation at the interface of the state and civil society. **Innovation: The European Journal of Social Science Research**, v. 27, n. 2, p. 152–174, 2014.

LI, Y.; SUN, Y.; LIN, K. Social innovation, local governance and social quality: The case of intersectoral collaboration in Hangzhou city. **The International Journal of Social Quality**, v. 2, n. 1, p. 56–73, 2012.

LUBELCOVÁ, G. Social innovations in the context of modernization. **Sociológia-Slovak Sociological Review**, v. 44, n. 3, p. 291–313, 2012.

MACCALLUM, D. **Social innovation and territorial development**. [s.l.] Ashgate Publishing, Ltd., 2009.

MAGLIOCCA, P. *et al.* 11th International Forum on Knowledge Asset Dynamics (IFKAD 2016)“Towards a New Architecture of Knowledge: Big Data, Culture and Creativity”. **Anais...2016**.

MINAYO, M. C. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 5, n. 7, p. 1–12, 2017.

MORAES, R. L.; ANDION, C. Civil society and social innovation in public arenas in Brazil: trajectory and experience of the Movement Against Electoral Corruption (MCCE). **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, p. 1–29, 2017.

MOULAERT, F. *et al.* Social Innovation: Collective action, social learning and transdisciplinary research. **Final report: Towards a handbook**. KATARSIS, v. 29044, p. 1–220, 2010.

MOULAERT, F. **The international handbook on social innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research**. [s.l.] Edward Elgar Publishing, 2013.

PEL, B. *et al.* **Unpacking the Social Innovation Ecosystem: a typology of empowering network constellations**. . In: 10TH INTERNATIONAL SOCIAL

INNOVATION RESEARCH CONFERENCE SEPTEMBER 3RD -5TH 2018, HEIDELBERG (GER). 2018.

PEL, B. *et al.* Unpacking the social innovation ecosystem: an empirically grounded typology of empowering network constellations. **Innovation-the European Journal of Social Science Research**, 2019.

POLESE, F. *et al.* Social Innovation in Smart Tourism Ecosystems: How Technology and Institutions Shape Sustainable Value Co-Creation. **Sustainability**, v. 10, n. 1, p. 140, jan. 2018.

PONTES, E. T. M.; CAMPOS, H. L. Convivência com o semiárido: Potencialidades, Limitações e Ações. **Breves Contribuciones del IEG-Instituto de Estudios Geográficos’ Dr. Guillermo Rohmeder’-**, v. 24, n. 24, 2017.

PORTALES, L. **Social Innovation and Social Entrepreneurship**. [s.l.] Springer, 2019.

QUANDT, C. O. Redes de cooperação e inovação localizada: estudo de caso de um arranjo produtivo local. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 9, n. 1, p. 141–166, 2012.

REY-GARCIA, M.; CALVO, N.; MATO-SANTISO, V. Collective social enterprises for social innovation: Understanding the potential and limitations of cross-sector partnerships in the field of work integration. **Management Decision**, v. 57, n. 6, p. 1415–1440, 10 jun. 2019.

ROLLIN, J.; VINCENT, V. **Acteurs et processus d’innovation sociale au Québec**. [s.l.] Réseau québécois en innovation sociale, 2007.

SCHUBERT, C. Social Innovation; A New Instrument for Social Change? In:

**Innovation Society Today.** [s.l.] Springer, 2018. p. 371–391.

SGARAGLI, F. **Enabling social innovation ecosystems for community-led territorial development.** *Quaderni della Fondazione Giacomo Brodolini, “Studi e ricerche” series, No. 49.* Rome: **Fondazione Giacomo Brodolini.** [s.l.] Online, 2014.

SOMMERFELDT, E. J. The civility of social capital: Public relations in the public sphere, civil society, and democracy. **Public Relations Review**, v. 39, n. 4, p. 280–289, 2013.

SOUZA, A. C. A. A. DE; LESSA, B. DE S.; SILVA FILHO, J. C. L. Social innovation and the promotion of local economic development. **Innovation & Management Review**, 2019.

TEIXEIRA, A. C.; DAGNINO, E.; SILVA, C. A. La constitución de la sociedad civil en Brasil. **Sociedad civil, espacios públicos y democratización: Brasil. México: Fondo de Cultura Económica**, p. 21–76, 2002.

TEODÓSIO, A. DOS S. DE S. Parcerias Trisetoriais: caminhos e descaminhos de

três experiências brasileiras. **REUNA**, v. 16, n. 4, 2011.

TSAKANIKI, L. **Building Social Innovation Ecosystems: a capability approach.** Master—Valencia: Facultad de Economía, 2017.

VAN TULDER, R. et al. Enhancing the impact of cross-sector partnerships. **Journal of Business Ethics**, v. 135, n. 1, p. 1–17, 2016.

VOLTAN, A.; DE FUENTES, C. Managing multiple logics in partnerships for scaling social innovation. **European Journal of Innovation Management**, v. 19, n. 4, p. 446–467, 2016.

YANG, Y.; HOLGAARD, J. The important role of civil society groups in eco-innovation: a triple helix perspective. **Journal of Knowledge-based Innovation in China**, v. 4, n. 2, p. 132–148, 2012.

YIN, R. K. **Qualitative research from start to finish.** [s.l.] Guilford Publications, 2015.

ZIEGLER, R. Social innovation as a collaborative concept. **Innovation: The European Journal of Social Science Research**, v. 30, n. 4, p. 388–405, 2017.

---

<sup>i</sup> Pós-doutora em Administração pela UFPB, Doutora em Administração pela UFPE.

<sup>ii</sup> Pós-doutora em Administração pela PUC Minas. Doutora em Administração pela UFPE.

<sup>iii</sup> Pós-doutorado NHTV Breda University, Breda, Holanda. Doutora em Engenharia de Produção pela UFSC.

<sup>iv</sup> Doutor em Administração pelo PROPAD/UFPE