

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Tiago Zardin Patias

**INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE EM
ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DE
AGROINDÚSTRIA FAMILIAR**

Santa Maria, RS
2017

Tiago Zardin Patias

**INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE EM ARRANJOS PRODUTIVOS
LOCAIS DE AGROINDÚSTRIA FAMILIAR**

Tese apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de **Doutor em Administração**.

Orientadora: Prof^ª Dr^ª. Clandia Maffini Gomes

Santa Maria, RS
2017

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Central da UFSM, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Patias, Tiago Zardin
Inovação social e sustentabilidade em arranjos
produtivos locais de agroindústria familiar / Tiago
Zardin Patias.- 2017.
165 p.; 30 cm

Orientador: Clandia Maffini Gomes
Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa
Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de
Pós-Graduação em Administração, RS, 2017

1. Inovação social 2. Sustentabilidade 3. Arranjo
Produtivo Local I. Gomes, Clandia Maffini II. Título.

© 2017

Todos os direitos autorais reservados a Tiago Zardin Patias. A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser feita mediante a citação da fonte.

Endereço: Av. Independência, 2365, Apto. 303, Palmeira das Missões, RS. CEP: 98300-000

Fone (0xx)55 99152 5151; E-mail: tzpatias@yahoo.com.br

Tiago Zardin Patias

**INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE EM ARRANJOS PRODUTIVOS
LOCAIS DE AGROINDÚSTRIA FAMILIAR**

Tese apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de **Doutor em Administração**.

Aprovado em 06 de janeiro de 2017:

Clandia Maffini Gomes, Dra. (UFSM)
(Presidente/Orientadora)

Tania Nunes da Silva, Dra. (UFRGS)

Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga, Dra. (UFSM)

Flávia Luciane Scherer, Dra. (UFSM)

Flavio Hourneaux Junior, Dr. (USP)

Santa Maria, RS
2017

Dedico para você Bianca!

AGRADECIMENTOS

Fazer uma tese de doutorado é muito mais que estas linhas que escrevi. É modificar sua vida, abrir mão de coisas, descobrir outras coisas, crescer como pessoa. Durante estes quatro anos de mudança constante, chego a este momento de agradecer aos que de uma forma ou outra me ajudaram nesta caminhada.

Inicio agradecendo a Deus, este ser superior que me iluminou durante toda minha vida, concedendo-me luz, saúde, amor, paz e serenidade. Em seguida agradeço a minha família, em especial a Bianca, minha âncora, meu porto seguro.

Num segundo momento agradeço a Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), por proporcionar o meu afastamento para o doutoramento, o que qualificou sobremaneira minha formação. À Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) por meio do Programa de Pós-Graduação em Administração, pela qualidade oferecida durante o curso.

Agradeço aos professores do Programa pelo comprometimento, especialmente à minha orientadora, Professora Clandia Maffini Gomes, pela atenção, dedicação e incentivo. Também, às professoras Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga e Flávia Luciane Scherer pelas valiosas contribuições durante todo o processo de construção desta tese. Da mesma forma, um agradecimento especial aos professores Dra. Tania Nunes da Silva e Dr. Flavio Hourneaux Junior pelas contribuições como membros externos na banca de defesa.

Agradeço aos membros da governança do APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea e a todos os proprietários das agroindústrias familiares que se disponibilizaram participar desta pesquisa.

Aos colegas de Grupo de Estudos e Pesquisas em Estratégia, Inovação e Sustentabilidade, Ana Paula Perlin, Francies Diego Motke, Janaina Ottonelli, Jordana Marques Kneipp, Kamila Frizzo, Luana Inês Damke, Luciana Aparecida Barbieri da Rosa, Tais Pentiado Godoy e Roberto Schoproni Bichueti: pessoas comprometidas, unidas e amáveis, algo raro nos dias de hoje.

Aos amigos de Santa Maria, Debora, Maurício, Roberto, Cristiane e João Vitor. Vocês são amigos verdadeiros. A todos os colegas e ex-colegas da UNIPAMPA que de uma forma ou outra sempre me ajudaram nesta trajetória.

Enfim, são muitas as pessoas que colaboraram com este desafio de realizar esta tese. A todos e todas muito obrigado.

Trem-bala

*Não é sobre ter
Todas as pessoas do mundo pra si
É sobre saber que em algum lugar
Alguém zela por ti
É sobre cantar e poder escutar
Mais do que a própria voz
É sobre dançar na chuva de vida
Que cai sobre nós*

*É saber se sentir infinito
Num universo tão vasto e bonito
É saber sonhar
E então fazer valer a pena cada verso
Daquele poema sobre acreditar*

*Não é sobre chegar no topo do mundo
E saber que venceu
É sobre escalar e sentir
Que o caminho te fortaleceu
É sobre ser abrigo
E também ter morada em outros corações
E assim ter amigos contigo
Em todas as situações*

*A gente não pode ter tudo
Qual seria a graça do mundo se fosse assim
Por isso eu prefiro sorrisos
E os presentes que a vida trouxe
Pra perto de mim*

*Não é sobre tudo que o seu dinheiro
É capaz de comprar
E sim sobre cada momento
Sorriso a se compartilhar
Também não é sobre correr
Contra o tempo pra ter sempre mais
Porque quando menos se espera
A vida já ficou pra trás*

*Segura teu filho no colo
Sorria e abraça teus pais
Enquanto estão aqui
Que a vida é trem-bala parceiro
E a gente é só passageiro prestes a partir.*

(Autora: Ana Carolina Vilela da Costa)

RESUMO

INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE EM ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DE AGROINDÚSTRIA FAMILIAR

AUTOR: Tiago Zardin Patias
ORIENTADORA: Cláudia Maffini Gomes

Os desafios sociais impulsionam para a busca de soluções, e considerando este fato, a inovação mostra-se como uma alternativa para o enfrentamento das demandas da sociedade. A inovação tecnológica, aquela de mais fácil identificação, tem permitido as pessoas novas experiências, novos produtos e serviços. Contudo, o acesso à maioria destas inovações é limitado a uma pequena parcela da população, que carece de bens e serviços dos mais elementares, os quais necessitam de atenção e apresentam-se como oportunidades, emergindo assim, as inovações sociais. O objetivo principal deste estudo tese foi analisar e compreender a inovação social e a sustentabilidade em um Arranjo Produtivo Local (APL) de Agroindústria Familiar. A primeira fase da pesquisa baseou-se em uma ampla pesquisa documental e observação direta sobre o APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea localizado na região norte do Estado do Rio Grande do Sul (RS) – Brasil. A segunda fase consistiu de entrevistas semiestruturadas com os membros da governança deste APL. A terceira fase envolveu entrevistas estruturadas, operacionalizadas através de uma *survey*, com quarenta e nove proprietários de agroindústrias familiares da região de abrangência do APL. Com a utilização da estratégia de triangulação buscou-se linhas convergentes de investigação baseadas nas diversas fontes de evidências. A principal conclusão da pesquisa indica que o APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea pode ser considerado uma inovação social, fruto de um coletivo da sociedade com indução do poder público. A inovação social caracteriza-se como um processo de aprendizagem coletiva que proporciona novas soluções para satisfazer demandas e necessidades sociais. No contexto do APL em estudo, a aprendizagem coletiva foi desenvolvida ao longo da sua história pela sua cultura ligada a pequena propriedade produtora de subsistência. Essas organizações foram, ao longo do tempo, perdendo espaço para as multinacionais e seus produtos industrializados, entretanto estão sendo ressignificadas pelas mudanças nos padrões e hábitos de consumo e pela revalorização do modo de vida rural. O pressuposto central de que as relações entre as dimensões inovação social e sustentabilidade no APL em questão proporciona resultados positivos nos aspectos econômicos, sociais e ambientais pode ser confirmada. Observou-se por meio das evidências da pesquisa, que há uma priorização dos aspectos econômicos da sustentabilidade, em que pese os resultados da *survey* indicar um equilíbrio entre as dimensões econômica, social e ambiental. O foco no viés econômico com geração de renda permite que outras conquistas sejam alcançadas como aquelas relacionadas ao social e ao ambiental. Com isso, há indícios de uma reorganização social com foco no bem-estar e uma melhor qualidade de vida das famílias. Por fim, identificam-se algumas implicações práticas ao APL, ao poder público e as universidades, os quais devem institucionalizar os mecanismos de governança e principalmente fomentar a liderança.

Palavras-chave: Inovação Social. Sustentabilidade. Arranjo Produtivo Local (APL).

ABSTRACT

SOCIAL INNOVATION AND SUSTAINABILITY IN FAMILY AGRO-INDUSTRIES LOCAL CLUSTERS

AUTHOR: Tiago Zardin Patias
ADVISOR: Clandia Maffini Gomes

Social challenges drive the search for solutions. Taking it into consideration, innovation is as an alternative to face society demands. Technological innovation, which is easier to identify, has allowed people new experiences, new products and services. However, the access to most of these innovations is limited to a small part of the population which lacks most basic goods and services. These goods and services need attention and present themselves as opportunities that lead to social innovations. The main objective of this study was to analyze and understand the social innovation and sustainability in a Family Agro-industry Local Cluster. The first phase of the research was based on an extensive documentary research and direct observation regarding the local cluster of the Family Agro-industry and Diversity of Médio Alto Uruguai and Rio da Várzea located in the northern region of Rio Grande do Sul (RS) – Brazil. The second phase consisted of structured interviews with members of the cluster governance. The third phase involved structured interviews operationalized by a survey with forty-nine owners of family agro-industries in the region covered by the cluster. Convergent lines of research based on different sources of evidence were searched with the use of the triangulation strategy. The main conclusion of the research indicates that local cluster of Family Agro-industry and Diversity of Médio Alto Uruguai and Rio da Várzea can be considered as a social innovation resulted from society collective with induction of public power. Social innovation is a collective learning process that provides new solutions to satisfy social demands and needs. In cluster studied, collective learning was developed throughout its history by its culture, which is linked to small subsistence-producing property. These organizations, which have been losing space for multinationals and industrialized products, they have been re-signified by consumption pattern and habit changes and gentrification of rural life style. The central assumption, which relationships between social innovation and sustainability dimensions in the local cluster studied provides positive results in economic, social and environmental aspects, can be confirmed. Based on research evidence we observed that there is a prioritization of sustentability economic aspects in spite of the fact that survey results indicate a balance between economic, social and environmental dimensions. Focusing on the economic bias with income generation allows other achievements to be achieved as those related to social and environmental. This result in a social reorganization focused on well-being and a better life quality families. Finally, a number of practical implications are identified for APL, government and universities, which should institutionalize governance mechanisms and, in particular, foster leadership.

Keywords: Social Innovation. Sustainability. Local Cluster.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Relação entre desenvolvimento econômico, humano e meio ambiente.....	18
Figura 2 – O ciclo de inovação social.....	37
Figura 3 – Heurística conceitual da Inovação Social Transformadora.....	41
Figura 4 – Modelo do processo de inovação social.....	49
Figura 5 – <i>Framework</i> do processo de inovação social.....	51
Figura 6 – Processo e dimensões de uma inovação social	55
Figura 7 – Os construtos da inovação social	57
Figura 8 – Dimensões da sustentabilidade e tipos de indicadores de desempenho	63
Figura 9 – Mapa do Rio Grande do Sul com a localização dos Coredes	68
Figura 10 – Modelo conceitual da pesquisa	75
Figura 11 – Apoio do poder público.....	97
Figura 12 – Novas formas de fazer as atividades	98
Figura 13 – Mudança na sociedade	99
Figura 14 – Nível de relacionamento com as demais agroindústrias	101
Figura 15 – Cooperação com as demais agroindústrias	102
Figura 16 – Dependência da relação com as demais agroindústrias	103
Figura 17 – Receita bruta mensal das agroindústrias	106
Figura 18 – Controle do uso e reutilização da água	110
Figura 19 – Conhecimento de leis e normas ambientais	111
Figura 20 – Participação em eventos sobre meio ambiente.....	111
Figura 21 – Atenção aos acidentes ambientais e resíduos tóxicos	112
Figura 22 – Descarte de lixo.....	113
Figura 23 – Cuidado com o solo e preservação das nascentes e matas.....	114
Figura 24 – Controle da energia elétrica consumida	115
Figura 25 – Reutilização de resíduos.....	115
Figura 26 – Satisfação com as vendas e lucratividade	117
Figura 27 – Nível de endividamento e retorno sobre o capital investido	118
Figura 28 – Controle das receitas e despesas	119
Figura 29 – Participação em eventos.....	120
Figura 30 – Participação na comunidade local.....	121
Figura 31 – Nível de estresse no trabalho.....	122
Figura 32 – Preocupação com acidentes de trabalho.....	123
Figura 33 – Qualidade de vida pessoal e da família.....	123
Figura 34 – Atenção com as variáveis ambiental, econômica e social.....	125
Figura 35 – Representação da tese	136

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Contribuições da pesquisa: relação de causa e efeito	21
Quadro 2 – Diferenças entre produção de conhecimento científico e tecnológico	32
Quadro 3 – Cinco tons de mudança e inovação: definições de trabalho	41
Quadro 4 – Cinco variáveis para analisar a inovação social	42
Quadro 5 – Contextualização das variáveis de inovação social	43
Quadro 6 – Modelo de dimensões de análise de inovações sociais.....	44
Quadro 7 – Classificação das inovações sociais.....	46
Quadro 8 – Tabela de conteúdo do protocolo para condução do estudo de caso	70
Quadro 9 – Perfil dos entrevistados.....	73
Quadro 10 – Fontes de evidências utilizadas na coleta de dados	75
Quadro 11 – Dimensões, variáveis e indicadores.....	76
Quadro 12 – Ações desenvolvidas no APL.....	90
Quadro 13 – Perfil da amostra de proprietários de agroindústrias familiares	92
Quadro 14 – Correlação entre inovação social e indicadores ambientais	129
Quadro 15 – Correlação entre inovação social e indicadores econômicos.....	132
Quadro 16 – Correlação entre inovação social e indicadores sociais.....	134

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 PROBLEMÁTICA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO	17
1.2 OBJETIVOS	20
1.2.1 Objetivo geral	20
1.2.2 Objetivos específicos	21
1.3 POTENCIAIS CONTRIBUIÇÕES DA TESE	21
1.4 ESTRUTURA DA TESE	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1 INOVAÇÃO SOCIAL: TRAJETÓRIA, CONCEITOS E ABORDAGENS.....	23
2.2 ALINHAMENTO CONCEITUAL DA INOVAÇÃO SOCIAL	36
2.2.1 O ciclo de inovação social de Mulgan	37
2.2.2 A teoria da inovação social transformadora	39
2.2.3 As variáveis de Buckland e Murillo	42
2.2.4 O modelo de Tardif e Harrisson	44
2.2.5 As dimensões de análise da inovação social de Cloutier	46
2.2.6 O projeto Rede Quebequense em Inovação Social	47
2.2.7 O processo de inovação social de Cunha e Benneworth	50
2.2.8 Articulação dos construtos da inovação social	52
2.3 A SUSTENTABILIDADE COMO ELEMENTO CENTRAL	58
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	67
3.1 ESTRATÉGIA E UNIVERSO DA PESQUISA	67
3.2 O PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO.....	70
3.3 A COLETA DE EVIDÊNCIAS	72
3.4 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS	76
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	81
4.1 O PROCESSO HISTÓRICO DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS	81
4.2 FORMAÇÃO DO APL DA AGROINDÚSTRIA FAMILIAR E DIVERSIDADE DO MÉDIO ALTO URUGUAI E DO RIO DA VÁRZEA.....	84
4.3 A INOVAÇÃO SOCIAL NO APL E NAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES.....	93
4.3.1 Processo	93
4.3.2 Planejamento	97
4.3.3 Redes	100
4.3.4 Governança	103
4.3.5 Resultado	105
4.3.6 Síntese da inovação social no APL e nas agroindústrias familiares	106
4.4 A SUSTENTABILIDADE NO APL E NAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES	107
4.4.1 Aspectos ambientais da sustentabilidade	109
4.4.2 Aspectos econômicos da sustentabilidade	116
4.4.3 Aspectos sociais da sustentabilidade	119
4.4.4 Síntese dos aspectos relacionados à perspectiva da sustentabilidade	124
4.5 RELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE	126
4.6 TESE E PRINCIPAIS EMERGÊNCIAS DA PESQUISA	135
5 CONCLUSÕES	139
5.1 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS	139
5.2 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS	142
5.3 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISAS FUTURAS	144

REFERÊNCIAS	147
APÊNDICE A – CARTA CONVITE PARA PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA	163
APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS COM PROPRIETÁRIOS DE AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES.....	164

1 INTRODUÇÃO

Os desafios sociais impulsionam para a busca de soluções, e considerando este fato, a inovação mostra-se como uma alternativa para o enfrentamento das demandas da sociedade. A inovação tecnológica, aquela de mais fácil identificação, tem permitido o surgimento de novas experiências, novos produtos e serviços, principalmente aos que possuem condições financeiras para o alcance de tanto. Contudo, é notória a limitação de acesso a maioria destas inovações por grande parte da população que carece de bens e serviços elementares, que necessitam de atenção e apresentam-se como oportunidades.

A inovação tem sido abordada na literatura por meio de inumeráveis estudos desde que Joseph Schumpeter em 1912, abordou o tema enfatizando fundamentalmente os lucros do monopólio e a destruição criativa (SCHUMPETER, 1934; FREEMAN, 2003; GODIN, 2008). Os lucros do monopólio se apresentam como o ganho de uma inovação até que outros o copiem, o que diminuiria o excedente até que fosse encontrado um novo estado de equilíbrio. A destruição criativa seria a busca incessante por algo novo, estabelecendo-se novas regras e rompendo com velhas regras, sempre em busca da geração de valor econômico (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008). Esta linha de pensamento conduziu praticamente todos os estudos que se estenderam ao longo do século XX e ainda permanecem neste início de século XXI.

A inovação com foco em melhorias, em resultados tecnológicos e de gestão (ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO, 2005; BAREGHEH; ROWLEY; SAMBROOK, 2009; TIDD; BESSANT, 2013) assumiu uma nova faceta, deslocando-se do segmento empresarial e tecnológico (BESSANT; TIDD, 2007) para o social (CLOUTIER, 2003; MULGAN et al., 2006; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010), reforçando sua característica interdisciplinar e multiforme pela abrangência nas esferas cultural, social, tecnológica, política, econômica e psicológica (DRUCKER, 1985).

Pot e Vaas (2008) ao abordarem a importância da inovação social no contexto empresarial citam a pesquisa realizada pela Universidade Erasmus da Holanda, a qual destacam que nos setores industriais há evidências de que a inovação social contribui com 75% para o sucesso na implementação de ideias inovadoras, quando comparada à inovação tecnológica com representatividade de 25%. Howaldt e Kopp (2012, p. 48) também argumentam que as inovações sociais estão ganhando importância sobre as inovações técnicas quando se trata de lidar com os desafios da sociedade e que “podem contribuir de forma proativa em relação aos desafios previstos, como a evolução demográfica ou os efeitos do clima”.

A adesão das empresas à inovação social representa estar fazendo o mesmo caminho do desenvolvimento sustentável, ou seja, sofrendo a pressão inicial externa principalmente por incontáveis entidades governamentais e da sociedade civil organizada que responsabilizam as empresas pelos processos de degradação social e ambiental que atingem todo o planeta (BARBIERI et al., 2010). A sociedade em geral está percebendo a necessidade de substituir os meios e as práticas antigas por outras que traduzam os princípios, os objetivos e as diretrizes do novo movimento de transformação social (AVELINO et al., 2014). Tal movimento prevê a preservação do meio ambiente e soluções para os desafios sociais. Isso requer uma nova ótica para a inovação que está fortemente comprometida com as novas tecnologias, fazendo-se necessário que se tenha a mesma atenção para as questões sociais, o que dará sentido às inovações sociais.

A inovação social surge como uma resposta aos crescentes desafios sociais, ambientais e demográficos, muitas vezes chamados de ‘problemas perversos’ porque são complexos, multifacetados, envolvem uma série de partes interessadas e são, por sua natureza, difíceis de resolver. Estes desafios são muitos e incluem as limitações do Estado social moderno e do capitalismo de mercado convencional, a escassez de recursos e as alterações climáticas, o envelhecimento da população e os custos associados aos cuidados da saúde, o impacto da globalização e o impacto da urbanização em massa (WARNOCK, 2014).

No entanto, a mudança e a transformação social processam-se em ciclos de longa duração de acordo com as dinâmicas de resiliência dos sistemas socioecológicos, em um constante (re) equilíbrio de suas forças. Os fortes desequilíbrios na qualidade ambiental, na estabilidade das economias e dos sistemas políticos e na justiça social reforçam esta questão, podendo a inovação social promover a mudança que restaura a capacidade de resiliência dos sistemas a partir da capacitação das populações, potencializando o seu capital humano e social (DIOGO; GUERRA, 2013).

Mesmo com as qualificações expostas, observa-se carência nos estudos teóricos e empíricos sobre inovação social (MACLEAN; HARVEY; GORDON, 2013; BHATT; ALTINAY, 2013) e que a literatura existente está baseada em grande parte nos estudos e evidências de casos (DRUCKER, 1987; WESTLEY, 1991; GREEN; VERGRAGT, 2002; MACLEAN; HARVEY; GORDON, 2013), permanecendo fragmentada, desconecta e diluída entre diferentes áreas (CAJAIBA-SANTANA, 2014) como por exemplo, o desenvolvimento urbano e regional (KLEIN; TREMBLAY; BUSSIÈRES, 2010), a gestão (WAGNER, 2010; LE BER; BRANZEI, 2010), a economia social (BOUCHARD, 2012) e o empreendedorismo social (TAPSELL; WOODS, 2010; ELMES et al., 2012; SONNE, 2012).

Apesar desta fragmentação dos estudos, há diversos conceitos para inovação social, destacando-se aquele que a define como:

[...] uma intervenção iniciada pelos atores sociais para responder a uma aspiração, para atender necessidades específicas, para oferecer uma solução ou para tirar proveito de uma oportunidade para a ação, a fim de modificar as relações sociais, transformar um quadro de ação, ou propor novas orientações culturais. Inovações sociais são, portanto, não apenas as respostas às necessidades específicas, mas elas também são propostas que visam à mudança social, na medida em que implica uma nova visão, uma nova forma de ver e definir problemas, bem como soluções para esses problemas (BOUCHARD, 2012, p. 50).

A partir dos anos 2000 surgiram diversos modelos, esquemas e teorias que permitem analisar as inovações sociais, dentre os quais destacam-se: as dimensões de análise da inovação social de Cloutier (2003); o modelo de Tardif e Harrisson (2005); o modelo do processo de inovação social de Rollin e Vicent (2007); o ciclo de inovação social de Mulgan (2006) aperfeiçoado por Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010); as variáveis de Buckland e Murillo (2013); o processo de inovação social de Cunha e Benneworth (2013); e a teoria da inovação social transformadora (Teoria TSI) desenvolvida por Haxeltine et al. (2013) e Avelino et al. (2014). Todas essas referências possuem elementos em comum, embora cada um com sua particularidade, colaborando com os estudos sobre a inovação social.

No Brasil o tema da inovação social é ainda pouco discutido (BIGNETTI, 2011), seja em pesquisas acadêmicas ou nas políticas públicas, mas vem avançando significativamente nos últimos anos. Na Europa e nos Estados Unidos já existem debates há mais de uma década (BUREAU OF EUROPEAN POLICY ADVISERS, 2014). Por exemplo, a União Europeia prevê na sua estratégia Europa 2020 investimentos maciços em inovação social e os Estados Unidos têm um escritório de inovação social na Casa Branca.

Sendo assim, ainda há muito espaço para estudos e aprofundamento acadêmico sobre o tema no Brasil, constituindo-se como uma oportunidade de identificar as inovações sociais e construir o conhecimento. Há indicativos que as soluções para os problemas globais estão no local, e a inovação social pode ser vista como o resultado de um processo de aprendizagem coletiva que proporciona novas soluções para satisfazer as demandas e necessidades sociais. Ela constitui-se em rede, com participação de atores (públicos, privados e do terceiro setor) com objetivos complementares, construindo uma coesão social. O objetivo central é a promoção do fato social, que é a congruência das pessoas, traçando o mesmo objetivo, conquistando autonomia, estabelecendo uma forma de governança própria, e gerando propostas de trabalho diferenciadas daquelas que existem, ou novos produtos, novos serviços, novas formas de

articulação. Diante deste contexto, o foco desta tese se dá sobre um determinado tipo de aglomerado de empresas, caracterizados como arranjo produtivo local, que possui importância econômica e social, contribuindo sobremaneira para a manutenção de famílias rurais em suas propriedades: os Arranjos Produtivos Locais (APLs) de Agroindústria Familiar.

Os APLs constituem-se uma alternativa para que as micro, pequenas e médias empresas ou pequenos produtores rurais possam ampliar o domínio e gerenciamento de determinado segmento. Neste contexto, o APL passa a governar as ações de cada elo da cadeia produtiva, na qual cada participante desempenha uma função com foco em sua competência. Em referência ao Estado do Rio Grande do Sul, este mantém o Programa de Fortalecimento dos APLs, sendo reconhecidos cinco APLs da Agroindústria Familiar (Região Celeiro, Missões, Médio Alto Uruguai, Vale do Rio Pardo e Vale do Taquari).

Segundo Büttenbender (2010, p. 102), os APLs atuam em torno de uma atividade produtiva em um determinado território e englobam “um campo de forças, uma teia ou rede de relações sociais que se projetam em um determinado espaço cuja dimensão construtiva é econômica por definição, apesar de não se restringir a ela”. Este aglomerado “caracteriza-se por apresentar um produto representativo, em torno do qual se desenvolvem atividades subsidiárias de montante a jusante” (COSTA; COSTA, 2005, p. 9).

Além de ser uma alternativa para as empresas e os demais atores locais e regionais, a formação de um APL é fator determinante para o desenvolvimento econômico e social local e da região na qual está inserido (SAMPAIO; ALVES, 2013). Com a atuação combinada entre instituições públicas e privadas nestas organizações, com foco na criação de sinergia em torno de projetos inovadores, está se consolidando o desenvolvimento sustentável de territórios com base na produção de conhecimento e compartilhamento de processos e com isso conquistando o *status* competitivo necessário (NETO; SERRANO, 2011).

Há que se ressaltar a expansão do contexto agroindustrial brasileiro nos últimos 50 anos, que segundo dados do Ministério da Agricultura, cresceu 290% a produção de grãos e 250% a de rebanho de gado, já sendo líder mundial na produção de alimentos (BRASIL, 2012). Na medida em que a população mundial cresce há maior necessidade de alimentos, o que eleva a importância dos sistemas agroindustriais e principalmente das cadeias produtivas agroindustriais familiares, as quais sobreviveram ao avanço das multinacionais, protegidas pelos obstáculos naturais, pela forma de organização do trabalho e da produção (SCHNEIDER, 2003) e fortalecidas pelas mudanças nos padrões e hábitos de consumo (HINRICHS, 2003; DIESEL et al., 2012), ou ainda, como um processo de valorização do modo de vida rural (WILKINSON, 2008; LEE; WALL; KOVACS, 2015).

Cabe destacar que tradicionalmente os APLs são políticas públicas ‘de cima para baixo’, muitas vezes sem a necessária discussão local, constituindo-se como um tipo específico de organização que busca primordialmente a eficiência econômica, ou seja, trata-se de uma abordagem econômica tradicional, diferentemente do que se propõe a discussão da inovação social e da sustentabilidade.

Diante do exposto, buscou-se desenvolver esta tese, numa tentativa inédita de aproximar os temas da inovação social, sustentabilidade e tendo como objeto os arranjos produtivos locais, especificamente da agroindústria familiar. Trata-se de um desafio que tem por objetivo central contribuir teórica e empiricamente com a área de ciências sociais aplicadas.

1.1 PROBLEMÁTICA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Para evidenciar a relevância deste estudo visando ao delineamento do problema central da pesquisa, são discutidos inicialmente aspectos relativos a configuração de um retrato mundial da relação entre desenvolvimento econômico, humano e meio ambiente.

As inovações sociais na sua grande maioria estão alinhadas à busca pelo desenvolvimento sustentável, temática esta, que há quase 30 anos foi destacada pela Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento quando publicou o Relatório Brundtland. Este documento já alertava para a urgência de não se esgotar os recursos naturais e degradar o meio ambiente, considerando-se que o desenvolvimento sustentável é aquele que corresponde positivamente às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades (WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1987).

De acordo com os dados da Figura 1, pode-se observar que países com os melhores índices de desenvolvimento humano¹, – dentre os quais alguns asiáticos, a maioria dos países da União Europeia e os países da América do Norte – são aqueles que possuem os maiores índices de “pegada ecológica²”. Enquanto isso, a maioria dos países africanos, asiáticos e alguns latino-americanos encontram-se em situação oposta, possuindo os piores índices de

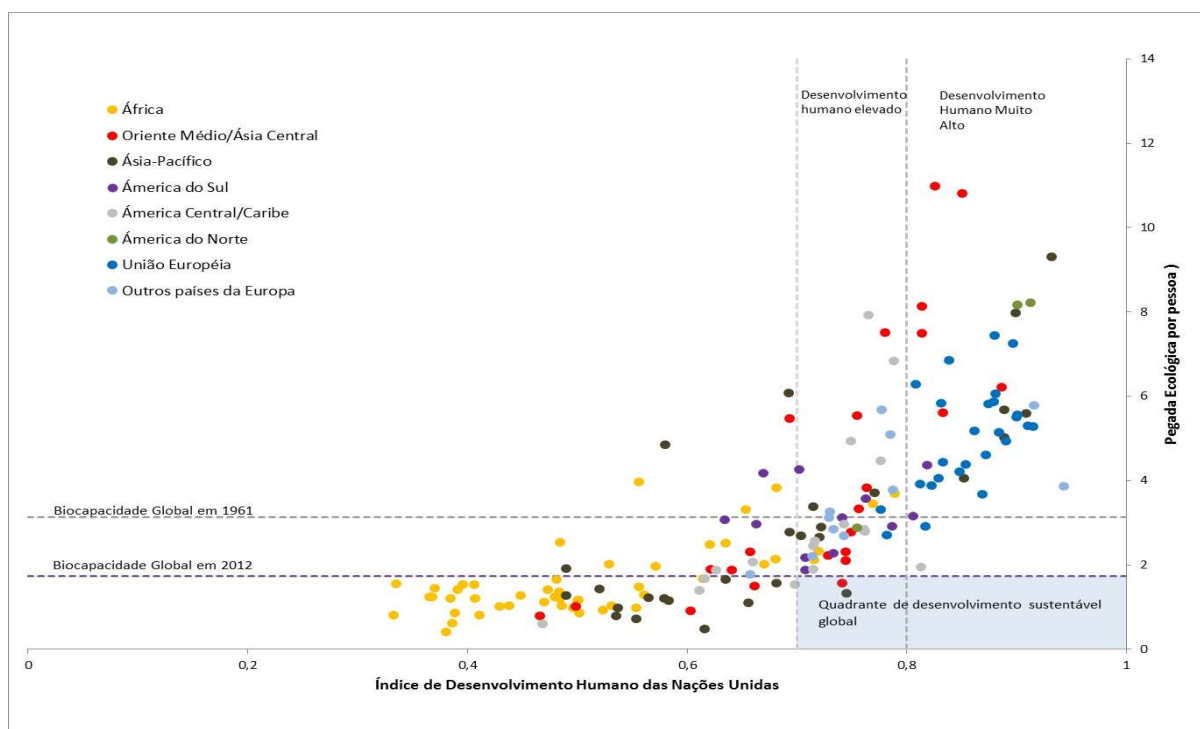
¹ O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é uma medida resumida do progresso a longo prazo em três dimensões básicas do desenvolvimento humano: renda, educação e saúde. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/IDH/DH.aspx>>. Acesso em 03 fev. 2015.

² A Pegada Ecológica de um país, de uma cidade ou de uma pessoa, corresponde ao tamanho das áreas produtivas de terra e de mar, necessárias para gerar produtos, bens e serviços que sustentam determinados estilos de vida. Disponível em: <http://www.wwf.org.br/natureza_brasileira/especiais/pegada_ecologica/o_que_compoe_a_pegada>. Acesso em: 03 fev. 2015.

desenvolvimento humano e os menores índices de “pegada ecológica”. Há ainda, um grupo de intermediários, países de origem latina americana e alguns europeus que se encontram entre os dois grupos citados anteriormente. O desafio é alcançar índices de desenvolvimento humano e de preservação ambiental sustentáveis que garantam às gerações futuras condições de viver com dignidade (quadrante da direita inferior).

Trata-se de um grande desafio, pois os indivíduos parecem não ter limite quando se fala em necessidades. Há um esquecimento das gerações futuras, o que vai ao encontro do que Sachs (1993) alertava, de que seguir a linha de desenvolvimento por meio da inovação tecnológica geraria problemas como um crescimento econômico desigual, produzindo pobreza e danos ao meio ambiente. Segundo o autor, os problemas mais difíceis de serem superados com esse crescimento são os sociais e políticos.

Figura 1 – Relação entre desenvolvimento econômico, humano e meio ambiente



Fonte: The Ecological Wealth of Nations: Earth’s Biocapacity as a New Framework for International Cooperation. Global Footprint Network (2016).

O conceito desenvolvido por Elkington (1999) pode ser uma alternativa para que as organizações se desenvolvam de acordo com as premissas do desenvolvimento sustentável. O conceito desenvolvido pelo autor está baseado em três pilares (*Triple Bottom Line – TBL*) que buscam estabelecer que uma organização consiga ser: economicamente viável, socialmente

justa e ambientalmente responsável. Esta premissa afirma que a sociedade depende da economia e a economia depende do ecossistema global. Desta forma, o autor condiciona que o sucesso empresarial não deveria abranger apenas aspectos financeiros, mas também, sociais e ambientais, de forma equilibrada.

Desde a primeira publicação do Relatório do Desenvolvimento Humano (RDH) global pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) em 1990, observa-se que a maioria dos países registou um desenvolvimento humano significativo e o progresso continua a ser uma realidade. “Contudo, há vidas perdidas e meios de subsistência e desenvolvimento comprometidos por crises e catástrofes naturais ou de origem humana” (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2014, p. 6).

Seguindo na linha do que o PNUD apresenta no RDH de 2014, apesar dos avanços constatados, ainda há no mundo alguns dados alarmantes como: quase 2,2 bilhões de pessoas estão vulneráveis à pobreza multidimensional, incluindo 1,5 bilhões que são considerados pobres; três quartos dos pobres do mundo vivem em zonas rurais, onde os trabalhadores agrícolas sofrem a maior incidência de pobreza, presos na armadilha da fraca produtividade, do desemprego sazonal e dos baixos salários; em termos globais, 1,2 bilhões de pessoas (22% da população) vivem com menos de 1,25 dólares por dia; se elevada a linha de pobreza para 2,5 dólares por dia, a taxa de pobreza mundial aumenta para cerca de 50%, ou seja, para 2,7 bilhões de pessoas; 11% da população mundial (805 milhões de pessoas) padeceria de fome crônica (FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS, 2014a; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2014).

A produção de alimentos é uma área em estreita vinculação com os desafios mencionados pois o crescimento populacional e o aumento do rendimento nas economias emergentes e em desenvolvimento elevam a procura por alimentos. Na contramão, as populações rurais e tradicionais têm deixado suas áreas historicamente ocupadas para residir em áreas urbanas com poucas condições ou infraestrutura, ocasionando outros conflitos socioambientais e evidenciando uma crise na produção e distribuição de alimentos, visto que a relação entre o número de produtores não comporta o número de consumidores (ROLIM et al., 2014).

No Brasil, a atividade agropecuária possui um importante papel no desenvolvimento da sociedade. Este setor constitui-se como estratégico pelo seu estímulo à economia brasileira, promovendo o desenvolvimento econômico e a geração de emprego e renda, além de contribuir para a segurança alimentar, a redução da pobreza e da desigualdade no país e cooperar de maneira significativa para elevar a qualidade ambiental dos ecossistemas (GARCIA; VIEIRA

FILHO, 2014). Destaca-se o papel da agricultura familiar, havendo um “consenso de que terão um papel central a cumprir no alcance dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, lançados em 2015 pela Organização das Nações Unidas” (SCHNEIDER, 2016, p. 12). A Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura estima que “a agricultura familiar é de longe a forma mais prevalente de agricultura no mundo, estimando que ela ocupa cerca de 70 a 80% das terras agrícolas e produzem mais de 80% dos alimentos do mundo em termos de valor” (FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS, 2014b, p.11).

Os APLs de Agroindústrias Familiares alinham-se a esta problemática na medida em que são reconhecidos como instrumentos para um desenvolvimento descentralizado, mantendo as raízes do local (VERDI et al., 2005) e promovendo a autonomia econômica e social de uma parcela da sociedade (COSTA; PATIAS; DE MARCO, 2014).

Diante deste contexto, estudar a inovação social e a sustentabilidade neste segmento torna-se relevante, surgindo diversas questões que motivam para o estudo do tema, tais como: As agroindústrias familiares produzem inovações sociais? Como ocorre a inovação social em um APL de Agroindústria Familiar? As agroindústrias familiares são sustentáveis? Um APL de Agroindústria Familiar é sustentável? Quais as práticas de inovação social e de sustentabilidade estão presentes nas agroindústrias familiares e no APL? Quais os resultados que um APL de Agroindústria Familiar proporciona para a região? Como a inovação social e a sustentabilidade pode transformar uma realidade? Quais as principais transformações que a inovação social e a sustentabilidade provocam em um APL de Agroindústria Familiar?

Dentre os questionamentos que permeiam esta temática, o principal desafio consiste em responder a questão central formulada: O que há de inovação social e sustentabilidade em um Arranjo Produtivo Local de Agroindústria Familiar?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo principal desta tese consiste em analisar e compreender a inovação social e a sustentabilidade no Arranjo Produtivo Local de Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Descrever e contextualizar o processo de formação do APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea;
- b) Analisar os aspectos de inovação social no APL de Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea;
- c) Analisar os indicadores de sustentabilidade no APL de Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea;
- d) Analisar a associação entre a inovação social e a sustentabilidade no APL de Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea.

1.3 POTENCIAIS CONTRIBUIÇÕES DA TESE

No Quadro 1, apresenta-se as potenciais contribuições teóricas, práticas e sociais desta tese para a área do conhecimento e para a comunidade científica.

Quadro 1 – Contribuições da pesquisa: relação de causa e efeito

	Se	Então
Teórico	Relacionar as temáticas da inovação social e da sustentabilidade	Contribuir para a construção de um quadro teórico conjunto das temáticas estudadas, tendo em vista que na literatura são encontradas propostas que tratam separadamente cada um dos temas
Prático	Compreender processualmente os elementos de inovação social e sustentabilidade em um APL de Agroindústria Familiar	Suscitar práticas e políticas públicas de inovação social e sustentabilidade para APLs de Agroindústria Familiar
Social	Analisar a inovação social e a sustentabilidade e seus resultados para o APL da Agroindústria Familiar, as agroindústrias familiares e a sociedade	Potencializar ações de inovação social e sustentabilidade na sociedade

Fonte: Elaborado pelo autor.

As contribuições da pesquisa buscam ter relação direta de causa e efeito. Teoricamente busca-se relacionar as temáticas da inovação social e da sustentabilidade, assuntos tratados predominantemente de forma distinta, no entanto, complementam-se de forma a constituir um quadro teórico convergente.

Em termos práticos, espera-se a compreensão da inovação social e da sustentabilidade em um APL de Agroindústria Familiar e com isso suscitar ações, projetos, programas e políticas

públicas. Esse efeito prático torna-se relevante na medida em que aproxima a academia e a sociedade, demanda esta, cada vez mais urgente para a solução dos problemas sociais.

A contribuição social resultante da análise da inovação social e da sustentabilidade em um APL da Agroindústria Familiar, consiste na potencialização de todos os aspectos relacionados às estas temáticas. Ou seja, os problemas sociais que atingem toda sociedade poderão ser abordados e enfrentados com maior fundamentação.

Busca-se com estas contribuições instigar a leitura por acadêmicos e gestores (públicos e privados), fornecendo subsídios para o avanço do conhecimento relacionado à inovação social, sustentabilidade e APLs. Além disso, pretende-se instrumentalizar estes atores para estudos futuros, políticas públicas e ações empresariais que esta tese suscita por tratar de temas que perpassam toda a sociedade.

1.4 ESTRUTURA DA TESE

Esta tese é composta de cinco capítulos. No capítulo introdutório discorre-se sobre a problemática e relevância deste estudo, além do objetivo geral e objetivos específicos. O capítulo dois apresenta o referencial teórico sobre inovação social e sustentabilidade. Neste segundo capítulo, inicialmente se faz um resgate da trajetória, conceitos e abordagens da inovação social, para em seguida tratar do alinhamento conceitual e por fim, propor um modelo integrador. Em seguida se aborda a sustentabilidade como um elemento central.

No capítulo três descreve-se os procedimentos metodológicos utilizados para a realização desta pesquisa. Inicialmente é definida a estratégia e o universo da pesquisa, e em seguida, faz-se uma breve descrição do caso em estudo. O protocolo do estudo de caso, a forma de coleta de evidências e os procedimentos de análise e interpretação também são descritos neste capítulo.

O capítulo quatro apresenta o processo de formação do APL em estudo, bem como uma análise a partir das perspectivas teóricas da inovação social e da sustentabilidade. Por fim, é realizada a triangulação teórica e empírica com as associações resultantes. Ao final, no capítulo cinco, expõe-se a conclusão do estudo, bem como as limitações e possibilidades de pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico contempla inicialmente o resgate da trajetória, dos conceitos e abordagens da inovação social enquanto tema de pesquisa e em seguida são apresentados os principais modelos de análise presentes na literatura, para ao final apresentar um modelo integrador. Posteriormente, faz-se uma reflexão sobre a sustentabilidade como um elemento central.

2.1 INOVAÇÃO SOCIAL: TRAJETÓRIA, CONCEITOS E ABORDAGENS

Discorrer sobre inovação é um desafio na medida em que há uma profusão de artigos, livros e noticiários que tratam sobre o assunto como um emblema da sociedade moderna. Godin (2008) fez um profundo estudo – a história genealógica da categoria “inovação” – desvendando que desde os primórdios da humanidade aborda-se o tema, intimamente relacionado com a imitação e a invenção.

Mas foi durante o século XX que a inovação passou a fazer parte recorrente do discurso, principalmente aquela relacionada a tecnologia, destacando-se Schumpeter (1934) que tratou sobre o capitalismo e a necessidade da destruição criativa, com a perturbação das estruturas existentes e a novidade incessante, sendo as inovações as responsáveis por este fenômeno. Ao longo de todo o século XX presenciou-se um avanço tecnológico nunca visto na humanidade, com incontáveis benefícios, mas a um custo social e ambiental na mesma proporção (DOWBOR, 2009).

Na compreensão de que outro mundo é necessário e possível, surgem inúmeras iniciativas, dentre as quais, estudos sobre as inovações sociais. Estas inovações são vistas como soluções diferenciadas para as necessidades humanas (MULGAN, 2006) e alternativas para resolver problemas sociais e ambientais enfrentados pela humanidade (MAURER; SILVA, 2014).

Não há na literatura consenso sobre a origem da expressão inovação social, havendo alguns que sugerem que Benjamin Franklin, Emile Durkheim, Max Weber e Josef A. Schumpeter teriam tratado das primeiras abordagens sobre o tema, em que pese já haver referências em períodos anteriores, associados principalmente ao socialismo e reformas sociais (MUMFORD, 2002; HILLIER; MOULAERT; NUSSBAUMER, 2004; GODIN, 2012). No entanto, atenção maior tem se dado a partir da segunda metade do século XX, como reação política ao discurso hegemônico da inovação tecnológica (GODIN, 2012).

Um dos primeiros livros sobre o assunto foi publicado em 1967 – Métodos para Inovação Social Experimental – cujo autor George W. Fairweather tratou da inovação social como solução para os problemas sociais, em particular os ‘marginais’, como os desempregados, os idosos, os pobres e os criminosos. Afirmava que as soluções só poderiam ser alcançadas por meio de métodos experimentais assim como nas ciências físicas: usando modelos, medidas e técnicas de avaliação. Dizia ainda, que a inovação social com a experiência social é a reforma social realizada com o método científico (FAIRWEATHER, 1967; GODIN, 2012). Algum tempo antes, Drucker (1957) já havia dito que o impacto da inovação social sobre a vida das novas gerações seria tão grande como qualquer inovação tecnológica, enfatizando que se precisa de inovação social mais do que se precisa de inovação tecnológica.

Ainda na década de 1960, Lapierre (1968) identifica quatro tipos de inovação atuando em inter-relação: técnica, econômica, social e cultural, de modo que as duas primeiras transformam a natureza e as outras duas transformam a sociedade. Para este autor, a inovação social é “a formação de relações sociais e grupos que tendem a estourar as estruturas sociais estabelecidas para transformar a organização dos sistemas sociais e induzir a uma transformação global da sociedade” (LAPIERRE, 1968, p. 531). Como exemplos de inovação social, Lapierre estudou a ascensão da burguesia urbana nos séculos XI e XII e do proletariado no século XIX. Em uma revisão de seus escritos redefine a inovação social como

[...] o processo de transformação das relações sociais por meio de grupos de ação coletiva que mobilizam recursos em certas categorias, camadas ou classes sociais, e acabam por impor tanto novas relações de produção, novas necessidades, novos discursos, novos códigos, um novo regime político e uma nova organização do espaço social (LAPIERRE, 1977, p. 310-311).

A partir da década de 1970 começam a ser mais frequentes os estudos sobre inovação social, apesar de certa confusão conceitual própria de um campo em construção. Campbell (1970) em um artigo sintético, analisa a metodologia experimental empregada na implementação/avaliação de inovações sociais. Nele não há um aprofundamento sobre o que são inovações sociais e o foco do estudo está no método. Similarmente, Taylor (1970) publicou *Introducing Social Innovation* no qual relata a experiência de uma equipe multidisciplinar na comunidade de Topeka, Kansas – USA no ano de 1968, onde o foco era a reabilitação psicológica para as pessoas de baixa renda, destacando aquilo que entendia ser a chave do sucesso na implantação de uma inovação social: a) investimento máximo da equipe de trabalho, preferencialmente multidisciplinar; b) cooptação, referente às relações entre as pessoas da

equipe e a comunidade em geral; c) o princípio da responsabilidade igualitária; d) o princípio da inovação como jogo criativo; e) o princípio do líder como porta-voz e ideólogo.

Na década de 1970 mais alguns artigos mencionam o termo, entre eles os escritos por Poor (1971), Brewer (1973) e Huber (1979). Poor (1971) analisa uma dita inovação social que é a redução da jornada de trabalho entre outras práticas de gestão de pessoas, como a participação na tomada de decisão e a definição dos salários. Brewer (1973) relata as particularidades de implantação de inovações sociais na área pública, sendo o pioneiro na indicação de um caminho a seguir, o qual é composto por quatro etapas: 1) introdução inicial; 2) reação ou rejeição; 3) incorporação parcial; 4) difusão. O autor trata da inovação social como um processo de mudança e alerta para a complexidade de cada ambiente. Huber (1979) sugere mudanças no sistema econômico, político e social vigente no mundo, com proposição de algumas inovações sociais que considera como caminhos a seguir para viver melhor. Em todos os artigos não há um embasamento teórico consistente de análise e sim um relato de perspectivas e experiências, sendo que nem mesmo há uma definição clara do que seja inovação social.

A década de 1980 ainda segue tímida em termos de produção científica sobre o tema, identificando-se alguns poucos estudos. Gershuny (1982) trata a inovação social como aquilo que as pessoas fazem (*self-service*, por exemplo), identificando nesta época as mudanças na prestação de serviços e a inovação social sendo entendida como uma inovação da sociedade. Em seguida, Roitman et al. (1983) analisaram algumas políticas públicas americanas na área de educação e justiça entendidas como inovações sociais, com base em uma metodologia utilizada na área de educação. Por fim, Drucker (1987), publica ensaio em que apresenta algumas experiências que entende serem inovações sociais surgidas ao longo do século XX, como por exemplo, o laboratório de pesquisa nas indústrias, o Eurodólar e o *Commercial Paper*, os movimentos de massa, a assistência rural e a própria Administração. Há claramente um entendimento de Drucker que as inovações que acontecem com a sociedade são inovações sociais.

Chambon, David e Devevey (1982) publicaram um livro – *Les Innovations Sociales* – contribuindo sobremaneira sobre o entendimento do assunto (CLOUTIER, 2003). Na obra enfatizam que as inovações sociais são práticas que permitem que um indivíduo ou um grupo de indivíduos apoiem uma necessidade social ou um conjunto de necessidades, que não encontraram respostas satisfatórias em outros lugares. A inovação social responde às necessidades dos indivíduos, isto é, ela produz melhores resultados do que as práticas atuais porque é uma solução adaptada para o problema na ausência de outras alternativas eficazes,

reforçando o seu grau de novidade. Os autores ainda destacam que a inovação social pode ser identificada a partir de quatro dimensões: 1) quanto à forma: é imaterial, representada por ações e práticas; 2) o processo: exige a participação e o empoderamento, desde a concepção até a implementação; 3) os atores: transcende os usuários e deve perpassar todo o ambiente; 4) seus objetivos de mudança: resolução de problemas sociais, com vistas a autogestão da vida cotidiana.

Importante destacar que no ano de 1986 foi criado o Centro de Pesquisa sobre Inovações Sociais (CRISES), uma organização interuniversitária e pluridisciplinar que reúne aproximadamente sessenta pesquisadores filiados principalmente à oito instituições: Universidade do Quebec em Montreal (UQAM), Universidade do Quebec em Outaouais (UQO), Universidade Laval, Universidade de Sherbrooke, Universidade Concordia, Escola de Altos Estudos Comerciais de Montreal (HEC Montreal), Universidade de Montreal e Universidade do Quebec em Chicoutimi. Os principais objetivos do CRISES são estudar e analisar as inovações e as transformações sociais a partir de três eixos de pesquisa complementares: desenvolvimento e território, condições de vida e trabalho e emprego (CENTRE DE RECHERCHE SUR LES INNOVATIONS SOCIALES, 2014). Essa trajetória de quase quarenta anos de pesquisas, torna-o referência mundial quando o tema é inovação social.

Na década de 1990 manteve-se estável o nível das publicações, sendo possível identificar alguns autores que retornarão a análise nas próximas linhas, como Westley (1991), que publicou um artigo no qual relata a experiência de Bob Geldof no planejamento e execução do *show* beneficente *Live Aid* realizado em 1985 e que arrecadou mais de 67 milhões de libras em benefício da fome na Etiópia. Trata esta experiência como uma inovação social, relacionando com a liderança visionária de Geldof. Outrossim, Henderson (1993) fez uma análise do contexto global e do avanço dos movimentos sociais (por exemplo, organizações não governamentais), entendendo estes como inovações sociais ou responsáveis pelas inovações sociais. No artigo não aprofunda teoricamente sobre a inovação social, limitando-se a analisar o contexto e fazer previsões futuras. O último artigo da década de 1990 foi de autoria de Kanter (1999) e publicado na *Harvard Business Review*, o qual aborda os problemas sociais como problemas econômicos, identificando que algumas empresas têm vislumbrado nestes ambientes oportunidades de inovar, indo além da responsabilidade social corporativa, para a inovação social corporativa. A autora indica a necessidade de comprometimento das empresas para com a mudança envolvendo toda a comunidade, diferente de filantropia, mas como uma

oportunidade de aprendizagem e desenvolvimento de negócios apoiado por P&D e fundos operacionais.

Em 1990 foi criado o centro de pesquisa *Zentrum für Soziale Innovation* (ZSI). Trata-se de uma associação sem fins lucrativos com sede em Viena – Áustria constituída por institutos, empresas públicas e privadas e organismos internacionais que visa a investigação e a promoção de inovações sociais (ZENTRUM FÜR SOZIALE INNOVATION, 2014).

A partir dos anos 2000 a produção científica sobre o assunto intensifica-se, indicando a constituição como campo de pesquisa. Dentre as pesquisas, destaca-se Ornetzeder (2001) que trata de uma inovação social baseada nas tradições locais e no compromisso das pessoas interessadas. O estudo de caso (aquecimento solar) mostra também que a nova tecnologia pode ser bem-sucedida em nichos, como uma oportunidade para testar tecnologias e melhorá-las. Em outro estudo, Green e Vergragt (2002) relatam a aplicação da metodologia *SusHouse* em países europeus, a qual consiste em desenvolver cenários ambientalmente sustentáveis das famílias, numa perspectiva de 2050. O estudo indica possíveis produtos e serviços passíveis de desenvolvimento, entendidos como inovações sociais. O artigo desenvolvido por Hellström (2004) faz uma análise do conceito de inovação por meio da lente de ação social, argumentando sobre as contradições semânticas presentes quando se fala da inovação, com base em autores clássicos como Luckacs, Marx, Hegel e Habermas. O autor não trata especificamente da inovação social, mas permite algumas reflexões principalmente em relação ao apelo funcionalista da inovação e os aspectos cognitivos normalmente negligenciados nas análises.

No ano de 2003 foi lançada a *Stanford Social Innovation Review* (SSIR) com a missão de avançar, educar e inspirar o campo da inovação social, buscando cultivar e difundir a melhor pesquisa – e prática – com base em conhecimento (STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW, 2014). Tem sua publicação chancelada por uma das melhores universidades do mundo, a Universidade de Stanford, fornecendo à publicação credibilidade e constituindo-se um importante meio de divulgação sobre a temática da inovação social, apesar de seu caráter empresarial e prático distinto da maioria dos periódicos acadêmicos.

O surgimento destas revistas e dos grupos de pesquisas fortalecem a geração de conhecimento sobre o tema, sendo o CRISES um dos principais centros, que por meio da pesquisadora Julie Cloutier publicou em 2003 o artigo *Qu'est-ce que l'innovation sociale?*, onde inicialmente agrupa os estudos em três níveis de análise: o indivíduo, o ambiente (território) e a empresa. No primeiro nível, a inovação social é considerada um dispositivo que permitirá produzir mudanças duradouras no indivíduo para desenvolvê-lo e com poder sobre o curso de sua própria vida, sendo a pessoa o centro do processo. No nível do ambiente

(território), o objetivo é o desenvolvimento com vista à melhoria da qualidade de vida e a transformação social, atacando ou prevenindo os problemas sociais que assolam determinado território. O nível da empresa envolve duas perspectivas: a) a instrumental, que trata da reorganização do trabalho como determinante da capacidade de inovar e gerar conhecimento, com previsão de discussão sobre o bem-estar dos empregados; b) a não-instrumental, que considera novas formas de organização do trabalho como uma inovação social, porque elas podem melhorar a qualidade de vida no trabalho. Por fim, o estudo identifica quatro grandes dimensões de análise, a saber: 1) o objeto em si, a sua natureza; 2) o processo de criação e implementação; 3) o destino das mudanças; 4) e os resultados obtidos. Estas dimensões são aprofundadas em seção subsequente.

No ano de 2006, um autor referência quando se fala em inovação, Clayton M. Christensen da *Harvard Business School*, em conjunto com outros três autores publicaram o artigo *Disruptive Innovation for Social Change* em que tratam das inovações catalíticas, quase como um sinônimo de inovação social, reforçando aquilo que Kanter (1999) já havia escrito sobre o comprometimento com a mudança social. Relatam que a inovação catalítica pode superar o *status quo* ao dar soluções boas o bastante aos problemas sociais atendidos de modo inadequado. Exemplificam com casos na área de saúde, educação e desenvolvimento econômico. O destaque é para as cinco características dos inovadores catalíticos:

- 1) criam uma mudança social sistêmica através de escala e replicação; 2) satisfazem uma necessidade super atendida (pois a solução atual é mais complexa do que o exigido por muitos) ou simplesmente ignorada; 3) oferecem produtos e serviços mais simples e mais baratos do que alternativas existentes, mas considerados bons o bastante por usuários; 4) geram recursos, tais como doações, subvenções, mão de obra voluntária, ou capital intelectual, de maneiras que são inicialmente pouco atraentes para concorrentes existentes.; 5) são comumente ignorados, menosprezados ou até incentivados por organizações existentes, que não consideram viável a solução do inovador catalítico (CHRISTENSEN et al., 2006, p. 96 - 97).

Em sequência, Pavelin e Porter (2008) publicaram um artigo em que buscam identificar os elementos relacionais entre a inovação e a responsabilidade social corporativa ou desempenho ambiental, sendo esta uma aproximação da inovação com as questões sociais, mas não aprofundando o conceito de inovação social. Identificam que a idade das empresas é um dos determinantes para uma maior ou menor responsabilidade social e que há diferenças significativas em cada setor industrial. Holmes e Smart (2009) encerram a década escrevendo sobre a inovação aberta via responsabilidade social corporativa, citando a relação próxima com a inovação social e o empreendedorismo social como temas emergentes. Alertam ainda, para a

necessidade de as empresas expandirem suas fronteiras na busca da inovação e da legitimação social.

Ao longo dos anos 2000 diversas iniciativas surgiram no mundo, destacando-se os centros de pesquisas e estudos: *Center for Social Innovation* ligada a *Stanford Graduate School of Business*; *Center for Social Innovation* vinculado a *Boston College*; *Social Innovation Centre* do INSEAD; o *Lien Centre for Social Innovation*, uma parceria entre a *Lien Foundation* e *Singapore Management University*; *Social Innovation Initiative* vinculado ao *Swearer Center for Public Service* da *Brown University*; o *Instituto de Innovación Social* da ESADE – *Universitat Ramon Llull*, na Espanha. Também surgiram os espaços de inovação social como: o *Centre for Social Innovation* em Toronto, resultado da união de diversas entidades que se ramificou para Nova Iorque, com o *Centre for Social Innovation New York City*. Algumas iniciativas governamentais são identificadas, como: *The Australian Centre for Social Innovation* (TACSI) e Consultorias e financiadores como a C4SI – *Center for Social Innovation*, com sede em Needham, Massachusetts-USA e a *Connecticut Center for Social Innovation* (CCSI) com sede em New Haven, Connecticut – USA. Há inúmeras outras iniciativas, sendo estes alguns exemplos.

O surgimento destas instituições e o fortalecimento das pesquisas fizeram com que as publicações de artigos e livros sobre o tema se tornassem mais frequentes, até mesmo com edições especiais em periódicos internacionais. O periódico *Entrepreneurship and Regional Development* fez uma chamada com o seguinte foco: *Innovation for Social Enterprise: Interdisciplinary and Cultural Perspectives*, sendo possível identificar dois artigos que estavam diretamente relacionados com o tema da inovação social. O primeiro, de Tapsell e Woods (2010) examina as percepções teóricas que emergem da teoria schumpeteriana sobre inovação, entendida como auto-organização (teoria da complexidade) e como ela surge no processo de empreendedorismo social. A atividade inovadora, cultural e historicamente situada, pode emergir como o resultado da auto-organização dos empresários. A inovação ocorre ao longo de um *continuum* que perpassa as arestas do caos e da estabilidade. No segundo artigo, Bridgstock et al. (2010) observam as ligações entre a gestão da diversidade, inovação e alto desempenho em empresas sociais. A inovação social é descrita como tendo um viés cultural, enfatizando a importância de ideias e uma visão de como as coisas poderiam ser diferentes e melhores. A inovação social ocorre para satisfazer as necessidades humanas e sociais não satisfeitas, enquanto que a inovação empresarial é orientada para o consumidor e o mercado.

O segundo periódico a realizar uma chamada especial sobre o tema foi o *International Journal of Technology Management*, de forma específica: *Social Innovation*. Desta forma, foi

possível identificar quatro artigos que abordaram diretamente o assunto. O primeiro deles e talvez o mais importante artigo até este momento foi escrito por Dawson e Daniel (2010) que propõem o desenvolvimento de um *framework* teórico provisório sobre a temática da inovação social. Tratam do conceito de inovação social destacando que estas são geralmente desencadeadas por uma preocupação com as pessoas e comunidades, em vez de ganho comercial, podendo ser descritas como o desenvolvimento de novos conceitos, estratégias e ferramentas que suportam grupos na realização do objetivo de melhoria do bem-estar. Há neste estudo a proposição de uma nova definição para inovação social: “refere-se ao processo coletivo de geração, seleção e execução de ideias, por pessoas que participam de forma colaborativa para enfrentar os desafios sociais” (DAWSON; DANIEL, 2010, p. 16). Os autores propõem o modelo PCPG (*People, Challenge, Process, Goal*) para gerir a complexidade inerente, com quatro elementos fundamentais pelos quais a inovação social pode ser compreendida: 1) pessoas; 2) o desafio (que pode ser um problema ou uma oportunidade); 3) o processo (por que esse desafio é negociado e compreendido); 4) a meta (resolução do desafio com o objetivo de aumentar o bem-estar).

Nesta mesma edição especial, Klein, Tremblay e Bussières (2010) analisam o papel dos atores locais, baseados em economia social, no desenvolvimento de inovação social em Montreal por meio das Empresas de Desenvolvimento Econômico Comunitário (CDEC). Utilizam a investigação sobre a Reconversão, que se refere às adaptações criativas e sociais introduzidas a fim de atender às novas exigências econômicas globais com base na geografia socioeconômica (BENKO; LIPIETZ, 1992; 2000). A tese da pesquisa é que o território local é o campo de jogo em que as interações das partes interessadas e os processos de governança que fomentem a inovação são formadas. Destacam que a inovação não é só tecnológica, sendo uma companheira inseparável da inovação social.

Lettice e Parekh (2010) exploram o conceito de inovação social baseada em dez entrevistas e avaliam criticamente as descobertas que apontam para a necessidade de trocar a lente de identificação das inovações, construir elos perdidos envolvendo uma nova base de “clientes” e identificando o acesso ao tipo certo de apoio por meio da formação de redes. Buscam na teoria da inovação tecnológica a base para analisar as inovações sociais. Finalizando a edição especial, o artigo de Kinder (2010) relata uma história de inovação social que busca conceder uma vida independente, tecnologicamente assistida para pessoas com demência e os idosos em geral – baseada na experiência de habitação inteligente em West Lothian, Escócia – destacando que a inovação social pode ser não-linear e aberta.

Edições especiais de periódicos sempre chamam a atenção e alertam para a emergência de uma temática. Desse modo, a partir destas duas edições especiais, observou-se que o número de publicações relacionadas ao tema aumentou. Ainda no ano de 2010 houveram outras publicações. Froud et al. (2010) analisaram a política desenvolvida nos EUA de “democratização das finanças” e “sociedade de proprietários” como uma inovação social, entendidos na perspectiva, falaciosa segundo os autores, da emancipação individual. Fazem uma análise crítica desta dita inovação social indicando a necessidade de maior cuidado na concessão de crédito numa sociedade desigual, para evitar um desserviço social e a autodestruição. Outrossim, Le Ber e Branzei (2010) exploram os processos relacionais que sustentam a inovação social em parcerias estratégicas intersetoriais. O estudo contribui para a literatura de forma consistente no que se refere a criação de valor social ao desvelar os processos estratégicos de sustentação e inovação social catalítico em parcerias intersetoriais. Os autores entendem por inovação social “a busca de uma nova solução para um problema social que seja mais eficaz, eficiente, sustentável ou simplesmente que as soluções existentes e para qual o valor criado reverta benefícios principalmente para a sociedade como um todo e não para particulares” (PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2008, p. 39).

Wagner (2010) analisa a relação entre a inovação com grandes benefícios sociais e o desempenho social corporativo (CSP) com o papel que as empresas familiares (grandes) desempenham nesse processo. Conclui que há relação positiva do CSP e a inovação com grandes benefícios sociais e que há efeito negativo na relação da empresa familiar sobre a inovação com grandes benefícios sociais. Não chega a abordar o conceito de inovação social especificamente, mas buscou relações entre a inovação e o social. E por fim, Adams e Hess (2010) identificam alguns componentes da prática de inovação social e indicam a forma como estes podem ser teorizados em modelos gerais aplicáveis (inovação econômica, capital social, fortalecimento da comunidade e desenvolvimento regional). Apresentam informações e conceitos novos sobre inovação social, em que pese a superficialidade e restrição ao ambiente australiano.

Seguindo a trajetória de consolidação do tema, no ano de 2011 destacam-se três publicações. Gallego-Álvarez, Prado-Lorenzo e García-Sánchez (2011) analisaram a relação bidirecional entre as práticas de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e inovação de acordo com a Teoria Baseada em Recursos. Concluem que a relação bidirecional entre as duas decisões estratégicas (inovação e RSE) é negativa e com diferenças entre os setores industriais. Os autores não abordam de forma categórica a inovação social, mas indicam a Teoria dos *Stakeholders* como uma possível via de análise sobre o tema. Na linha das publicações que

buscam analisar o tema sob uma lente teórica específica, Witkamp, Raven e Royakkers (2011) avaliam se e como a Gestão Estratégica de Nicho (SNM – *Strategic Niche Management*) pode ser aplicada na análise do empreendedorismo social como inovação social. Identificam limitações teóricas e práticas e propõem adaptações na terminologia, tendo em vista que a SNM é aplicada predominantemente em contextos tecnológicos e a inovação social se dá em um ambiente sociológico.

Pérez e Botero (2011) buscam entender a transferência de conhecimento nas universidades, revelando o estado da arte e ressaltando a importância da inovação social, ou seja, a ciência e tecnologia na transformação das práticas sociais. Descrevem o Modo 1 e Modo 2 de produzir o conhecimento científico e tecnológico, conforme exposto no Quadro 2, ressaltando que a comunidade deve ser considerada um destinatário natural do conhecimento científico-tecnológico criado nas universidades, ao contrário do que sugere o modelo Tríplice Hélice ou o Triângulo de Sábado, que prioriza o Estado e a indústria. Em consequência, as instituições acadêmicas não devem menosprezar a geração de inovações sociais em consonância com os postulados da ciência Modo 2, visto que a inovação social não é outra coisa que ciência e tecnologia transformando as práticas sociais.

Quadro 2 – Diferenças entre produção de conhecimento científico e tecnológico

Modo 1	Modo 2
Os problemas são planejados e solucionados com atenção principal a alguns interesses acadêmicos de uma comunidade específica	O conhecimento se produz a luz de um contexto de aplicação, buscando ser útil para a sociedade, ao Estado e as empresas
Os problemas se acham enquadrados dentro de uma só estrutura disciplinar	Os problemas se acham enquadrados dentro de uma estrutura transdisciplinar
Caracteriza-se por uma relativa homogeneidade em termos de atores que participam na produção de conhecimento	Os atores que participam na produção de conhecimento são heterogêneos, tendo em vista que a universidade é vinculada com outras instituições de ordem pública e privada
A universidade tende a conservar sua estrutura hierárquica	A universidade adota formas organizacionais horizontais e transitórias
	A responsabilidade social é o princípio norteador que incide sobre a interpretação dos resultados das investigações e também se reflete na definição dos objetos de estudo e na determinação das prioridades investigativas
	Os critérios para determinar a qualidade da investigação são mais amplos e heterogêneos pois não se limitam a simples validação dos pares, e sim, envolvem interesses de ordem social, econômica e política

Fonte: Adaptado de Pérez e Botero (2011).

Em 2012, destaca-se o artigo de Bouchard (2012) que discute o conceito de inovação social e explica como ele pode ser usado a fim de compor um quadro analítico para a compreensão da economia social. A inovação social pode ser definida como uma intervenção iniciada pelos atores sociais para responder a uma aspiração, para atender necessidades específicas, para oferecer uma solução ou para tirar proveito de uma oportunidade para a ação, a fim de modificar as relações sociais, transformar um quadro de ação ou propor novas orientações culturais. Inovações sociais são, portanto, não apenas as respostas às necessidades específicas, mas elas também são propostas que visam à mudança social, na medida em que implicam uma nova visão, uma nova forma de ver e definir problemas, bem como soluções para esses problemas.

Arakaki et al. (2012) no único artigo publicado no Brasil e que consta na base de dados da *Web of Science*, apresentam o processo de incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) no Escritório de Inovação Tecnológica da Universidade Federal de Mato Grosso (EIT-UFMT) e a sua estruturação para promover essa forma de incubação em rede, por meio do Sistema Integrado de Inovação Tecnológica Social (SITECS). Utilizam-se do estudo de Rodrigues (2007) para definir a inovação social como práticas, abordagens ou intervenções novas ou adaptadas, ou ainda, como produtos desenvolvidos para melhorar a situação ou solucionar problemas sociais que se estabeleceram nos níveis das instituições, das organizações e/ou dos indivíduos. Nesse sentido, a inovação social envolve, *a priori*, a noção ampla de invenção social (CONGER, 1974) como a busca, a descoberta, a experimentação, o desenvolvimento, a imitação e a adoção de tecnologias ou arranjos produtivos que permitam, *a posteriori*, a transformação das relações sociais a partir da promoção da inclusão social, geração de trabalho, renda e melhorias nas condições de vida (LÉVESQUE, 2002; FARFUS; ROCHA, 2007).

O empreendedorismo social é um tema recorrente nos artigos que tratam da inovação social. O artigo de Sonne (2012) descreve duas experiências de apoio financeiro e não financeiro à inovação inclusiva e de empreendedores sociais na Índia. Ele relata a necessidade de se criar um ecossistema de apoio à inovação: a incubação de negócios inclusivos e micro capital de risco. Igualmente, Elmes et al. (2012) tratam do empreendedorismo social descrevendo um caso de inserção de alunos em comunidades carentes da África do Sul. Em ambos os artigos, a inovação social não é tratada especificamente. Na mesma linha, Weber (2012) relata uma entrevista com Frances Westley, pesquisadora dedicada ao tema da inovação social. Na entrevista faz uma distinção clara entre empreendedor social e inovador social apontando que este último deve estar mais comprometido com as mudanças no sistema. Westley

já foi citada nesta revisão, devido a artigo publicado em 1991 sobre o tema, sendo Diretora do Instituto Waterloo de Inovação Social e Resiliência com sede em Ontário – Canadá.

Em 2013, Pervez, Maritz e Waal (2013) identificam os critérios de sucesso para inovações por parte das empresas orientadas para a base da pirâmide (BOP). Baseando-se em estudos de casos tradicionais de BOP (Greeman Bank e Nestlé) por meio de fontes secundárias, os autores propõem um *framework* de sucesso BOP para inovações e empresas sociais. A limitação do estudo está relacionada ao fato de estar baseado em dados secundários. Em outro artigo, Maclean, Harvey e Gordon (2013) analisam um estudo de caso de uma organização filantrópica a luz dos conceitos de empreendedorismo social e inovação, destacando a importância do envolvimento da comunidade por parte dos inovadores sociais e o poder de auto-organização na atração de pessoas, neste caso, principalmente os doadores. Já Bhatt e Altinay (2013) exploram como o capital social é aproveitado em inovações sociais para superar as limitações de recursos, permitindo soluções inovadoras para problemas sociais. Estes autores identificam as fases da inovação social: a) fase inicial: surgimento de uma ideia social para um empreendimento; b) fase de desenvolvimento: a construção do empreendimento social; c) fase da ampliação: crescimento do empreendimento social. Reforçam ainda, que a inovação social é fruto de ação coletiva.

Um dos poucos estudos quantitativos relacionados com o tema, com uma amostra de 81 empresas de economia social espanholas, foi desenvolvido por Rodríguez e Guzmán (2013) que buscaram verificar se os determinantes das capacidades de inovação nestas empresas são semelhantes aos determinantes no caso de empreendimentos tradicionais. Concluem que o processo é praticamente idêntico com algumas considerações: a) a capacidade de inovação em empresas de economia social na Espanha depende de fatores externos e internos; b) a influência dos fatores determinantes da inovação varia de acordo com o tipo de inovação que a empresa vai incorporar; c) a dependência que pode existir entre a inovação gerencial e inovação tecnológica; d) a importância do capital humano (especialmente experiência anterior) e capital social (rede de contatos e cooperação) é um fator-chave para a capacidade de inovação das empresas de economia social.

O ano de 2014 seguiu na linha do fortalecimento da inovação social como campo de pesquisa, com a publicação de artigos nos principais periódicos internacionais. Dentre eles, destaca-se Cajaiba-Santana (2014), que assim como fizeram Dawson e Daniel (2010), sugere um *framework* teórico sobre inovação social, a qual entende como uma criação coletiva de novas práticas sociais legitimadas com o objetivo de mudança social. Usa a teoria institucional e a teoria da estruturação como lentes eficazes pelas quais se pode entender a inovação social,

permitindo tanto o desenvolvimento teórico quanto a investigação empírica. Do ponto de vista institucional a inovação social é retratada como resultado das trocas de conhecimentos e recursos dos atores mobilizados por meio de atividades de legitimação. Do ponto de vista da estruturação, a inovação social é socialmente construída com indivíduos engajados coletivamente em ações intencionais que reflexivamente acompanham o resultado de suas ações (CAJAIBA-SANTANA, 2014).

Outra importante contribuição é novamente de Westley, agora com outros autores (WESTLEY et al., 2014) em que propõem um modelo contextual de diferentes vias para a mudança do sistema, principalmente do empreendedor social para o empreendedor institucional, enfatizando que este último está realmente comprometido com a mudança. Citam Christensen et al. (2006), já mencionado neste estudo, que define a inovação social (no original cita como inovação catalítica) como um complexo processo de introdução de novos produtos, processos ou programas que mudam profundamente a rotina básica, recursos e fluxos de autoridade e crenças do sistema social em que a inovação acontece. Tais inovações sociais bem-sucedidas têm durabilidade e impacto amplo.

Tema que tem se tornado recorrente quando se fala em inovação social são as oportunidades da BOP. Alsudairi e Tatapudi (2014) discutem a perspectiva de inovação e sua importância para a construção de novos modelos de negócios, destacando a inovação social como uma via nem capitalista ou socialista de resolver (se não todos) a maioria dos objetivos/problemas, especificamente dos países membros do Conselho de Cooperação do Golfo (CCG), que é uma organização de integração econômica que reúne seis estados do Golfo Pérsico. O artigo trata de modelos de gestão com foco em resultados, destacando que as questões sociais poderão ser fontes de lucros como são tratadas as oportunidades da BOP.

Outrossim, Hall, Matos e Martin (2014) discutem os desafios da BOP com base nas teorias de BOP, cadeia de valor global e literatura sobre os retardatários, propondo cinco caminhos da inovação para a melhoria social e ambiental dentro de comunidades pobres, com análise dos obstáculos e das alavancas, o que sugere que além dos obstáculos tecnológicos e comerciais, atributos sociais são uma chave para a dinâmica da inovação na BOP. Analisam dois casos, sendo um brasileiro do algodão colorido, indicando que a inovação social é um dos caminhos, principalmente da base para o topo da pirâmide. Também Mahmuda, Baskaran e Pancholi (2014) fazem uma análise avaliativa do programa de microfinanciamento (transferência de ativos e treinamento ao invés de dinheiro) em Bangladesh, entendendo que este ajuda a trazer a inovação social por meio da criação de valores sociais e econômicos tais como a geração de mais renda, capacitando particularmente as mulheres e reduzindo a pobreza

entre as comunidades pobres. Percebem que havia um grupo que tinha obtido sucesso e outro fracasso, identificando que nos casos de sucesso há trabalho duro, forte motivação, interesse da pessoa e da empresa selecionada, gestão de ativos adequada, a harmonia entre os membros da família e planejamento adequado. Quem não demonstrou estas características, não obteve o mesmo sucesso.

Finalizando esta seção em que se discorreu sobre o percurso de produção acadêmica sobre inovação social, tendo como fonte principalmente a base de dados *Web of Science* e complementação pelo sistema de busca do *Google Scholar*, se reconhece que há outras pesquisas sobre o tema, mas entende-se que esta é uma amostra qualificada da trajetória da inovação social. Na seção seguinte busca-se fazer um alinhamento com a temática da pesquisa, tendo em vista as diferentes vertentes da inovação social, aproveitando aquilo que já foi até aqui abordado, complementando com livros e outros documentos publicados sobre o assunto.

2.2 ALINHAMENTO CONCEITUAL DA INOVAÇÃO SOCIAL

Inicialmente é importante definir um quadro conceitual de inovação social que será daqui em diante o norte da pesquisa. Muitos são os conceitos (BIGNETTI, 2011), mas aquele que mais se adequa ao que se aborda nesta pesquisa deve englobar a transformação e a mudança social no seu cerne (LAPIERRE, 1968; 1977; BREWER, 1973; CHAMBON; DAVID; DEVEVEY, 1982; KANTER, 1999; CLOUTIER, 2003; CHRISTENSEN et al., 2006; BOUCHARD, 2012; HAXELTINE et al., 2013; CAJAIBA-SANTANA, 2014), evitando o erro teológico que Cajaiba-Santana (2014, p. 44) destaca, referente aqueles que apresentam a inovação social simplesmente como “um instrumento normativo, utilizado para resolver os problemas sociais por meio da criação de novos serviços ou novos produtos”.

Nesta perspectiva, o conceito de Westley et al. (2014), referendado por Christensen et al. (2006), define a inovação social como

[...] um complexo processo de introdução de novos produtos, processos ou programas que mudam profundamente a rotina básica, os recursos e os fluxos de autoridade ou crenças do sistema social em que a inovação acontece. Tais inovações sociais bem-sucedidas têm durabilidade e impacto amplo [...] (WESTLEY et al., 2014, p. 2).

Este conceito está alinhado ao que diz Bouchard (2012)

[...] a inovação social é uma intervenção iniciada pelos atores sociais para responder a uma aspiração, para atender necessidades específicas, para oferecer uma solução ou para tirar proveito de uma oportunidade para a ação, a fim de modificar as relações

sociais, transformar um quadro de ação, ou propor novas orientações culturais. Inovações sociais são, portanto, não apenas as respostas às necessidades específicas, mas elas também são propostas que visam à mudança social, na medida em que implica uma nova visão, uma nova forma de ver e definir problemas, bem como soluções para esses problemas (BOUCHARD, 2012, p. 50).

Importante destacar que a *Bureau of European Policy Advisers* (BEPA), órgão de apoio à União Europeia para assuntos sociais, econômicos e políticos, tem se utilizado de conceito bastante próximo dos autores referenciados anteriormente.

As inovações sociais são inovações que são sociais em ambas as suas extremidades e seus meios. Especificamente, nós definimos inovações sociais como novas ideias (produtos, serviços e modelos) que atendam simultaneamente as necessidades sociais (de forma mais eficaz do que as alternativas existentes) e criam novas relações sociais ou colaborações. Elas são inovações que não são apenas boas para a sociedade, mas também melhorar a capacidade da sociedade para agir (BUREAU OF EUROPEAN POLICY ADVISERS, 2010, p. 7).

Nas próximas seções aprofunda-se sobre o processo de inovação social. Dentre a discussão, destaca-se os principais modelos e suas respectivas variáveis.

2.2.1 O ciclo de inovação social de Mulgan

O ciclo de inovação social proposto por Mulgan (2006) e aperfeiçoado por Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) é o mais presente nos estudos sobre o tema. No entanto, as primeiras sugestões de fases para o processo foram feitas por Brewer (1973) e posteriormente por Cloutier (2003), conforme já relatado anteriormente. Na Figura 2 identifica-se o ciclo da inovação social composto por seis estágios.

Figura 2 – O ciclo de inovação social



Fonte: Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010, p. 11).

Conforme Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), cada estágio é caracterizado conforme a seguinte descrição:

- a) avisos, inspirações e diagnósticos: nesta etapa já existem todos os fatores que destacam a necessidade de inovação – a crise, cortes de gastos públicos, o mau desempenho, a estratégia – bem como as inspirações que dão início à imaginação criativa de novas evidências. Esta etapa envolve o diagnóstico do problema e a formulação da pergunta de tal forma que as causas do problema, e não apenas os seus sintomas, sejam abordados. Enquadrar a pergunta certa é o caminho para encontrar a solução certa, o que significa ir além dos sintomas para identificar as causas de um problema particular;
- b) as propostas e ideias: esta é a fase de geração de ideias. Isso pode envolver métodos formais como o projeto ou métodos criativos para ampliar o menu de opções disponíveis. Muitos dos métodos ajudam a atrair as ideias e experiências de uma ampla variedade de fontes;
- c) protótipos e pilotos: este é o lugar onde as ideias são testadas na prática. Isto pode ser feito simplesmente por tentar as coisas ou por meio de pilotos mais formais, protótipos e ensaios clínicos randomizados. O processo de refinar e testar as ideias é particularmente importante na economia social, pois é pela interação, tentativas e erros que as coligações reúnem forças (por exemplo, ligando os usuários aos profissionais) e os conflitos são resolvidos (incluindo batalhas com interesses instalados). É também por estes processos que medidas de sucesso venham a ser acordadas;
- d) a manutenção: é quando a ideia se torna uma prática cotidiana. Trata-se de aprimorar ideias (e muitas vezes racionaliza-las) e identificar os fluxos de renda para garantir a sustentabilidade financeira a longo prazo da empresa, empresa social ou de caridade que vai levar a inovação à frente. No setor público, isso significa identificar os orçamentos, equipes e outros recursos, como a legislação;
- e) escala e difusão: nesta fase há uma série de estratégias para crescer e se difundir uma inovação, desde crescimento organizacional por meio do licenciamento e franquia, colaboração ou livre difusão. Estímulo e inspiração também desempenham um papel fundamental na difusão de uma ideia ou prática. Outro elemento que influencia a escala e difusão é a demanda e a oferta, assim como acontece no mercado, a demanda de comissários e formuladores de políticas são mobilizadores para espalhar com sucesso uma inovação social. Mas escala é um conceito da época da produção em massa e as

inovações aderem e crescem na economia social de muitas outras maneiras, seja pela inspiração e estímulo ou pela prestação de apoio e conhecimento de um para outro de uma forma mais orgânica e adaptativa;

f) mudança sistêmica: este é o objetivo final de inovação social. A mudança sistêmica normalmente envolve a interação de muitos elementos tais como: movimentos sociais, modelos de negócios, leis e regulamentos, dados e infraestrutura e novas formas de pensar e agir. Também requer novos quadros ou arquiteturas compostas de muitas inovações menores. As inovações sociais comumente se voltam contra as barreiras e hostilidade de uma velha ordem. Pioneiros podem contornar essas barreiras, mas à medida que elas crescem frequentemente dependem da criação de novas condições para fazer as inovações economicamente viáveis. Estas condições incluem novas tecnologias, as cadeias de fornecimento, formas institucionais, habilidades e quadros regulamentares e fiscais. Inovação sistêmica geralmente envolve mudanças do setor público, do setor privado, da economia e das famílias, geralmente ao longo de grandes períodos de tempo.

Nestes estágios nem sempre sequenciais, há ciclos de *feedback* entre eles. Embora o modelo proposto pareça ser linear, o desenvolvimento de inovações sociais é mais parecido com múltiplos espirais e o processo de “fases” é interativo e sobreposto. Eles fornecem uma estrutura útil para pensar sobre os diferentes tipos de apoio que os inovadores e inovações precisam para crescer (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010).

2.2.2 A teoria da inovação social transformadora

Na esteira da constituição da inovação social como campo de pesquisa, um grupo de pesquisadores (HAXELTINE et al., 2013) propôs a “Teoria da Inovação Social Transformadora” – teoria TSI – articulada com uma iniciativa internacional de pesquisa substancial sobre inovação social transformadora – Projeto TRANSIT – que teve início em 2014 com duração de quatro anos, financiada pela União Europeia e com o objetivo de explorar transformações rumo a sociedades mais inclusivas, resilientes, sustentáveis, e assim, mais capazes de responder eficazmente aos desafios sociais (HAXELTINE et al., 2013).

Como conceito de inovação social utilizam o mesmo do *Bureau Of European Policy Advisers* (2010) já anteriormente destacado. Enfatizam que as inovações sociais podem ser esquematicamente classificadas em três grandes categorias, sejam elas,

- a) inovações sociais de base que respondem a pressão das demandas sociais não abordadas pelo mercado e que são dirigidas a grupos vulneráveis da sociedade (por exemplo, cooperativas de consumo);
- b) iniciativas a nível mais amplo que abordam desafios sociais em que a fronteira entre o 'social' e 'econômico' é turva e que são direcionados para a sociedade como um todo (por exemplo, microfinanças); e,
- c) iniciativas do tipo sistêmicas que se relacionam com mudanças fundamentais nas atitudes e valores, estratégias e políticas, estruturas e processos organizacionais, sistemas de entrega e serviços (por exemplo, redes de energia municipais de propriedade do cidadão); ou seja, as inovações sociais que desempenham um papel na reformulação da sociedade como uma arena mais participativa, onde as pessoas estão habilitadas a procurar maneiras de atender às suas próprias necessidades e as dos outros de forma diferente e, portanto, tornar-se menos dependente dos sistemas de bem-estar e ofertas de produtos padronizados da economia de mercado e organizações do setor público (HAXELTINE et al., 2013, p. 4).

A teoria TSI pressupõe que o contexto de mudança sistêmica permite identificar o que eles chamam de *game-changers*, exemplificando com a crise financeira mundial ou as alterações climáticas, podendo a teoria TSI descompactar a dinâmica entre os *game-changers* com discursos transformadores, inovações sociais e mudanças sistêmicas a nível dos sistemas sociais em domínios políticos selecionados, como por exemplo, saúde, bem-estar, agricultura de alimentos, energia, transportes e finanças (HAXELTINE et al., 2013).

Importante destaque fazem os autores quando dizem que a teoria TSI inspirou-se em outras referências que contribuíram para dar sustentação ao presente quadro teórico em construção. Relatam a importância da Perspectiva Multinível (MLP) desenvolvida principalmente por Rip e Kemp (1998) e Geels (2004; 2005; 2011) que teoriza a dinâmica das transições sociais fazendo uma distinção entre três níveis: 1) a paisagem (macrotendências exógenas); 2) regimes (instituições dominantes e práticas); e 3) nichos (locais de práticas inovadoras). A transição ocorre quando as alterações em todos os três níveis se reforçam mutuamente em uma transformação sistêmica global. Com o avanço do projeto TRANSIT, tornou-se cada vez mais necessário “abrir” a estrutura conceitual inicial de modo a incluir uma maior diversidade de fenômenos empíricos e perspectivas epistemológicas. Esta “abertura” também significou uma ruptura com a MLP (AVELINO et al., 2014).

Conforme se expõe no Quadro 3, a teoria TSI tem como ponto de partida uma heurística conceitual que propõe cinco conceitos fundamentais para ajudar a distinguir entre diferentes “tons de mudança e inovação” pertinentes. Estes conceitos estão definidos em: 1) a inovação social; 2) a inovação do sistema; 3) *game-changers*; 4) as narrativas de mudança e; 5) transformação da sociedade.

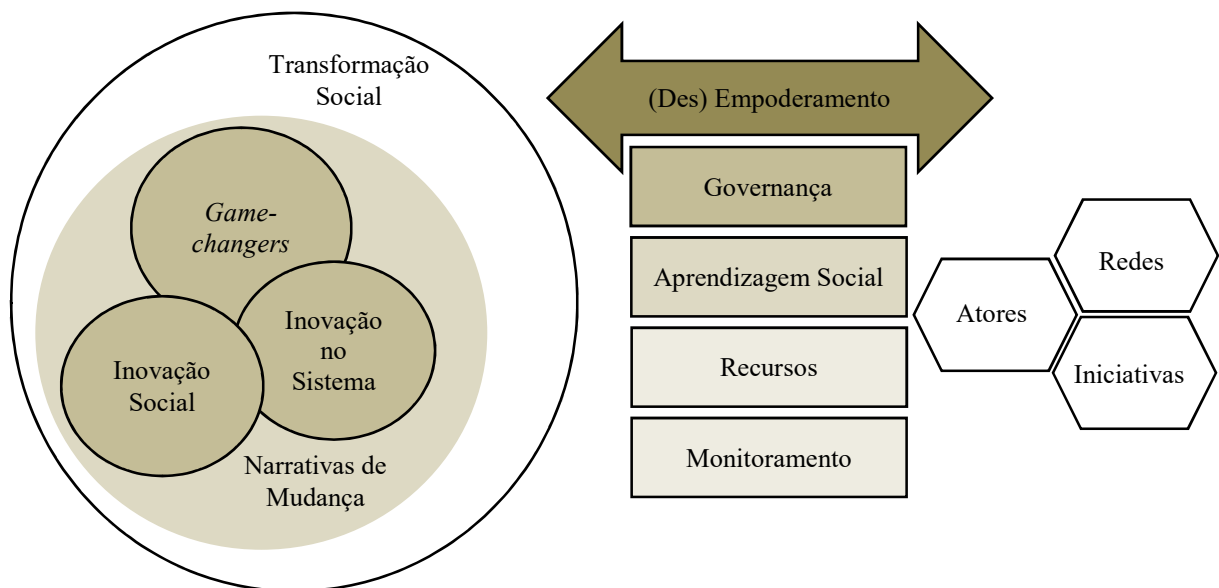
Quadro 3 – Cinco tons de mudança e inovação: definições de trabalho

Cinco tons de mudança e inovação	Definições
Inovação social	Novas práticas sociais, incluindo novas (combinações de) ideias, modelos, regras, relações sociais e/ou produtos.
Inovação do sistema	Mudar ao nível dos subsistemas sociais, incluindo as instituições, estruturas sociais e infraestruturas físicas.
<i>Game-changers</i>	Macro evoluções que são percebidas como mudanças (as regras, o campo e os jogadores) do 'jogo' de interação social.
Narrativas de mudança	Discursos sobre a mudança e inovação, ou seja, conjuntos de ideias, conceitos, metáforas e/ou linhas de história sobre mudança e inovação.
Transformação da sociedade	Mudança fundamental e persistente em toda a sociedade, superando subsistemas e incluindo mudanças simultâneas em múltiplas dimensões.

Fonte: Avelino et al. (2014, p. 9).

A heurística conceitual está representada na Figura 3, que expõe a transformação social moldada e produzida por determinados padrões de interação entre a inovação social, a inovação do sistema, *game-changers* e narrativas de mudança. Atores individuais, iniciativas e redes estão empoderados (ou sem poder) para contribuir para este processo por meio de diferentes formas de governança, aprendizagem social, recursos e monitoramento (HAXELTINE et al., 2013).

Figura 3 – Heurística conceitual da Inovação Social Transformadora



Fonte: Avelino et al. (2014, p. 8).

As mudanças nas perspectivas socioeconômicas (por exemplo, a crise econômica) e seu reflexo sobre as perspectivas socioecológicas, sociotécnicas, socioculturais e sociopolíticas, caracterizados na teoria TSI como *game-changers*, acarretam em uma necessidade de se repensar os modelos de negócios e de desenvolvimento até então utilizados. Este repensar permite que se reflita sobre as **narrativas de mudança** que são alternativas já existentes, podendo ser progressistas, como por exemplo, economia solidária, cooperativismo, economia verde, assim como narrativas de mudança regressivas, como o extremismo religioso e o fascismo, ambos como uma resposta aos desafios contemporâneos. Estas alternativas reforçam a necessidade de **inovações no sistema** como mudanças nos padrões estabelecidos de ação, na estrutura, nas regras e em todas as interfaces, gerando as **inovações sociais** como novas práticas sociais, novas ideias, modelos, regras, relações e/ou serviços sociais, permitindo chegar a uma **transformação social** como uma mudança fundamental, persistente e irreversível em toda a sociedade, muito além dos subsistemas individuais (AVELINO et al., 2014).

2.2.3 As variáveis de Buckland e Murillo

Na linha da Teoria TSI e do processo de transformação social, Buckland e Murillo (2013) apresentam cinco variáveis chave para analisar com maior profundidade uma inovação social, conforme descrição no Quadro 4.

Quadro 4 – Cinco variáveis para analisar a inovação social

	Variável	Questões sugeridas
1	Impacto e transformação social	Em que medida a iniciativa atingiu a transformação social desejada e resolveu o problema abordado?
2	Colaboração intersetorial	Quem são os principais interessados que a iniciativa tenha êxito e quais mecanismos dispõem?
3	Sustentabilidade econômica e viabilidade a longo prazo	Como a iniciativa é financiada e que estratégias foram adotadas para garantir a sua sobrevivência no futuro?
4	Tipo de inovação	É uma inovação aberta ou fechada (pode ser replicado por outros)? É baseado em um conceito anterior? Quais características inovadoras apresenta?
5	Escalabilidade e replicabilidade	Em que medida a iniciativa pode ser expandida ou multiplicada? Quais as condições que podem ser replicadas em uma situação diferente?

Fonte: Buckland e Murillo (2013, p. 9).

Estas variáveis englobam uma série de aspectos desde o nível da transformação social até as estratégias utilizadas para trabalhar em todos os setores e fronteiras, a estabilidade e

viabilidade financeiras, o tipo de inovação adotada e a possibilidade de escala e difusão da iniciativa. Buscam responder: Como? Quando? E em quais condições a inovação social pode ser mais efetiva?

Quadro 5 – Contextualização das variáveis de inovação social

Variáveis	Contextualização
Impacto e transformação social	Independentemente de como a inovação social é definida, há consenso de que toda a inovação social visa resolver um ou mais problemas sociais. Os autores entendem o “social” como um termo genérico para certos desafios ambientais, éticos e econômicos. A forma de medir o impacto social ou avaliar a transformação social é uma área de pesquisa em que muitos esforços têm sido dedicados à informação técnica, avaliação de desempenho e definição de indicadores. Para medir o quão longe uma iniciativa alcançou o seu objetivo é, certamente, uma variável a considerar.
Colaboração intersetorial	É incomum um trabalho de inovação social isolado e isso é particularmente evidente na era das redes, onde as fronteiras entre o indivíduo privado, público, coletivo são cada vez mais tênues. Hierarquias tradicionais estão sendo reconstruídos em muitos níveis, e há muitos espaços e fóruns onde as empresas, governos e sociedade civil cooperam para sanar as lacunas na provisão de bens sociais e ambientais. Os pontos de entrada para a colaboração e as motivações dos diferentes setores ou diferentes tipos de atores variam de acordo com o tipo de inovação social e é interessante notar a nova paisagem de organizações híbridas.
Sustentabilidade econômica e viabilidade a longo prazo	As principais dimensões a serem considerados são o retorno do investimento, eficiência e eficácia e capacidade de gestão para assegurar a viabilidade a longo prazo. Inovação em técnicas de captação de recursos, estratégias para a implementação de baixo custo e desafios do crescimento também são fatores importantes a considerar.
Tipo de inovação	De um modo geral, as inovações sociais são de dois tipos: a) as baseadas em inovação aberta, ou seja, aquelas em que os usuários e outras partes interessadas são livres para copiar uma ideia, reaproveita-la e se adaptar; b) as baseadas em inovação fechada, calcadas no conceito de propriedade intelectual. Embora haja uma tendência geral de soluções de código aberto, desenvolvido pela comunidade, não é necessariamente a melhor solução para alcançar o impacto social desejado em todos os casos. A relação entre o tipo de inovação e escalabilidade é uma variável que deve ser considerada.
Escalabilidade e replicabilidade	A capacidade de escala ou para replicar a inovação social é importante por duas razões: primeiro, porque muitos de nossos problemas sociais atuais são globais (como as alterações climáticas, a desertificação, esgotamento dos oceanos e migração em massa) e são necessárias soluções globais; e, segundo, como muitos de nossos sistemas são globalizados (tais como finanças e empresas multinacionais) ou atuam em grande escala (em áreas comerciais, como a UE ou Mercosul), o que funciona em uma cidade ou uma nação muitas vezes pode ser estendido para o outro.

Fonte: Adaptado de Buckland e Murillo (2013).

No Quadro 5 são apresentadas as razões pelas quais as variáveis de inovação social foram selecionadas. A escolha destas variáveis é justificada pelos autores tendo em vista grande parte do pensamento em torno da inovação social perpassar por responder as seguintes perguntas: Qual o impacto de uma determinada inovação social? Em que medida alcança seus objetivos? Quais são seus resultados? A organização é efetiva? Dado que o objetivo primordial de qualquer inovação é alcançar um determinado objetivo social, existe um consenso geral de que a prioridade deve ser medir até que ponto se tem logrado o objetivo? Que modelos de

associação funcionam melhor? Como alcançar a viabilidade econômica? É mais efetiva a inovação aberta ou fechada? Quais condições deve existir para dar escala para uma iniciativa? Estas cinco variáveis selecionadas, que são válidas para um enfoque orientado tanto para resultados como processos, proporcionam um prisma mais integral pelo qual se pode observar diferentes inovações sociais e compreender melhor seu potencial (BUCKLAND; MURILLO, 2013).

Buckland e Murillo (2013) esclarecem que as variáveis definidas por eles e analisadas em suas pesquisas são as mais urgentes. Em sua concepção, as inovações sociais devem ser provadas, testadas e que funcionem, resultando em impacto social – local ou global – mensurável.

2.2.4 O modelo de Tardif e Harrison

O modelo de Tardif e Harrison (2005) expresso no Quadro 6, foi concebido após a análise de 49 estudos desenvolvidos junto ao CRISES. Tais estudos versavam sobre inovações sociais estudadas nos três eixos: 1) trabalho e emprego; 2) condições de vida; e 3) território. Verificaram que os conceitos essenciais na definição de uma inovação social com vistas à transformação social são compostos pelas seguintes dimensões: a) novidade e caráter inovador da inovação; b) objetivo da inovação; c) processo de desenvolvimento da inovação; d) relações entre atores e estruturas; e) restrições ao desenvolvimento da inovação.

Quadro 6 – Modelo de dimensões de análise de inovações sociais

(continua)

Transformações	Contexto macro/micro Crise Ruptura Descontinuidade Modificações estruturais	Econômico Emergência Adaptação Relações de trabalho Relações de produção e consumo	Social Recomposição Reconstrução Exclusão/ Marginalização Prática / mudança Relações sociais
Caráter inovador	Modelo Trabalho Desenvolvimento Governança Quebequense (Economia Social)	Economia Saber/Conhecimento Mista Social	Ação social Testes Experimentos Políticas / Programas Arranjos institucionais Regulação social
Inovação	Escala Local	Tipos Técnica Sociotécnica Social Organizacional Institucional	Propósito Bem comum Interesse geral Interesse coletivo Cooperação

Quadro 6 – Modelo de dimensões de análise de inovações sociais

(conclusão)			
Atores	Sociais Movimentos cooperativos/ comunitários/ associativas Sociedade civil Sindicatos	Organizações Empresas Organizações Economia social Organizações coletivas	Instituições Estado Identidade/Valores/Normas Intermediários Comitês Redes sociais / de aliança / de inovação
Processo	Modo de coordenação Avaliação Participação Mobilização Aprendizagem	Meios Parcerias Integração Negociação Empoderamento Difusão	Restrições Complexidade Incerteza Resistência / Tensão Compromisso Inflexibilidade institucional

Fonte: Adaptado de Tardif e Harrisson (2005); Maurer e Silva (2014).

Em termos de **transformações**, Tardif e Harrisson (2005) destacam que o contexto macro e micro no qual uma inovação social é desenvolvida resulta da identificação dos problemas de ordem econômica e/ou social, tais como crises, rupturas, descontinuidades e modificações estruturais. No entanto, as mudanças podem ter efeitos diferentes de acordo com as escalas, setores e atores envolvidos, o que alerta para a importância do contexto particular no qual ocorre a situação-problema, seja a nível de organização de um setor, de um território ou de uma comunidade. As condições para o surgimento da inovação social são, portanto, uma combinação de fatores com sinergia entre os diversos atores que estejam interessados em participar da criação e do desenvolvimento de projetos inovadores (MAURER; SILVA, 2014).

Em relação ao **caráter inovador**, Tardif e Harrisson (2005) descrevem a ação social que leva à formação de uma inovação no tipo de economia ao qual ela pertence e os diferentes modelos que podem ser gerados a partir de sua implantação e disseminação. Desta forma, a partir do contexto e das respectivas condições de emergência e de mudanças, os atores são impulsionados a desenvolver soluções para mitigar uma determinada situação-problema.

Especificamente sobre a **inovação**, esta deve buscar atender aos objetivos gerais dos envolvidos, conciliando os objetivos individuais e os coletivos (bem comum), devendo haver cooperação entre os atores. O tipo de inovação encontra-se em um *continuum* que vai da técnica até o social. O local especificado diz respeito ao território, podendo a inovação assumir diversos tipos, mas sempre comprometida com a transformação (TARDIF; HARRISSON, 2005).

As inovações sociais podem ser desenvolvidas pelos mais diversos **atores**, enquadrados como atores sociais, organizações, instituições e intermediários. No tocante ao **processo**, este

é descrito em termos de modos de coordenação (maneira pela qual os atores interagem e coordenam o desenvolvimento de uma inovação social), dos meios envolvidos e das restrições à sua implementação (TARDIF; HARRISSON, 2005).

2.2.5 As dimensões de análise da inovação social de Cloutier

Cloutier (2003), pesquisador ligado ao CRISES e um dos precursores sobre o tema da inovação social destaca a necessidade de identificar alguns critérios para que se possa reconhecer uma inovação social: a) inovadora e experimental em um dado contexto; b) disposição para tomada de risco por parte dos atores do projeto; c) impacto sobre as políticas sociais em nível nacional ou local; d) qualidade da parceria entre atores; e e) participação dos beneficiários no projeto. Conforme a sua concepção, a inovação social é definida como

[...] uma ação que cria novas relações sociais, novas estruturas e/ou modos de decisão, originadas de uma consciência individual e depois coletivizada de uma situação inaceitável em relação a uma desejada. É contextual e dependente da trajetória, promovendo mudanças nas agendas, agências e instituições que levam a uma melhor integração dos grupos excluídos (CLOUTIER, 2003, p. 3).

O autor preconiza que a inovação social pode ser classificada de acordo com quatro formas diferenciadas, a saber: 1) o objeto em si, a sua natureza (forma); 2) o processo de criação e implementação (processo); 3) o destino das mudanças (atores envolvidos); 4) e os resultados obtidos (objetivos da mudança). No Quadro 7 apresenta-se as diferenças entre os três tipos de inovações sociais discutidas por Cloutier (2003).

Quadro 7 – Classificação das inovações sociais

(continua)

Classificação	Tipo de Inovação Social		
	Centrada no Indivíduo	Orientada pelo Meio	Realizada nas Empresas
Forma	Imaterial, se opondo à noção de “produto”	Imaterial (novas relações sociais)	Novas formas de organização do trabalho
Processo	Interação e cooperação entre os envolvidos, desde a tomada de consciência da necessidade e, a concepção do projeto, até a execução	Criação de novas instituições ou modificação do papel das existentes	Desenvolvimento de novas estruturas de produção
Atores envolvidos	Indivíduos	Sociedade; Poder público	Direção e colaboradores

Quadro 7 – Classificação das inovações sociais

(conclusão)

Classificação	Tipo de Inovação Social		
	Centrada no Indivíduo	Orientada pelo Meio	Realizada nas Empresas
Objetivos da Mudança	Solução de problemas sociais	Melhoria da qualidade de vida	Perspectiva instrumental: necessidade de um rearranjo que facilite a criação do conhecimento e a inovação tecnológica; Perspectiva não-instrumental: melhoria da qualidade de vida no trabalho
Exemplo de Ações	Empréstimos iniciais realizados pelo <i>Grameen Bank</i> , quando o objetivo inicial era a retirada das mulheres artesãs da situação de pobreza	Consolidação do <i>Grameen Bank</i> , promovendo desenvolvimento econômico e social nas regiões onde atuava	Estrutura composta por mulheres; forma de prospecção de clientes

Fonte: Adaptado de Cloutier (2003); Santos (2012).

Quanto ao objeto em si, a sua natureza, a inovação social é perceptível a partir de (três) sub dimensões: a tangibilidade, a novidade e o objetivo global. A tangibilidade refere-se ao fato que a inovação social pode ser localizada em um *continuum* do tangível ao intangível, ou seja, tanto pode ser um produto como pode ser um “modo de fazer”, sendo medida pela extensão e profundidade das mudanças no sistema (CLOUTIER, 2003).

Em relação ao processo de criação e implementação da inovação social, esta deve atender a certos requisitos de agrupamento em duas categorias principais: diversidade de atores e participação do usuário. A diversidade de atores e a participação ativa são consideradas condições essenciais para a criação e implementação de novas soluções que tem em seu processo a aprendizagem e criação de conhecimento (CLOUTIER, 2003).

Já o destino das mudanças é outra dimensão que Cloutier (2003) enfatiza em sua análise, destacando que a busca do bem-estar dos indivíduos e/ou comunidades é a razão de ser das inovações sociais, seja em nível individual no lugar em que se vive (território) ou no local de trabalho (empresa). E por fim, os resultados obtidos com a inovação social devem ser melhores do que as práticas tradicionais e devem produzir uma mudança duradoura.

2.2.6 O projeto Rede Quebequense em Inovação Social

O projeto Rede Quebequense em Inovação Social (*Réseau Québécois en Innovation Sociale* – RQIS) foi desenvolvido pela Universidade de Quebec em colaboração com o

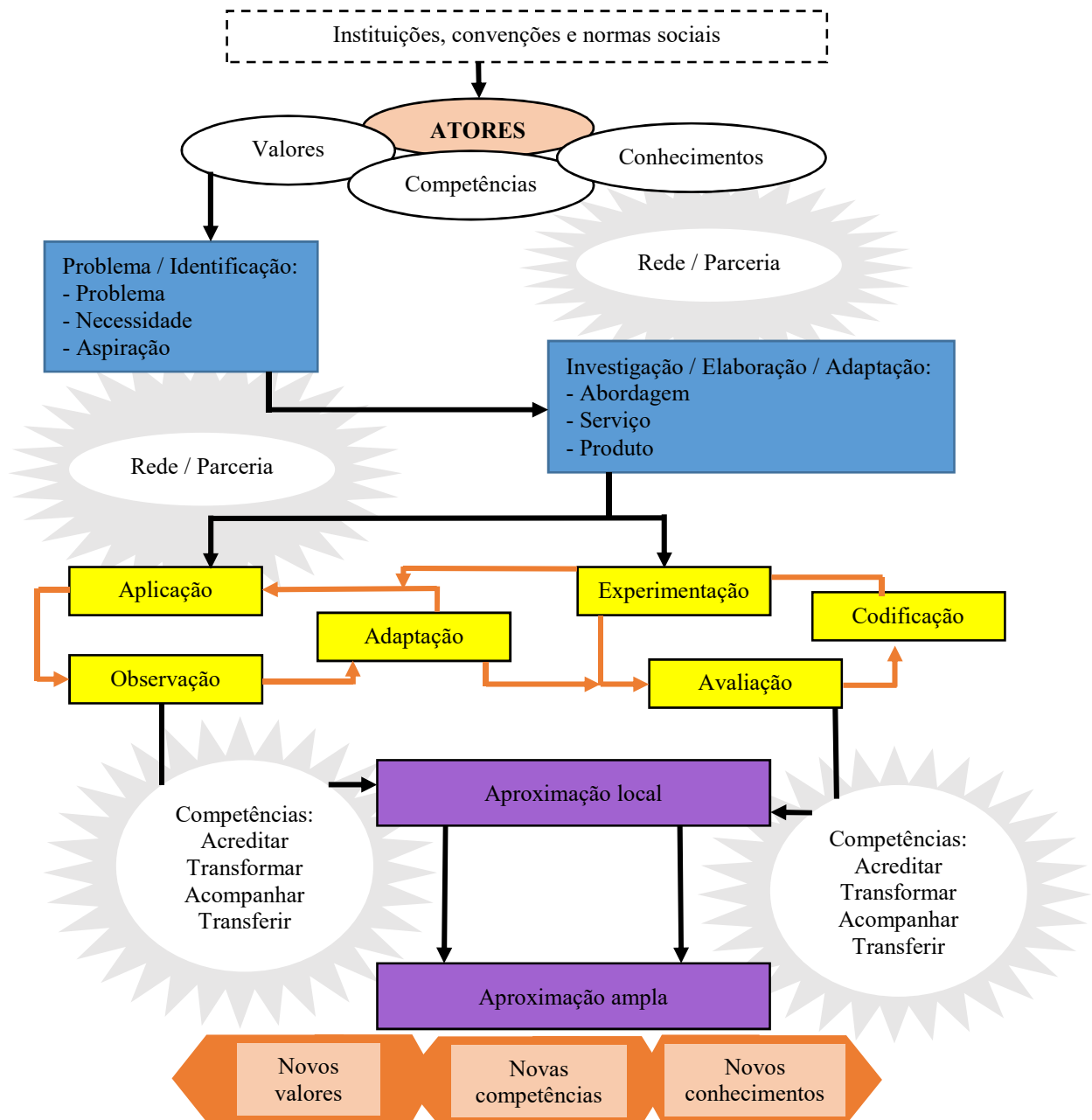
CRISES, sendo financiado pelo Programa de Apoio ao Desenvolvimento e Transferência do Ministério do Desenvolvimento Econômico, Inovação e Exportação (MDEIE) entre agosto de 2005 e dezembro de 2006, coordenado pelos professores Joanie Rollin e Valérie Vincent.

Um dos resultados do projeto foi o Modelo do Processo de Inovação Social representado na Figura 4. Rollin e Vicent (2007) apresentam os caminhos que os atores adotam para resolver um problema, preencher uma necessidade ou um desejo a fim de implementar uma estratégia inovadora. Tais atores geralmente se reúnem em torno de interesses comuns, são movidos por valores (como solidariedade, cooperação) e ambições (vontade de mudar as coisas) e compartilham uma visão comum da realidade socioeconômica em que vivem. Os atores são o centro da inovação social.

Rollin e Vicent (2007) identificaram quatro fases no processo de uma inovação social: emergência, experimentação, apropriação e difusão/alianças. A fase de emergência é o ponto de partida (representada na Figura 4 por retângulos azuis) e é composta de duas etapas: 1) reunião de conhecimentos, competências e experiências dos atores que buscam identificar um problema, preencher uma necessidade ou um desejo que exista; 2) desenvolvimento de uma estratégia inovadora que possa ajudar a encontrar uma solução para tal problema, necessidade ou aspiração. Esta estratégia pode ser desenvolvida de três maneiras: criação (invenção), adaptação de uma política já existente ou da transferência de conhecimentos, por exemplo, de algum pesquisador. Pode assumir o formato de uma nova abordagem, de um novo serviço ou de um novo produto.

A partir da fase de emergência, vem a fase da experimentação (representada na Figura 4 por retângulos amarelos conectados) que pode ocorrer de maneira formal, informal ou de ambas as formas. A experimentação informal envolve a aplicação da estratégia desenvolvida (abordagem, serviço ou produto), a observação informal dos resultados, a adaptação e o ajuste de acordo com os resultados. Já a experimentação formal visa testar a implementação da estratégia desenvolvida (abordagem, serviço ou produto), avaliando formalmente os resultados gerados a fim de codificá-los e posteriormente modelá-los, o que geralmente é feito com o auxílio de uma universidade ou de representantes do governo. Uma experimentação informal pode se tornar formal normalmente quando há a inserção de universidades, governos ou organizações financiadoras (ROLLIN; VICENT, 2007).

Figura 4 – Modelo do processo de inovação social



Fonte: Rollin e Vicent (2007, p. 72).

Por fim, uma iniciativa social inovadora é reconhecida em escala local ou ampla quando ocorrer a apropriação (representada na Figura 4 por retângulos roxos). Ressalta-se que o processo não é necessariamente linear, ou seja, caso uma estratégia seja avaliada negativamente na fase experimental, há que se rever ou repensar a estratégia desenvolvida. Quando uma inovação é disseminada a outros contextos, sejam eles territórios ou organizações, acontece a sua apropriação ampla, que ocorre por meio de sua institucionalização. No final de um processo de inovação social, os atores ganharão novos valores, novos conhecimentos e novas habilidades

que eles compartilharam. A partir de um processo de inovação social bem-sucedida, outros processos podem surgir (ROLLIN; VICENT, 2007).

A etapa da difusão/alianças (representada na Figura 4 por estrelas cinza com marca d'água) não é propriamente uma fase como as demais. Trata-se de uma passagem necessária em todo o processo de inovação social. A constituição da rede de atores e as alianças acontecem tanto nas fases de emergência e experimentação. Já a difusão é destacada pois favorece a institucionalização e pode se dar de duas formas: 1) formal: divulgação nos meios de comunicação, pesquisa de difusão (acadêmico ou outro), seminários e fóruns; 2) informal: reunião de atores em um ambiente informal.

2.2.7 O processo de inovação social de Cunha e Benneworth

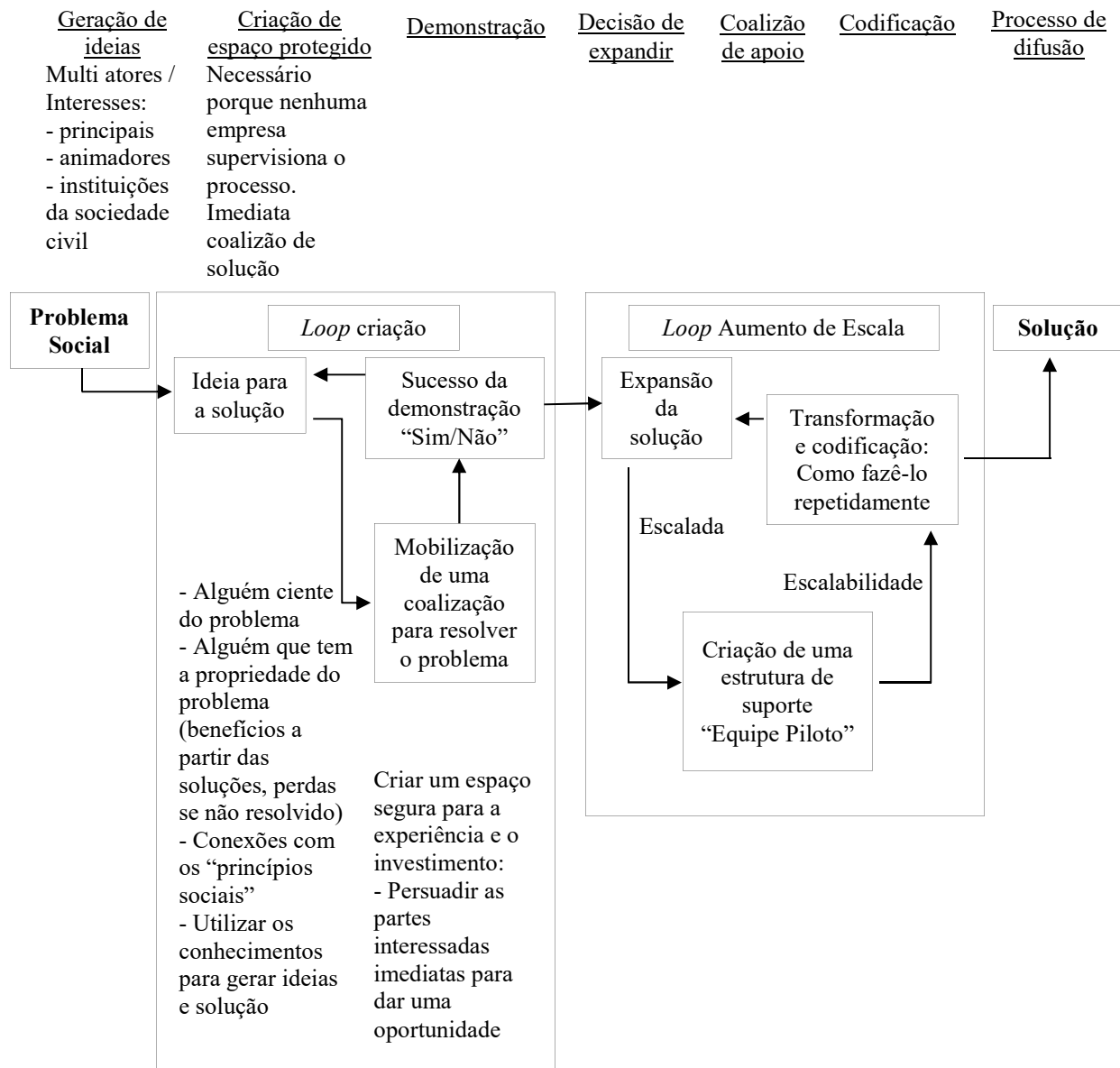
O processo de inovação social de Cunha e Benneworth (2013) está baseado em uma revisão de alguns processos desenvolvidos por outros pesquisadores, entre os quais Mulgan (2006), Westley, Patton e Zimmerman (2006) e Neumeier (2012). Eles propõem um quadro para o processo de inovação social com base em processos de inovação não-lineares, composto de sete etapas, as quais estão ilustradas na Figura 5.

Inicialmente, Cunha e Benneworth (2013) destacam que: a) há contingências e tensões durante o processo de inovação social e não há nenhum caminho dado com antecedência; e b) independentemente dessas contingências, é possível identificar alguns padrões que surgem a partir de ligações, alinhamentos e redes (ou seja, há uma co-evolução de inovação social e da sociedade ou organizações). Como resultado, reconhecem que embora as diferentes fases do processo podem ocorrer sequencialmente, é mais provável que *loops* e *feedbacks* possam surgir ao longo do processo. Na verdade, identificam dois *loops*: o *loop* criação (que corresponde às primeiras três fases) e o *loop* aumento de escala (que corresponde às três fases seguintes do processo).

A primeira fase é a geração de ideias. Após um problema social ser identificado, existe a necessidade de encontrar uma solução que possa resolver este problema. Geralmente é possível que uma multidão de atores esteja envolvida nesta fase (por exemplo, alguém consciente do problema, alguém que tem a posse do problema e pode se beneficiar de sua solução ou perde se não resolvido). Dado que um fator crítico para o sucesso de uma solução é a sua originalidade, é provável que uma ampla gama de soluções possíveis surja após esta abordagem. Além disso, as soluções sugeridas devem estar ligadas a “princípios sociais” e ao

uso do conhecimento para gerar uma ideia para uma solução (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

Figura 5 – *Framework* do processo de inovação social



Fonte: Adaptado de Cunha e Benneworth (2013, p. 16).

A segunda fase do processo de inovação social é a criação de um espaço protegido. Após possíveis soluções serem identificadas, é necessário realizar um plano para a sua implementação e a criação de uma coalizão imediata para essa solução, o que implica a criação de um espaço protegido para experimento e para colocar esse plano em ação. É preciso convencer as partes interessadas que a solução proposta pode ser eficaz, uma vez que não há

garantia de que a solução será bem-sucedida haja vista a complexidade dos problemas (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

A terceira fase é a demonstração, que consiste na aplicação da nova solução para uma ou mais instâncias específicas do problema a ser resolvido, de modo a permitir avaliar se a ideia é viável e funciona efetivamente. É o momento de convencimento dos envolvidos e da mobilização dos recursos necessários para a real implantação (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

A quarta etapa é a decisão de expandir. Depois da demonstração de sucesso surgem duas questões: a) a solução é passível de escala? e b) como deve ser a escala? Estas são perguntas importantes, e uma resposta positiva da primeira questão é provável que consiga um compromisso significativo de recursos e da mobilização para a sua realização. Com isso um novo ciclo se inicia, do aumento de escala (*up-scaling*), que compreende esta fase e as duas próximas etapas (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

Se a decisão de expandir é feita, a próxima etapa é a instalação de uma coalizão de apoio. Deve-se criar uma estrutura de apoio e o estabelecimento de uma “equipe-piloto” a fim de desenvolver e melhorar a solução inovadora. Paralelamente, é relevante a manutenção do espaço protegido para a observação (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

A sexta etapa corresponde à codificação. Esta fase irá contribuir para o aumento de escala da solução, que consiste em identificar se a solução é passível de ser repetida em outros contextos. Na verdade, a escala de uma solução significa que mais indivíduos ou organizações estão envolvidas na aplicação desta solução em novos contextos, lugares ou circunstâncias. Portanto, é importante a transformação (a partir de uma escala pequena) e a codificação (da solução) para permitir a sua capacidade de expansão (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

A última fase do processo de inovação social corresponde a difusão da solução gerada, que é a partilha da nova solução. Neste contexto, uma nova solução só é difundida se for aprovada por uma parcela maior da sociedade e ajudar a resolver um grande problema social. No final do processo de inovação social obtemos o resultado, que é a solução do problema inicial identificado (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

2.2.8 Articulação dos construtos da inovação social

A emergência da temática da inovação social, sua trajetória e seus principais modelos de análise até então destacados induzem para a necessidade de aprofundamento das pesquisas

e a consequente amarração para a construção e fortalecimento como campo de pesquisa. Esta seção se propõe teoricamente a fazer este alinhamento.

A partir da análise da produção científica sobre o tema da inovação social, algumas conjecturas são perceptíveis. A primeira é que o tema está em constituição como campo de pesquisa, com diversas possibilidades de investidura, tendo em vista ser interdisciplinar e passível de análises em diferentes contextos. A segunda é a carência de estudos, principalmente nacionais, havendo um desafio aos pesquisadores e agências de apoio para que se tornem protagonistas e não expectadores desta temática, considerando existir no território brasileiro inúmeras inovações sociais que podem servir de modelo aos demais países. A terceira percepção é que a inovação social vem para atender aos desafios sociais e ambientais, apontando oportunidades tanto para as organizações pela possibilidade de atendimento aos consumidores da base da pirâmide, como para os agentes públicos pela opção de articulação da sociedade em novos arranjos institucionais.

Diante deste contexto, percebe-se uma série de oportunidades de pesquisa com o intuito de fortalecer o tema inovação social como campo de pesquisa. Destaca-se, como agenda de pesquisa, as investigações que abordem o processo de estruturação e institucionalização das inovações sociais, bem como o desenvolvimento de medidas acerca do impacto dessas ações na sociedade. Outra área de pesquisa abarca a gestão dos empreendimentos sociais, reforçando as especificidades desses negócios bem como as similaridades com o mercado tradicional. Ainda, sugere-se que as pesquisas abordem a relação entre o poder público, a iniciativa privada e a sociedade na construção das inovações sociais, discutindo os diferentes papéis de cada ator, as relações de poder e o capital social constituído ao longo do tempo. Essas são algumas das possibilidades de investigação no campo de inovações sociais, o qual tem se mostrado como um fenômeno da sociedade e uma área de pesquisa em consolidação. Entende-se que essas pesquisas devem buscar novos paradigmas metodológicos e conceituais, visto tratar-se de uma temática que não deve ser observada desconectada de sua realidade política, social e cultural, a qual pode ser considerada como um instrumento de desenvolvimento social e de fortalecimento de comunidades locais e grupos sociais.

Cabe aqui reforçar o conceito de inovação social como uma intervenção que nasce no seio da sociedade, composta pelos mais diferentes atores sociais, sejam eles privados, públicos ou terceiro setor. Estes unem-se (coesão social/ação coletiva) em busca de soluções para problemas que afetam o conjunto da sociedade em que estão inseridos. Esta busca de soluções deve necessariamente modificar as relações sociais, empoderar os sujeitos, transformando aquele ambiente (empresa, território, localidade, bairro, vila) num lugar sustentável,

possibilitando às pessoas mais qualidade de vida e bem-estar. O ideal é que essa inovação social possa ser replicada em escala para outros ambientes constituindo-se como valor social.

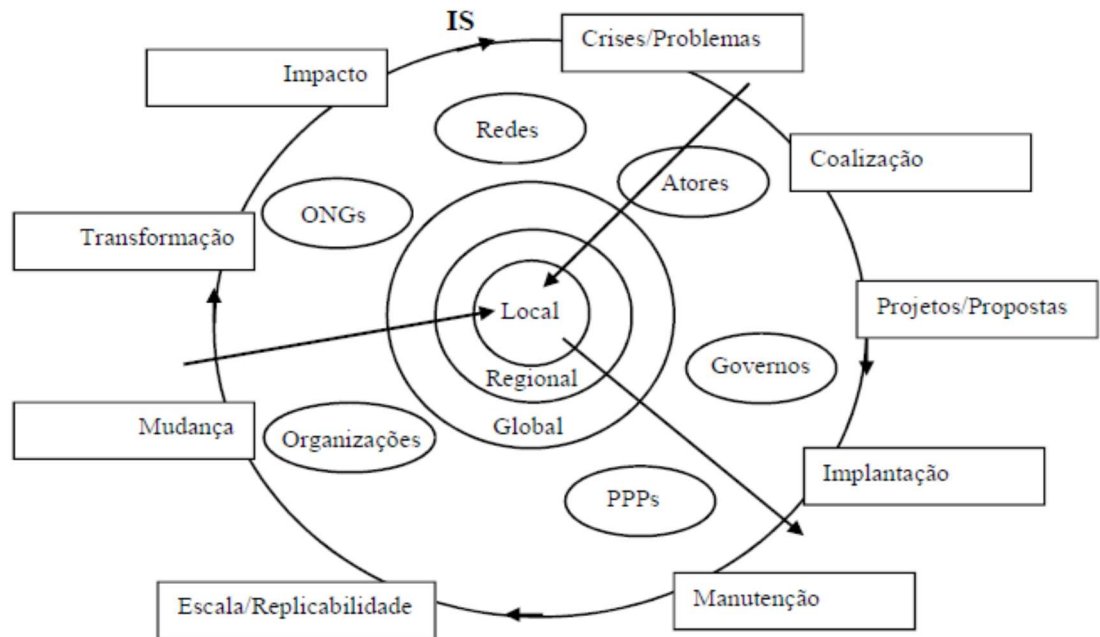
A inovação social pode ser vista sob dois ângulos: como processo ou como produto ou serviço. Como processo, o foco se dá sobre a forma, etapas, atores, contexto, a necessidade de resiliência, capital social, empoderamento entre outros elementos. Já como produto ou serviço, o foco está nos resultados, nas transformações, nos objetivos de mudança e no impacto. Embora as duas formas de análise, uma é consequência da outra pois não há produto ou serviço sem o mínimo de processo precedente.

Como processo parece haver consenso em torno do ciclo de inovação social proposto por Mulgan (2006) e aperfeiçoado por Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) descrito anteriormente e que prevê seis estágios, nem sempre sequenciais, em forma de espiral e reforçado com ciclos de *feedback*, iterativo e sobreposto. Em praticamente todos os processos de inovação social descritos na literatura, o início se dá a partir do problema, da crise (*game-changers*), da necessidade ou até mesmo da identificação de oportunidades em fazer algo diferente, com foco principal na base da pirâmide. As demais etapas tangenciam o básico de um processo de planejamento, com diagnóstico, projeto, envolvimento dos atores (redes/iniciativas), pré-teste, implementação, acompanhamento (governança/monitoramento), retroalimentação, correção de eventuais distorções e finalizando com avaliação, difusão e escalabilidade (aprendizagem social).

O destaque do processo de inovação social é a necessária mudança sistêmica ou transformação que imputa ao ambiente e as pessoas onde se propõe agir. O descaso com a mudança e a simples normatização do processo é destacado como um erro teológico (CAJAIBA-SANTANA, 2014). Obviamente que não se espera que todas as inovações sociais sejam substantivas a ponto de provocar grandes mudanças, por isso se categoriza as inovações sociais como de base, ampla ou sistêmica, em um *continuum* do tangível ao intangível (CLOUTIER, 2003; HAXELTINE et al., 2013).

Os modelos de análise identificados na literatura, possibilitam uma reflexão aprofundada sobre o tema da inovação social. O primeiro ponto a destacar-se é a relativa consonância entre os modelos, apesar do pouco tempo em que os estudos sobre inovação social estão em desenvolvimento. Neste sentido, é possível desenvolver um modelo aglutinador que sirva de referência para outros estudos. Isso torna-se possível, na medida que evidencie o processo e as principais dimensões de uma inovação social, conforme evidenciado na Figura 6.

Figura 6 – Processo e dimensões de uma inovação social



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Mulgan (2006); Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010); Cunha e Benneworth (2013); Cloutier (2003); Tardif e Harrisson (2005); Rollin e Vicent (2007); Chambon, David e Devevey (1982); Haxeltine et al. (2013); Avelino et al. (2014); Maurer e Silva (2014).

A Figura 6 expressa aquilo que os autores dos modelos existentes e citados anteriormente entendem como a essência da inovação social. Destaca-se primeiramente, o círculo maior com setas, indicando movimento. A relação do movimento está associada ao constante surgimento de novos problemas, crises e desafios e a necessidade do surgimento de inovações sociais na mesma velocidade, que permitam eliminar ou minimizar as causas desses fatos.

No ciclo, não há necessariamente um início, mas o que a literatura indica é que a partir dos problemas, das crises ou outras adversidades é que se buscam soluções. Contudo, nada impede que uma inovação social se antecipe ao problema, agindo preventivamente. Assim como não há o determinismo de um início, não há um passo a passo ou etapas subsequentes, havendo possíveis caminhos a seguir para a busca de inovações sociais que proporcionem mudança, transformação e impacto na sociedade.

O caminho normal do surgimento de uma inovação social é um dado problema ou uma determinada crise. A etapa subsequente é a busca de uma coalizão de pessoas (atores) que podem estar organizadas (em rede) ou que podem ser organizações privadas (empresas), públicas (governos), público-privadas (PPPs) ou do terceiro setor (ONGs). Os projetos e as propostas são a etapa de levantamento de ideias e elaboração de protótipos para serem

analisados pelos diferentes atores, priorizando a participação do máximo de atores, pois isso poderá gerar comprometimento no alcance dos objetivos traçados. Neste contexto, torna-se relevante identificar as lideranças no processo, para que possam assumir seu papel de coordenação e articulação de uma governança.

A implantação e manutenção são fases de execução do projeto, que pode ser dar por meio de um projeto piloto. Essas fases são importantes para a correção de rumos e avaliação constante. Neste momento, as inovações são incorporadas e a sustentabilidade do projeto deve ser mensurada. Há que se destacar a necessidade de que os atores envolvidos estejam abertos para novas ideias, principalmente daquele público considerado alvo, em uma perspectiva de aprendizagem social.

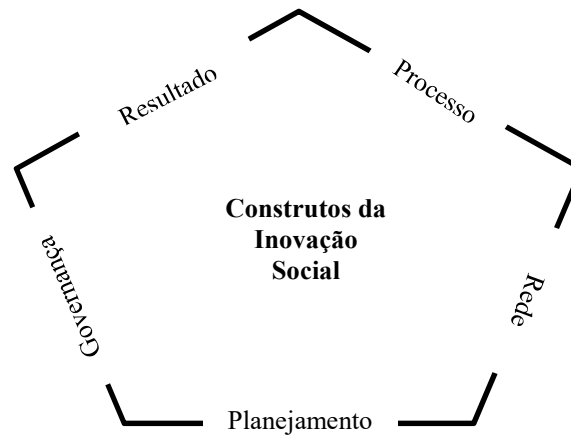
A fase da escala e da replicabilidade é onde se percebe o potencial da inovação social para atingir seus objetivos, sejam eles locais, regionais ou globais. As fases da mudança e da transformação são momentos em que a inovação social se consolida, havendo a participação de todos, sejam dos atores e do público alvo, com perspectivas da inovação social se tornar sustentável, ou seja, manter-se economicamente e gerar resultados sociais e ambientais.

O impacto de uma inovação social é uma meta a ser seguida, principalmente daqueles relacionados ao empoderamento. Contudo, não se descuidando dos elementos econômicos, tendo em vista a lógica capitalista predominante, mas atentos aos aspectos ambientais e sociais, que garantirão a continuidade do processo.

Por fim, na Figura 7 busca-se sintetizar a essência da inovação social por meio de seus construtos orientativos. Como **processo** entende-se todos os estágios de uma inovação social (MULGAN, 2006; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010), sendo suas motivações, representadas pelos problemas ou crises, ou ainda, iniciativas que antecipam possíveis adversidades sociais. Todo o processo presente em uma inovação social é particular, não havendo determinismo de um início, um passo a passo ou etapas subsequentes rígidas (CUNHA; BENNEWORTH, 2013), havendo diferentes caminhos a seguir para a busca de inovações sociais que proporcionem mudança, transformação e impacto na sociedade (CLOUTIER, 2003; TARDIF; HARRISSON, 2005).

Um ponto central em estudos sobre inovações sociais é a busca de uma coalizão de atores sociais, pessoas, organizações privadas (empresas), públicas (governos), público-privadas (PPPs) ou do terceiro setor (ONGs). Estes atores constituem a **rede** que irá constituir a força motriz para o desenvolvimento da inovação social (CLOUTIER, 2003; ROLLIN; VICENT, 2007).

Figura 7 – Os construtos da inovação social



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Mulgan (2006); Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010); Cunha e Benneworth (2013); Cloutier (2003); Tardif e Harrisson (2005); Rollin e Vicent (2007); Chambon, David e Devevey (1982); Haxeltine et al. (2013); Avelino et al. (2014); Maurer e Silva (2014).

Os projetos e as propostas são a etapa de levantamento de ideias e o consequente **planejamento**, com a definição de objetivos, metas, definição de prioridades e elaboração de protótipos para serem analisados pelos diferentes atores, priorizando a máxima participação pois isso poderá gerar comprometimento no alcance dos objetivos traçados (CHAMBON; DAVID; DEVEVEY, 1982; CLOUTIER, 2003; ROLLIN; VICENT, 2007; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010).

Neste contexto, torna-se relevante identificar as lideranças no processo, para que possam assumir seu papel de coordenação e articulação de uma **governança** (TARDIF; HARRISSON, 2005; HAXELTINE et al., 2013; AVELINO et al., 2014; MAURER; SILVA, 2014). Entende-se por governança, o processo de coordenação e regulação do conjunto de atividades de interesse coletivo desenvolvidas em determinado ambiente, visando a construção de acordos que viabilizem os interesses das organizações constitutivas (SOUSA et al., 2015).

O **resultado** é um construto que prevê integrar elementos relativos a sustentabilidade da inovação social. Compreende a efetividade nos âmbitos econômicos, ambientais e sociais, além das inovações técnicas e sociais resultantes, passíveis de escala e replicabilidade e com foco em seu maior objetivo que é a mudança e a transformação da sociedade (TARDIF; HARRISSON, 2005; MULGAN, 2006; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; BUCKLAND; MURILLO, 2013; HAXELTINE et al., 2013; AVELINO et al., 2014).

Conforme já destacado, o tema da inovação social está em crescente ascensão no meio acadêmico, o que se explica pela quantidade de publicações identificadas e de modelos de análise existentes até o momento. Salienta-se que estes modelos auxiliam na identificação das

inovações sociais e podem contribuir na melhoria das práticas das mais variadas iniciativas. Há que se ampliar os aspectos de análise para além dos modelos e etapas, refletindo sobre o modo de desenvolvimento predominante, enfrentando as causas de forma profunda e não paliativa, tornando as inovações sociais duradouras e não meras ações beneficentes. Para tanto, o debate sobre a sustentabilidade pode contribuir sobremaneira, sendo o que se propõe à seção seguinte.

2.3 A SUSTENTABILIDADE COMO ELEMENTO CENTRAL

O conceito de sustentabilidade para a maioria das pessoas se originou na década de 1970, no entanto, tal conceito surgiu há mais de 400 anos, por volta de 1560, na Província Saxônia da Alemanha, onde se começou a despertar uma preocupação pelo uso das florestas de forma mais racional. Surgiu então, a palavra “*nachhaltigkeit*”, que significa “sustentabilidade” (BOFF, 2012). Mas apenas em 1713 que a referida palavra recebeu um caráter mais estratégico, graças ao Capitão Hans Carl von Carlowitz, que escreveu um tratado sobre sustentabilidade em que abordava sobre a devastação de grandes áreas de florestas para abastecer com carvão vegetal os fornos de mineração. Nas palavras dele “corte somente aquele tanto de lenha que a floresta pode suportar e que permite a continuidade de seu crescimento”. Do contrário, o negócio teria grande chance de acabar e, conseqüentemente, também o seu lucro (BOFF, 2012, p. 33).

Mas foi a partir da década de 70 que o termo sustentabilidade aparece com maior notoriedade, como no “*World Council of Churches*” em 1974, em um contexto de confronto entre as preocupações de ambientalistas do primeiro mundo e o imperativo de combate à miséria dos países do terceiro mundo. Em 1980 novamente utilizou-se a expressão desenvolvimento sustentável pela *Union for Conservation of Nature and Natural Resources* (IUCN), onde integram-se os vetores ambiental e social, em confronto com a realidade do crescimento econômico (COBB, 1992; DRESNER, 2007; HERNANDES, 2014).

Foi a partir da década de 1980 que o termo sustentabilidade, bem como a expressão desenvolvimento sustentável, começaram a serem empregados de forma comumente a partir dos problemas ambientais e sociais que desde o início dos anos 1960 já começavam a serem percebidos como uma crise de dimensão planetária (BARBIERI, 2007). A pressão da sociedade, do consumidor e do governo deu um impulso inicial para que as organizações empresariais incluíssem a sustentabilidade e as questões ambientais em seus critérios de tomada de decisão e estratégias (SERPA; FOURNEAU, 2007; SANDHU, 2010; BONN; FISHER, 2011).

A definição de desenvolvimento sustentável tornou-se mais conhecida a partir de 1987 quando a Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento publicou o Relatório Brundtland (MORIMOTO; ASH; HOPE, 2005). Esse relatório teve como foco alertar para a urgência de não se esgotar os recursos naturais e degradar o meio ambiente. Assim, o conceito de desenvolvimento sustentável mais difundido é o da Comissão Brundtland, o qual considera que é “o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades” (WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1987, p. 46).

Importante destacar que não há um consenso sobre os diversos conceitos, sendo que Pezzey (1989) inventariou mais de 60 abordagens diferentes a respeito da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável. Por sua vez, Bermejo (2001) constatou a existência de mais de 200 definições. Aqui cabe uma ressalva descrita por Dovers (1995), em que define sustentabilidade como sendo um termo de longo prazo e de difícil alcance, enquanto que desenvolvimento sustentável é entendido por um processo variável de mudança que busca como objetivo a sustentabilidade. Holling (2000) reforça que a sustentabilidade é a capacidade de criar, testar e manter a capacidade adaptativa. Desenvolvimento é o processo de criar, testar e manter a oportunidade. Desenvolvimento sustentável, portanto, refere-se à meta de forjar capacidades adaptativas e criar oportunidades.

Alinhado ao relatório Brundtland, que diz que o crescimento econômico e a proteção ambiental e social não são incompatíveis, Brown et al. (1987) argumentam que a sustentabilidade permite ser compreendida a partir de três perspectivas: social, ecológica e econômica. Do ponto de vista social, o termo sustentabilidade requer a satisfação contínua das necessidades humanas básicas e simbólicas, com foco mais para os indivíduos do que para as nações ou com o ecossistema, podendo significar a felicidade do maior número de pessoas, a garantia de proteção social e o desenvolvimento socioeconômico dos grupos sociais mais pobres. A perspectiva ecológica envolve o processo biológico e as redes de funcionamento dos ecossistemas, com prioridade para a proteção dos recursos genéticos e a conservação da biodiversidade. Na visão econômica, o termo sustentabilidade relaciona-se ao reconhecimento dos limites do crescimento econômico, contexto no qual se direcionam estratégias de ação conforme os interesses da nação e de grupos econômicos nacionais e internacionais.

Na década de 1990 os movimentos de consumidores favoreceram os produtos amigos do ambiente, com manifestações de vontade de incorporar critérios ambientais nas decisões de compra, além de se apresentarem dispostos a pagar mais por produtos mais ecológicos (BARBIERI et al., 2010). As organizações empresariais enquanto entidades sociais, podem e

devem arriscar-se a ter preocupações socioambientais não só por uma questão de altruísmo ou porque defendem valores morais e éticos, mas porque a preocupação com os colaboradores e a comunidade cria oportunidades para alcançar vantagens competitivas (HART; MILSTEIN, 2004; DELIOS, 2010).

Pesquisas indicam que a sustentabilidade não se limita somente a benefícios ambientais e sociais, mas também melhora o valor econômico da empresa (FIKSEL; MCDANIEL; MANDENHALL, 1999; GOMES et al., 2014). Além disso, não é possível nos dias atuais pensar em desenvolvimento econômico sem a paralela preservação do meio-ambiente e no benefício mútuo da sociedade. Segundo Schwarz, Beloff e Beaver (2002, p. 58), “é uma premissa da sustentabilidade que o bem-estar econômico esteja inexoravelmente ligado a preservação do meio-ambiente e ao bem-estar da população”.

Sob essa perspectiva, as empresas que até então tinham como paradigma o foco no lucro (geração de valor para os acionistas), com o conceito de desenvolvimento sustentável passam a incorporar ao seu objetivo os componentes de proteção ao meio-ambiente e igualdade social. Há que se destacar que este é um processo complexo e em permanente construção e há que se mudar os paradigmas da economia de mercado, onde as transações de troca estejam vinculadas às estratégias de sustentabilidade, por meio da reorganização nas relações essenciais da sociedade e uma redefinição das ações dos governos e empresas (ROCHA, 2011).

Há que se ressaltar o processo dialético presente nos debates sobre o desenvolvimento sustentável, de tese, antítese e síntese, em que ambos se opõem mas que precisam um do outro, como um antônimo aqui se transforma em outro antônimo ali (LÉVI-STRAUSS, 2004). Há discussões em torno de diferentes paradigmas epistemológicos para tratar do desenvolvimento sustentável. O primeiro e mais comumente aceito é o sustencêntrico, que vê harmonia entre o homem e a natureza em um contexto institucional, ambiental, social e econômico. O paradigma tecnocêntrico enfatiza a ideia de que o crescimento econômico é o motor do desenvolvimento, o qual deve ser alcançado a qualquer custo. O contraponto encontra-se no ecocentrismo, que situa a conservação do meio ambiente e as preocupações sociais como focos principais da humanidade (GLADWIN; KENELLY; KRAUSE, 1995; BRASIL; POMPEU; OLIVEIRA, 2014; VEIGA, 2015).

Há evidências do uso de menos materiais para produzir a mesma unidade de riqueza. No entanto, a pressão sobre os recursos continua a crescer em termos absolutos devido à magnitude do crescimento da produção, especialmente relacionadas com o excesso de consumo e a utilização de recursos naturais. As sociedades modernas ainda não conseguiram generalizar os sistemas de inovação voltados para o desenvolvimento sustentável capaz de equilibrar o

tamanho do sistema econômico e os limites dos ecossistemas. É necessário estabelecer uma nova governança global (policêntrica), que considere os limites dos ecossistemas e da redução das desigualdades como fatores centrais para as decisões econômicas públicas e privadas, em que pese ainda o sistema estar arraigado a economia convencional (ABRAMOVAY, 2012; OSTROM, 2014).

A visão da economia convencional sobre a sustentabilidade ambiental tem origem, portanto, na maneira pela qual ela aborda o processo produtivo, tratando os fatores de produção sem nenhuma distinção qualitativa, e por isso considerando-os inteiramente substituíveis. Seu critério é que o consumo *per capita* possa ser sustentado indefinidamente e no nível mais elevado possível (VEIGA, 2015, p. 106).

Esta convergência global vem sendo perseguida por meio de diversas conferências (a maioria promovidas pela ONU), desde o Relatório do Clube de Roma (1972). Em setembro de 2002, em Johannesburgo na África do Sul, realizou-se a Rio+10 buscando avaliar os resultados obtidos e as mudanças ocorridas nos dez últimos anos, desde a ECO-92. A Rio+10 ou Cúpula Mundial do Desenvolvimento Sustentável, reforçou ao dizer que o Desenvolvimento Sustentável tem uma base formada por três pilares – o ambiental, o econômico e o social – e um objetivo fundamental que é a erradicação da pobreza.

Alinhado as discussões que vinham acontecendo, já em 1994, o britânico John Elkington, fundador da empresa de consultoria *SustainAbility*, cunhou a expressão *Triple Bottom Line* (TBL) que significa a união de 3 *Ps*: 1) *Profit* (lucro), 2) *People* (pessoas) e 3) *Planet* (planeta) (ELKINGTON, 1999; 2004). Desde então, outras expressões semelhantes também foram adotadas, como: tripé, três pilares, três dimensões, três esferas e até mesmo trevo de três folhas (CARNEIRO, 2014).

Há que se ressaltar que estas dimensões presentes no TBL não são unanimidade na literatura, havendo estudos que apontam a ausência de elementos primordiais para se atingir o desenvolvimento sustentável de forma ampla, como a cultura, a política, poder entre outros (NASCIMENTO, 2012; SACHS, 2002; SEN; 2010). O não aprofundamento destas outras dimensões não consistem em desconsideração, mas acredita-se que as dimensões do TBL e suas respectivas variáveis abarcam, mesmo que minimamente, os elementos destacados pelos autores, ancorados no paradigma sustencêntrico.

O TBL compreende essencialmente três dimensões:

a) ambiental: um sistema ambientalmente sustentável não compromete as bases de recursos renováveis ou não-renováveis utilizando-os parcimoniosamente, além de procurar manter a biodiversidade, a estabilidade da atmosfera e as demais funções do

ecossistema. Trata-se, portanto, de produzir e consumir de forma a garantir que os ecossistemas possam manter sua autorreparação ou capacidade de resiliência. Envolve proteger o ar, a água, a terra e os ecossistemas, assim como, controlar de forma eficaz os recursos naturais;

b) econômica: um sistema econômico sustentável deve gerar produtos e serviços de maneira contínua, sem gerar tributos ou problemas financeiros aos seus diversos participantes na cadeia de valor. Trata-se do que alguns denominam como ecoeficiência, que supõe uma contínua inovação tecnológica que nos leve a sair do ciclo fóssil de energia (carvão, petróleo e gás) e amplie a desmaterialização da economia. É criar oportunidades econômicas para a empresa e suas partes interessadas, como por exemplo, a comunidade do seu entorno;

c) social: um sistema social sustentável alcança a justiça social gerando renda e oportunidades por meio dos serviços sociais como saúde e instrução e de um tratamento igual a todos seus membros. Isso significa erradicar a pobreza e definir o padrão de desigualdade aceitável, delimitando limites mínimos e máximos de acesso a bens materiais. Busca qualidade de vida e equidade para os trabalhadores e para a sociedade como um todo (HARRIS et al., 2001; PLACET; ANDERSON; FOWLER, 2005; HOURNEAUX JUNIOR, 2010; NASCIMENTO, 2012).

Segundo Sikdar (2003), desenvolvimento sustentável deve ser visto como um balanço entre desenvolvimento econômico, gestão ambiental e igualdade social e somente ocorrerá quando as condições econômicas e sociais forem melhoradas ao longo do tempo sem exceder a capacidade ambiental. Destaca também que a avaliação de desempenho das organizações deve ser feita para cada uma das dimensões da sustentabilidade: indicadores ambientais, indicadores sociais e indicadores econômicos.

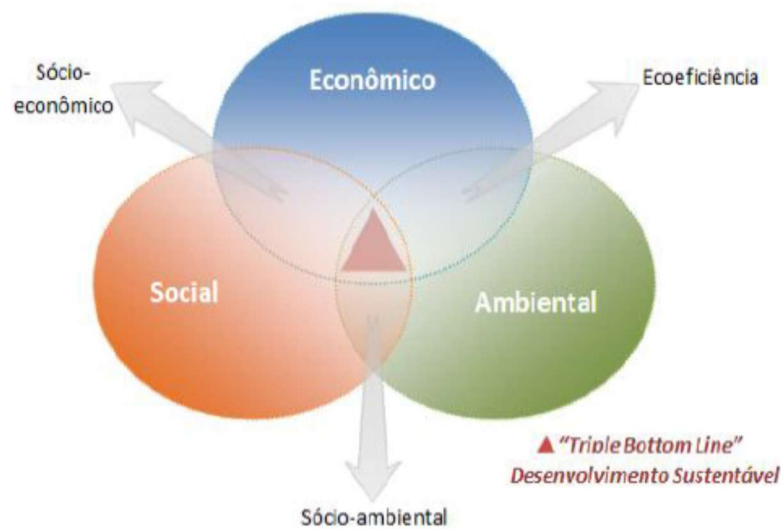
Esses indicadores avaliam somente uma dimensão da sustentabilidade sendo por isso chamadas unidimensionais (1D). Da mesma forma, existem tentativas de mensurar duas dimensões (2D). As métricas pertencentes à área comum entre duas dimensões são classificadas como: indicador socioeconômico, indicador de ecoeficiência e indicador socioambiental, conforme demonstrado na Figura 8. Já as medidas que refletem a sustentabilidade são obtidas da intersecção de todos os aspectos do resultado triplo, classificadas como tridimensionais (3D).

Os indicadores de desempenho são aqueles que conseguem proporcionar um amplo suporte ao desafio de integrar os objetivos econômicos, sociais e ambientais, sendo representações condensadas de fatos que podem ser armazenadas de forma qualitativa ou quantitativa. Tais indicadores servem como importantes direcionadores de gestão, fato este, que

justifica a utilização de diferentes modelos de medição de desempenho para avaliar a sustentabilidade de empresas (BREIER; JUNG; CATEN, 2011).

Para Veleva e Ellenbecker (2000), os indicadores de sustentabilidade possuem como objetivo identificar se uma empresa está se aproximando ou se afastando das dimensões de sustentabilidade. Corroborando, Azapagic (2004) ressalta que os indicadores de desenvolvimento sustentável, como os exemplificados na Figura 8, traduzem as questões de sustentabilidade em medidas quantificáveis de desempenho econômico, ambiental e social.

Figura 8 – Dimensões da sustentabilidade e tipos de indicadores de desempenho



Fonte: Sikdar (2003, p. 1930).

De acordo com a *Global Reporting Initiative* – GRI (2006), indicadores de sustentabilidade apresentam o modo que a organização contribui ou pretende contribuir no futuro para a melhoria das condições econômicas, ambientais e sociais em nível local, regional ou global. Callado e Fenstersiefer (2010) identificaram 435 indicadores de sustentabilidade presentes em diversos estudos, os quais estão divididos em 177 indicadores da dimensão ambiental, 150 indicadores da dimensão social e 108 indicadores da dimensão econômica. Portanto, muitas são as propostas de indicadores para mensurar a sustentabilidade.

Callado e Fenstersiefer (2010; 2011) refinaram metodologicamente estes 435 indicadores de modo a identificar 43 indicadores de sustentabilidade com maior representatividade entre todos os demais. No entanto, existe uma grande diversidade de indicadores para a mensuração de desempenho das empresas, exigindo cuidado na escolha tendo em vista o contexto ou universo de análise. Diante deste contexto, a escolha de cada

indicador é complexa e envolve algumas considerações. Além do objetivo que sustenta cada uma dessas medidas, é preciso considerar o tipo de firma, o setor em estudo, o tamanho da empresa, a proximidade aos mercados consumidores sensíveis às questões ambientais, as regulações externas e ainda, a cultura corporativa da organização (FIKSEL; MCDANIEL; MENDENHALL, 1999).

Importante destacar alguns fatos que permitem ampliar a reflexão em torno do tema da sustentabilidade. Em junho de 2012 foi realizada a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, a Rio+20, cujo objetivo foi a renovação do compromisso político com o desenvolvimento sustentável, por meio da avaliação do progresso e das lacunas na implementação das decisões adotadas pelas principais cúpulas sobre o assunto e do tratamento de temas novos e emergentes. Tratou de dois temas principais: a) a economia verde no contexto do desenvolvimento sustentável e da erradicação da pobreza; e b) a estrutura institucional para o desenvolvimento sustentável.

Em setembro de 2015 foi assinada pelos 193 países membros das Nações Unidas a Agenda 2030, que se intitula um plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade. Ela também busca fortalecer a paz universal com mais liberdade, além de reconhecer que a erradicação da pobreza em todas as suas formas e dimensões, incluindo a pobreza extrema, é o maior desafio global e um requisito indispensável para o desenvolvimento sustentável. A agenda é composta de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas, sendo um legado dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (UNITED NATIONS, 2015).

O desenvolvimento sustentável pressupõe uma visão holística e global, portanto, qualquer indicador que se propõe a medir a sustentabilidade, pode não representar todo o cenário. Stiglitz, Sen e Fitoussi (2009) fizeram um alerta em importante relatório da Comissão para Mensuração do Desempenho Econômico e do Progresso Social, referindo-se aos limites do PIB como indicador de desempenho econômico e os problemas associados a sua mensuração, recomendando que a ótica das mensurações deveria passar da produção econômica para o bem-estar das famílias de forma multidimensional, ou seja, nível de vida material, saúde, educação, atividades pessoais (incluindo o trabalho), influência política e governança, conexões sociais e relacionamentos, meio ambiente (condições atuais e futuras) e insegurança (física ou econômica).

Mas essa amplitude e multidimensionalidade não deve ser confundida com algo dispersivo ou carente de precisão. Inclusive, esta é uma crítica aos 17 ODS e as ditas 169 metas, que na verdade se configuram como especificações, não possuindo o caráter quantificável de

uma meta. O debate sobre o desenvolvimento sustentável é amplo, em que pese, pragmaticamente a maioria dos estudos na área de gestão sintetizarem-se no tripé da sustentabilidade (econômico, social e ambiental), como já mencionado nesta seção.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente capítulo descreve em linhas gerais o método e as técnicas de pesquisa utilizadas nesta investigação. A intenção desta pesquisa foi desenvolver um estudo com abordagem predominantemente qualitativa, em profundidade e contextualista do processo (PETTIGREW, 1985; 1987; 2012). Além da abordagem qualitativa utilizou-se de abordagem quantitativa como forma de ampliar a interpretação da realidade investigada.

A primeira fase da pesquisa consistiu de uma ampla pesquisa documental e observação direta, com busca de atas, reportagens em jornais e sites sobre o APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea localizado na região norte do Estado do Rio Grande do Sul (RS) – Brasil. A segunda fase consistiu de entrevistas semiestruturadas com os membros da governança do APL. Uma terceira fase envolveu entrevistas estruturadas com proprietários de agroindústrias familiares da região de abrangência do APL. E por fim, com a utilização da estratégia de triangulação buscou-se linhas convergentes de investigação baseadas nas diversas fontes de evidências (YIN, 2015).

3.1 ESTRATÉGIA E UNIVERSO DA PESQUISA

Quanto à estratégia de pesquisa, esta investigação caracteriza-se como um estudo de caso. Para Yin (2015, p. 17) estudo de caso é “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo (o caso) em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto puderem não ser claramente evidentes”. Merriam (1998) se refere ao estudo de caso como uma descrição (holística e intensiva) de um fenômeno bem delimitado. Trata-se de um “método abrangente, cobrindo a lógica do projeto, as técnicas de coleta de dados e as abordagens específicas à análise de dados” (YIN, 2015, p. 18).

Em referência aos seus objetivos, o estudo de caso é caracterizado como descritivo, pois apresenta um relato detalhado de um fenômeno social, ilustrando a complexidade da situação e dos aspectos nele envolvidos. Também é interpretativo, pois pretende “encontrar padrões nos dados e desenvolver categorias conceituais que possibilitem ilustrar, confirmar ou opor-se a suposições teóricas” (GODOY, 2010, p. 124).

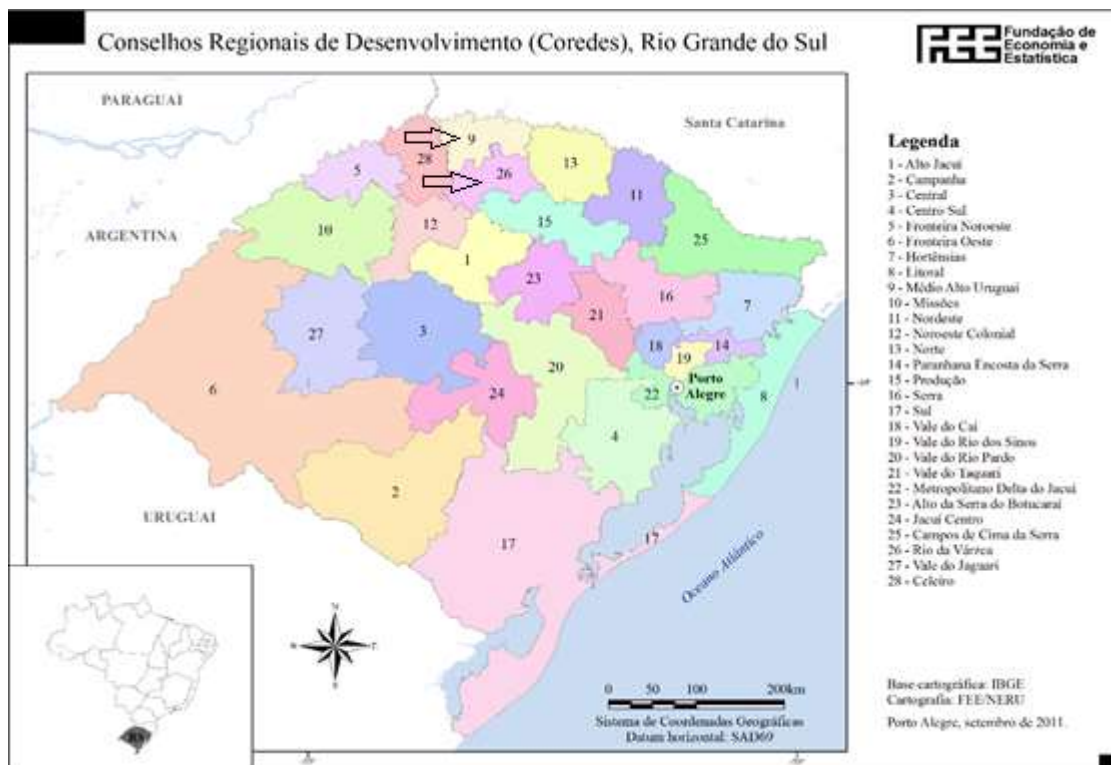
Segundo Yin (2015) o estudo de caso único é uma investigação apropriada sob várias circunstâncias, destacando-se cinco justificativas, que são: a) crítico; b) peculiar; c) comum; d)

revelador; ou e) longitudinal. No presente estudo, o caso único revela-se como crítico, pois representa uma contribuição significativa para a formação do conhecimento e da teoria que dá sustentação a presente investigação. Não há indícios de estudos que utilizem a base teórica em questão em APLs, o que fortalece a escolha desta unidade de análise.

Cabe destacar que muitos analistas rejeitam o argumento que aglomerados só podem ser adequadamente estudados usando métodos estatisticamente orientados (WOLFE; GERTLER, 2004). Eles argumentam, em vez disso, que a dinâmica de crescimento e de inovação só pode ser devidamente capturada por meio de técnicas de pesquisa qualitativa, especialmente as entrevistas em profundidade com participantes do aglomerado. A abordagem mais comum nesta categoria é o intensivo estudo de caso de um aglomerado individual.

A partir da pergunta de pesquisa, definiu-se como a unidade de análise, ou seja, o caso, o APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguaí e do Rio da Várzea, localizado ao norte do Estado do Rio Grande do Sul (RS), no Brasil. Na Figura 9 é apresentado o mapa do RS com a divisão territorial dos Coredes (Conselhos Regionais de Desenvolvimento), estando o APL localizado nas regiões 9 e 26 ao norte do Estado.

Figura 9 – Mapa do Rio Grande do Sul com a localização dos Coredes



Fonte: FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA SIEGFRIED EMANUEL HEUSER, 2016.

Ressalta-se que os Coredes existentes no Rio Grande do Sul começaram a ser organizados a partir de 1991, sendo criados oficialmente pela Lei 10.283, de 17 de outubro de 1994, com o objetivo de promover o desenvolvimento regional harmônico e sustentável. São compostos por diversos tipos de instituições dos setores empresarial, sindical, associativo e universitário, além da representação política (vereadores, prefeitos e deputados) (GONZÁLEZ, 2008).

No Rio Grande do Sul, os APLs estão alinhados aos inúmeros projetos de desenvolvimento regional desde a década de 1990, ou seja, antes mesmo da esfera federal que data de 2004. Inicialmente foram chamados de sistemas locais de produção (SLPs) (PAIVA, 2000; CASTILHOS, 2002), mas logo em seguida tendo em vista a política pública federal tratar dos APLs, adotou-se esta terminologia como padrão. O Estado do RS concebe os APLs como um mecanismo fundamental para o desenvolvimento regional, conforme expresso no Programa de Fortalecimento de Cadeias e Arranjos Produtivos Locais previstos na Lei Estadual nº 13.839, de 05 de dezembro de 2011 e no Decreto nº 48.936, de 20 de março de 2012. Ainda em referência ao Estado do RS, hoje existem 28 APLs enquadrados e 5 reconhecidos nos mais diferentes segmentos. No segmento da Agroindústria Familiar há a presença de cinco APLs.

A região que congrega o Médio Alto Uruguai e o Rio da Várzea compõe-se por 42 municípios (Alpestre, Ametista do Sul, Barra Funda, Boa Vista das Missões, Caiçara, Cerro Grande, Chapada, Constantina, Cristal do Sul, Dois Irmãos das Missões, Engenho Velho, Erval Seco, Frederico Westphalen, Gramado dos Loureiros, Iraí, Jaboticaba, Lajeado do Bugre, Liberato Salzano, Nonoai, Nova Boa Vista, Novo Barreiro, Novo Tiradentes, Novo Xingu, Palmeira das Missões, Palmitinho, Pinhal, Pinheirinho do Vale, Planalto, Rio dos Índios, Rodeio Bonito, Ronda Alta, Rondinha, Sagrada Família, São José das Missões, São Pedro das Missões, Sarandí, Seberi, Taquaruçu do Sul, Três Palmeiras, Trindade do Sul, Vicente Dutra e Vista Alegre) tendo uma população de 267.614 habitantes, sendo 158.117 na área urbana e 109.497 na área rural, em uma área total de 9.108,1 Km² (FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA SIEGFRIED EMANUEL HEUSER, 2016).

Esta região se caracteriza por possuir inúmeras pequenas agroindústrias familiares que processam e comercializam diferentes produtos tais como: conservas, sucos, farináceos, doces, geleias, derivados de cana-de-açúcar, mel, porongo, vinho e erva-mate. Também possui uma significativa produção extrativista de pedras preciosas, dentre elas, ametista, citrino e calcita (mais de 90% da produção mundial de ametista), feita de forma rudimentar, normalmente não agregando valor ao produto (ALBARELLO et al., 2014).

Para a elaboração e organização do APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea foram convidadas a contribuir, além do Conselho Regional de Desenvolvimento do Médio Alto Uruguai (CODEMAU), instituições de ensino como a Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI), a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e o Colégio Agrícola de Frederico Westphalen (CAFW), Emater, Fórum Regional do Turismo, Associação dos Municípios da Zona da Produção (AMZOP), Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (SICOOB), Rede de Cooperativas da Agricultura Familiar do Médio Alto Uruguai (RECO SOL), empresas vinculadas às cadeias produtivas, Colegiado do Território da Cidadania, ACI e CDL.

3.2 O PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO

A coleta de dados no estudo de caso deve obedecer a um protocolo formal, a fim de manter o alvo sobre o tópico estudado e para antecipar prováveis problemas. Neste protocolo, além do questionário de levantamento de dados deve conter os procedimentos e as regras gerais a serem seguidas. Desse modo, o protocolo aumenta a confiabilidade da pesquisa e se destina a orientar o investigador na realização da coleta de dados (YIN, 2015).

No geral, o protocolo deve ter as seguintes seções: a) uma visão geral do projeto de estudo de caso; b) procedimentos de campo; c) questões de estudo de caso; d) um guia para o relatório do estudo de caso (YIN, 2015). Para a presente investigação elaborou-se o protocolo de estudo de caso expresso no Quadro 8.

Quadro 8 – Tabela de conteúdo do protocolo para condução do estudo de caso

(continua)

Protocolo de Estudo de Caso
<p>A) Visão geral do estudo de caso e finalidade do protocolo</p> <p>1. Missão e metas: Analisar e compreender a inovação social e a sustentabilidade no Arranjo Produtivo Local de Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea, construindo uma tese de doutorado em Administração até março de 2017. A carta entregue a todos os participantes encontra-se no Apêndice A.</p> <p>2. Questão de pesquisa: O que há de de inovação social e sustentabilidade em um Arranjo Produtivo Local de Agroindústria Familiar?</p> <p>3. Estrutura teórica para o estudo de caso: Revisão teórica consistente sobre Inovação Social e Sustentabilidade. Seção 2 desta Tese.</p>

Quadro 8 – Tabela de conteúdo do protocolo para condução do estudo de caso

(conclusão)
Protocolo de Estudo de Caso
<p>B) Procedimento de coleta de dados</p> <p>1. Nome dos entrevistados, empresa/entidade e contato:</p> <p>1.a) Marco Antonio Garcia – ADMAU – (55) 9607-6996</p> <p>1.b) Marcia Faccin – Emater – (55) 3744-2077</p> <p>1.c) José Eduardo Gubert – IFF – (55) 9976-3197</p> <p>1.d) Gelson Pelegrini – URI – (55) 9968-9124</p> <p>1.e) Eliseu Leberalesso – ADMAU – (55) 3744-4737</p> <p>1.f) Elton Mezzaroba – Cooperametista – (55) 9626-9983</p> <p>1.g) Elio Pacheco – Cotrifred – (55) 3744-3522</p> <p>1.h) Proprietários de agroindústrias familiares participantes de feiras regionais e municipais.</p> <p>2. Plano de coleta de dados: entrevistas realizadas primeiramente com os representantes da ADMAU, entidade gestora do APL, com acesso aos documentos como informativos, atas, material de divulgação entre outros. Em seguida, foram agendadas previamente as entrevistas com os demais membros da governança, considerados informantes-chave. Os proprietários de agroindústrias familiares participantes de feiras regionais e municipais.</p> <p>3. Preparação esperada anterior ao trabalho de campo: contato telefônico um dia antes do agendado para confirmar horário e local; testar sistema operacional para gravação da entrevista; organizar material de apoio como prancheta, roteiro de questões impresso, canetas e veículo para deslocamento.</p>
<p>C1. Questões de estudo de caso – Governança</p> <p>Busca de evidências relacionadas à Inovação Social</p> <p>1. Como iniciou o APL?</p> <p>2. Qual a principal motivação para o início?</p> <p>3. Quais os principais obstáculos durante a sua constituição?</p> <p>4. Como ocorre o processo de planejamento das ações?</p> <p>5. Quais são seus principais objetivos?</p> <p>6. Como ocorre a definição das prioridades?</p> <p>7. Como é a gestão dos recursos humanos, de infraestrutura e de pessoas do APL?</p> <p>8. Quais as principais fontes de receitas do APL?</p> <p>9. O APL tem condições de ser autossustentável?</p> <p>10. Como se dá a gestão de eventuais conflitos?</p> <p>11. Há mais cooperação ou individualismo?</p> <p>12. Quais os principais membros/atores do APL?</p> <p>13. Como é na prática a gestão/governança do APL?</p> <p>Busca de evidências relacionadas ao desenvolvimento Sustentável:</p> <p>1. É possível identificar mudanças econômicas a partir do surgimento e das ações do APL?</p> <p>2. É possível identificar mudanças sociais a partir do surgimento e das ações do APL?</p> <p>3. É possível identificar mudanças ambientais a partir do surgimento e das ações do APL?</p> <p>C. Questões de estudo de caso – Proprietários de Agroindústrias Familiares</p> <p>Ver Apêndice B</p>
<p>D. Guia para o relatório do estudo de caso</p> <p>Público alvo do relatório: banca examinadora da tese de doutoramento, comunidade científica, gestores públicos, membros dos APLs de Agroindústrias Familiares.</p> <p>2. O modelo de relatório alinha-se ao Manual de Dissertações e Teses da UFSM, publicado no ano de 2015.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor.

O protocolo mencionado está estruturado inicialmente pela visão geral do estudo e pela justificativa da finalidade do próprio protocolo. Posteriormente, faz-se menção aos procedimentos de coleta dos dados e as questões balizadoras do estudo. Finalizando, expõe-se o guia a ser utilizado para elaboração do relatório final da pesquisa.

3.3 A COLETA DE EVIDÊNCIAS

A primeira e mais exaustiva fase da pesquisa é qualitativa. Para Merriam (1998, p. 6) as “pesquisas qualitativas estão baseadas em uma visão de que a realidade é construída por indivíduos interagindo com seu mundo social”. A pesquisa qualitativa é relevante devido a pluralização das esferas da vida, com a crescente individualização das formas de vida, da diversidade de ambientes e subculturas, necessitando de abordagens locais, temporais e situacionais (FLICK, 2009).

Esta etapa qualitativa foi motivada por “*insights* e informações provenientes da literatura enquanto conhecimento sobre o contexto, utilizando-se dele para verificar afirmações e observações a respeito de seu tema de pesquisa naqueles contextos” (FLICK, 2009, p. 62). A pesquisa qualitativa possibilita compreender e definir com maior clareza as evidências relacionadas a inovação social e a sustentabilidade no APL da Agroindústria Familiar.

Tendo em vista que a estratégia utilizada é o estudo de caso, é recomendável que se utilize de variadas fontes de informação, as chamadas fontes de evidência (YIN, 2015). Neste estudo utilizou-se documentação, registros em arquivo, entrevistas e observação direta. A utilização de quatro fontes de evidências tem o objetivo de fortalecer o estudo de caso, qualificando-o e aumentando sua confiabilidade.

A observação direta tem um papel essencial no estudo de caso, pois por meio dela que se “apreende aparências, eventos e/ou comportamentos” (GODOY, 2010, p. 133). Os registros se deram por meio de roteiro de observação, realizados no local das entrevistas e em algumas feiras da agricultura familiar realizadas nos municípios da região do APL, visando registrar o máximo de ocorrências em cadernos de campo e fotografias.

Em relação a documentação, compreende-se desde recortes de jornais e outros textos publicados na mídia e *internet*, além de documentos administrativos, como memorandos, relatórios internos e externos e atas (GODOY, 2010; YIN, 2015). No presente caso, as atas das reuniões da governança do APL constituíram-se em uma rica fonte de informação.

Os registros em arquivos são considerados os dados de censos ou outros produzidos pelos governos federal, estadual ou local, além de agências governamentais de apoio. Neste estudo de caso, utilizou-se o Sistema de Informações Geográficas (SIG) sobre o Mercado de Trabalho e as Políticas Públicas de Emprego, Trabalho e Renda, que é uma ferramenta de consultas dos Observatórios do Trabalho implantados pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), disponível no endereço eletrônico: <http://agdi.dieese.org.br/i3geo/interface/openlayers.htm>. Além deste banco de dados foi

utilizado o FEEDADOS, que reúne informações de natureza socioeconômica relativas ao Rio Grande do Sul e de seus municípios, disponível no endereço eletrônico: <http://feedados.fee.tche.br/feedados/>.

Posteriormente, foram realizadas sete entrevistas semiestruturadas, fluidas e não rígidas, com os informantes-chave da governança do APL, conforme descrito no protocolo e especificado no Quadro 9. Estes informantes-chave foram os selecionados por fazerem parte da governança, pela sua qualificação, diversidade, tempo de participação e representatividade junto ao APL.

Buscando validar o roteiro de entrevista, um pré-teste foi aplicado, no mês de agosto de 2015, com um grupo de professores que desenvolvem pesquisas semelhantes a este estudo, sendo realizados pequenos ajustes para melhorar as orientações aos entrevistados. As entrevistas foram realizadas face a face, nos meses de setembro e outubro de 2015. As entrevistas foram gravadas em áudio a partir do consentimento dos entrevistados, sendo que o tempo médio de duração destas entrevistas foi de uma hora, caracterizando-se assim, com uma “entrevista curta” (YIN, 2015, p. 115).

Quadro 9 – Perfil dos entrevistados

Código Entrevistado	Formação	Tempo de Atuação no APL	Setor	Tempo de atuação no setor	Profissão	Gênero
E1	Administração	2 anos	Privado (Associação)	2 anos	Auxiliar técnico	Masculino
E2	Administração e Pós-graduação lato sensu	8 anos	Público-privado (Associação)	3 anos	Coordenação	Feminino
E3	Administração e Mestrado	4 anos	Público (Ensino)	5 anos	Direção	Masculino
E4	Agronomia e Mestrado	4 anos	Privado (Ensino)	11 anos	Coordenação	Masculino
E5	Administração e Pós-graduação lato sensu	3 anos	Privado (Associação)	2 anos	Direção	Masculino
E6	Ensino Médio	2 anos	Privado (Cooperativa)	8 anos	Presidente	Masculino
E7	Ciências Contábeis	3 anos	Privado (Cooperativa)	33 anos	Presidente	Masculino

Fonte: Elaborado pelo autor.

Além destas fontes de evidências caracterizadas como qualitativas, foram realizadas “entrevistas de levantamento, utilizando um questionário estruturado” (YIN, 2015, p. 116),

constituindo-se como uma fonte de evidência quantitativa. Utilizou-se desta técnica a fim de fortalecer o estudo de caso, combinando métodos qualitativos e quantitativos conforme recomenda Eisenhardt (1989). Foram coletas por meio de entrevistas de levantamento realizadas através de questionário estruturado, uma *survey*, descrita “como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário” (FREITAS et al., 2000, p. 105).

O questionário seguiu o indicado por Hoppen, Lapointe e Moreau (1996), que sugerem que o mesmo seja validado e pré-testado. A primeira validação foi a do conteúdo, quando foi verificado se todas as características escolhidas para o construto estavam presentes e se refletiam um conteúdo ou um domínio específico. A geração dos enunciados foi fundamentada com a revisão da literatura e por um grupo de especialistas (docentes pesquisadores da área) que deram contribuições para o aperfeiçoamento, no período de 01 a 15 de outubro de 2015.

Foi realizado um teste-piloto do questionário com seis proprietários de agroindústrias familiares, o que permitiu refinar o instrumento antes da coleta de dados final, além de permitir verificar a clareza e a compreensão dos termos utilizados (HOPPEN, LAPOINTE, MOREAU, 1996). Este teste-piloto foi realizado no dia 23 de outubro de 2015 durante a Feira Regional da Agricultura Familiar, Agroindústria, Artesanato e Biodiversidade, realizada no município de Frederico Westphalen-RS. O questionário utilizado na entrevista de levantamento encontra-se no Apêndice B.

As entrevistas de levantamento, operacionalizadas através da *survey*, foram realizadas com 49 proprietários de agroindústrias familiares da região de abrangência do APL (identificados de Q1 à Q49). Trata-se de uma “amostra não probabilística”, “irrestrita” e “por conveniência” (COOPER; SCHINDLER, 2016, p. 362). Utilizou-se como critério de escolha aqueles proprietários de agroindústrias que estavam participando das feiras regionais e municipais no período de outubro a dezembro de 2015, o que facilitou o acesso, tendo em vista que a maioria das agroindústrias familiares estão localizadas no interior dos municípios, dificultando a localização e o acesso por parte do pesquisador, bem como diminuindo os custos operacionais da pesquisa. Além disso, entende-se que esta amostra atende aos objetivos da pesquisa, pois permite aprofundar o estudo de caso sem a necessidade de generalizações.

No Quadro 10 consta em detalhes todas as fontes de evidências utilizadas na coleta de dados do estudo de caso. Cita-se desde as técnicas qualitativas, até a *survey*, de caráter quantitativo.

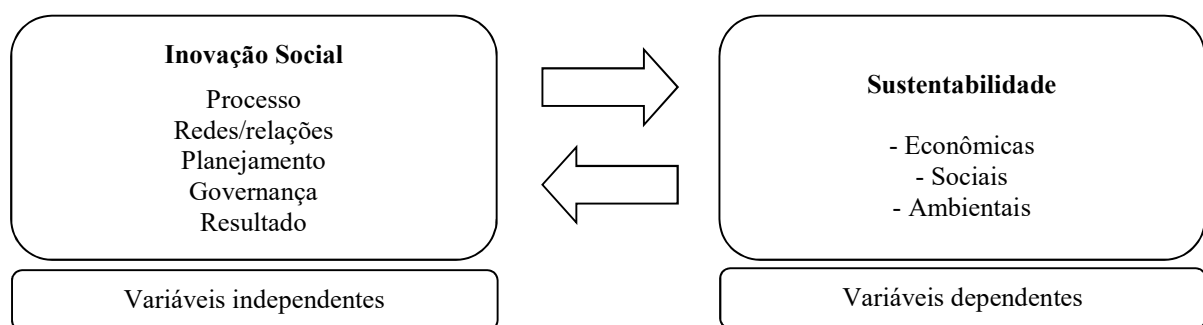
Quadro 10 – Fontes de evidências utilizadas na coleta de dados

Técnica de coleta	Fontes de evidências
Documentação	<ul style="list-style-type: none"> - Atas das reuniões da governança do APL do período de 2013 a 2015 - Plano de Desenvolvimento do APL - Informativos da ADMAU - Reportagens dos Jornais locais “O Alto Uruguai” e “Folha do Noroeste” - Site da ADMAU e do CODEMAU - Site da AGDI e da SDR do Governo Estadual - Site do Observatório Brasileiro de APLs - Artigos científicos sobre o APL
Registro em arquivos	- Dados estatísticos do Sistema de Informações Geográficas do DIEESE, FEEDADOS, IBGE e SDR/RS
Observação Direta	<ul style="list-style-type: none"> - Observação direta no local das entrevistas com informantes-chave da governança; - Observação direta nas feiras regionais de Frederico Westphalen, Seberi, Novo Barreiro, Palmeira das Missões e Sagrada Família; - Observação direta nas feiras semanais de Palmeira das Missões e Frederico Westphalen; - Observação direta no 5º Encontro dos APLs de Agroindústrias e Alimentos no Parque da Expoagro Afubra, na cidade de Rio Pardo – RS em 2015.
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas semiestruturadas com sete informantes-chave da governança do APL. - Entrevistas de levantamento (<i>survey</i>) utilizando um questionário estruturado com 49 proprietários de agroindústrias familiares da região de abrangência do APL.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O modelo conceitual, fruto da fundamentação teórica, e que norteou todo o processo de busca de evidências, está disposto na Figura 10. Este modelo envolve as dimensões inovação social e sustentabilidade e suas respectivas variáveis.

Figura 10 – Modelo conceitual da pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor.

O modelo conceitual busca refletir todo o processo de investigação, que neste caso envolve a dimensão inovação social com suas variáveis independentes, bem como a dimensão sustentabilidade com as variáveis dependentes. A inter-relação entre as variáveis pressupõe-se constante, produzindo resultados, os quais são tratados na discussão desta investigação.

No Quadro 11 expõe-se as dimensões, as variáveis e os indicadores que permitem que o modelo conceitual seja executado e os demais procedimentos metodológicos da pesquisa. Da mesma forma, o quadro apresenta os autores que dão sustentação teórica para o estudo.

Quadro 11 – Dimensões, variáveis e indicadores

Dimensões	Variáveis	Indicadores	Autores
Inovação Social	Processo	Fases da inovação social, seu histórico, a motivação e os obstáculos	Mulgan (2006); Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010); Cunha e Benneworth (2013); Cloutier (2003); Tardif e Harrisson (2005)
	Planejamento	Metas e desafios, os objetivos e a definição das prioridades	Chambon, David e Devevey (1982); Cloutier (2003); Rollin e Vicent (2007)
	Redes	Estratégias de gestão das relações e da rede de atores	Cloutier (2003); Rollin e Vicent (2007); Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010)
	Governança	Estratégias de constituição e ação, o perfil e a liderança	Tardif e Harrisson (2005); Haxeltine et al. (2013); Avelino et al. (2014); Maurer e Silva (2014)
	Resultado	Ações relativas a sustentabilidade do APL e as inovações geradas	Tardif e Harrisson (2005); Mulgan (2006); Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010); Buckland e Murillo (2013); Haxeltine et al. (2013); Avelino et al. (2014)
Sustentabilidade	Econômicas	Indicadores econômicos do APL, das AFs e da região	Elkington (1999; 2004); Harris et al. (2001); Sikdar (2003); Placet, Anderson e Fowler (2005); Callado e Fenstersiefer (2010; 2011); Hourneaux Junior (2010); Nascimento (2012)
	Sociais	Indicadores sociais do APL, das AFs e da região	
	Ambientais	Indicadores ambientais do APL, das AFs e da região	

Fonte: Elaborado pelo autor.

A partir do modelo conceitual, elaborou-se o pressuposto central que embasa a análise das evidências:

Pressuposto central: As relações entre as dimensões inovação social e sustentabilidade no APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea proporcionam resultados positivos nos aspectos econômicos, sociais e ambientais.

3.4 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS

Para instrumentalizar a análise das evidências, Yin (2015) sugere quatro estratégias gerais. A primeira delas é seguir as “proposições teóricas” que levaram ao estudo de caso (p. 140). A segunda é tratar os dados “a partir do zero” (p. 141). A terceira é organizar o estudo de caso de acordo com um “quadro descritivo” (p. 143). E a quarta é definir e testar “explicações

rivais” (p. 144). Para fins deste estudo de caso, utiliza-se a estratégia das proposições teóricas e do quadro descritivo.

A estratégia das proposições teóricas está baseada nos objetivos originais do projeto, que refletiram um conjunto de questões, revisão de literatura e proposições de pesquisa. Todos esses elementos deram forma ao plano de coleta de dados e, portanto, essa estratégia apresenta-se adequada para a análise das evidências. A estratégia de organizar o estudo de caso de acordo com um quadro descritivo, é complementar a primeira, auxiliando a identificar a explicação apropriada a ser analisada.

Em relação as técnicas analíticas, Yin (2015) estabelece cinco possibilidades, sendo que todas elas necessitam de prática para serem utilizadas com eficácia, o que resultaria em análises de estudos de caso robustos. Para o presente estudo de caso utilizou-se a técnica analítica de construção da explicação. Trata de “um tipo especial de combinação padrão”, onde o “objetivo é analisar os dados do estudo de caso construindo uma explicação sobre o caso [...] explicar um fenômeno é estipular um conjunto presumido de elos causais sobre ele, ou como e por que algo acontece” (YIN, 2015, p. 151).

A construção da explicação no presente estudo de caso se deu de forma narrativa, buscando nas proposições teóricas a robustez necessária. Yin (2015) relata que a explicação final é, provavelmente, o resultado de uma série de iterações:

- a) realização de uma declaração teórica inicial ou uma proposição explicativa inicial;
- b) comparação de descobertas de um caso inicial com essa declaração ou proposição;
- c) revisão da declaração ou proposição; d) comparação com outros detalhes do caso com a revisão; d) comparação da revisão com as descobertas de um segundo, terceiro ou mais casos; e) repetição deste processo tantas vezes quanto necessário (YIN, 2015, p. 153-154).

Essa técnica analítica de construção da explicação exige atenção do pesquisador, pois na medida em que a “evidência do estudo de caso é examinada, proposições explicativas são revisadas e a evidência é novamente examinada a partir de uma nova perspectiva neste modo iterativo” (YIN, 2015, 154). Por ser este um estudo de caso único, não há que ser conclusivo, possibilitando replicações futuras para fortalecimento das descobertas, num processo de refinamento de um conjunto de ideias.

A análise das evidências qualitativas utilizou-se da técnica de análise de conteúdo, que segundo Bardin (2009, p. 40) é “um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. Complementando o conceito, a autora diz que “a intenção da análise de conteúdo é a inferência

de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não)”.

Para Bardin (2009), existem três fases na análise de conteúdo organizadas em torno de três polos cronológicos: a) a pré-análise; b) a exploração do material; c) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Segundo esta autora, a fase de pré-análise é a de organização, com o objetivo de tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais. A exploração do material consiste na codificação, que é a transformação sistemática dos dados brutos com posterior agregação em unidades que serão enumeradas e categorizadas. A fase final é o tratamento dos dados, a inferência e a interpretação.

As evidências qualitativas, depois de transcritas (especificamente as entrevistas) e os textos organizados, foram analisadas com o auxílio do *software* Nvivo versão 11. Este *software* destina-se a ajudar os usuários a organizar e analisar dados não-numéricos ou não estruturados, permitindo: classificar, ordenar e organizar informações; examinar as relações nos dados; e combinar a análise com a vinculação, pesquisa e modelagem. Como observado por Kaefer, Juliet e Sinha (2015), o NVivo é uma importante ferramenta para a construção de argumentos derivados da literatura ou dados primários, permitindo uma série de funcionalidades que manualmente seriam impossíveis ou demandariam um tempo excessivo.

Os dados quantitativos advindos da entrevista de levantamento, realizada por meio do questionário, foram tabulados e analisados com o auxílio dos *softwares* *Microsoft Excel* e *Statistical Package for the Social Sciences – SPSS* (versão 22). Esta instrumentalização permitiu procedimentos de análise descritiva e análise de correlação.

Em referência à análise descritiva, para fins de exame das dimensões inovação social e sustentabilidade das agroindústrias familiares, foram utilizadas as medidas de média, desvio padrão e coeficiente de variação. Tendo em vista que a normalidade representa uma condição requerida para a maioria das técnicas multivariadas, foi analisada a normalidade da distribuição utilizando-se o teste não paramétrico de aderência à normalidade Kolmogorov-Smirnov (K-S) com a correção de Lilliefors. O nível de significância do teste K-S foi inferior a 0,05, rejeitando assim a hipótese de a distribuição ser normal (PESTANA; GAGEIRO, 2003).

A análise de correlação bivariada por meio do coeficiente de correlação Ró de *Spearman* foi utilizada a fim de verificar a intensidade da correlação entre as dimensões inovação social e sustentabilidade em agroindústrias familiares, que representam as variáveis independentes e dependentes do estudo, respectivamente. Conforme já ressaltado, após os testes de normalidade, rejeitando-se a hipótese da distribuição normal, a opção será utilizar o coeficiente de Ró de *Spearman*, que segundo Pestana e Gageiro (2003), aplica-se em variáveis intervalo/rácio como

alternativa ao R de *Pearson*, quando neste último se viola a normalidade. O coeficiente de *Spearman* varia entre -1 e 1, e quanto mais próximo destes extremos, maior a associação linear entre as variáveis.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O resultado das entrevistas realizadas, dos questionários aplicados, da análise dos documentos e das observações diretas é relatado nesta seção, de acordo com os objetivos previamente estabelecidos e com os construtos definidos no referencial teórico e na metodologia. A análise das diversas fontes de evidências empíricas proporcionou uma discussão teórica, a qual está substanciada nesta seção.

Inicialmente faz-se um resgate do processo histórico dos APLs no Brasil e em seguida descreveu-se o processo de formação do APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea como forma de contextualização do estudo de caso. Em seguida procede-se uma análise do APL sob as perspectivas teóricas da inovação social e da sustentabilidade, buscando constantemente a triangulação teórica e empírica.

4.1 O PROCESSO HISTÓRICO DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

Inicialmente cabe descrever que os arranjos produtivos locais surgem no Brasil a partir de um processo global de experiências exitosas de aglomerações de empresas, como por exemplo, Vale do Silício, Rodovia 128, ambos nos Estados Unidos; Distritos Industriais na Itália; e *Millieux Innovateurs* na França. A nomenclatura mundialmente utilizada com maior frequência é *cluster*, calcada por Michel Porter em 1998, no famoso artigo *Clusters and the new economics of competition*, publicado na *Harvard Business Review* e posteriormente popularizado com o livro *The competitive advantage of nations*, publicado em 1990 e traduzido para o português em 1993.

Ressalta-se a diversidade de nomenclaturas que foram e são utilizadas para descrever este fenômeno, como por exemplo, parques tecnológicos; polos de tecnologias; polos de modernização tecnológica; tecnopolos; *science parks*; tecnópolis; sistemas produtivos regionais; sistemas industriais locais; zonas industriais; sistemas produtivos locais; sistemas locais de inovação. Embora haja algumas diferenças entre eles, a maioria compartilha uma ênfase no papel da localização como fonte de aumento de retornos ou externalidades (positivas) para os atores participantes (SAETHER, 2014).

Em comum, estes estudos enfatizavam a explicação dos fenômenos econômico-territoriais procurando nos fatores endógenos das aglomerações produtivas os condicionantes de seu desenvolvimento, incorporando, portanto, variáveis antes não consideradas nos modelos precedentemente em voga: infraestrutura econômica e sistemas de logística; infraestrutura de ensino e pesquisa; qualificação da mão de obra;

estágio tecnológico das empresas locais e capacidade de inovação; fatores culturais, políticos e sociais locais; capital social, capacidade de governança e relação entre os agentes regionais; recursos produtivos locais; capacidade de gerar e controlar localmente a acumulação; e, existência de interdependências produtivas tanto intra quanto intersetoriais (COSTA, 2010, p. 18).

Os estudos históricos sobre o assunto apontam para a última década do século XIX, com a obra *Princípios de Economia* de Alfred Marshall, na qual destaca as cidades de Lancashire e Sheffield na Inglaterra, onde existia uma forma de organização da produção em torno de distritos industriais compostos por pequenas empresas. Esse fenômeno dos distritos industriais não foi restrito a Inglaterra, havendo casos na Itália, França, Alemanha e Estados Unidos, fruto de um momento histórico de reorganização dos processos de produção que se estendeu ao longo de todo o século XX. Os distritos industriais nada mais são que territórios em “que se concentram empresas de um mesmo ramo, que dividem o trabalho e partilham um saber-fazer local” (BENKO; LIPIETZ, 1992, p. 4). Seria o que Becatinni (1994, p. 20) chamou de “uma osmose perfeita entre a comunidade local e as empresas”.

Ao longo de praticamente todo o século XX pouco se falou sobre os distritos industriais, isso porque o mundo vivera experiências econômicas, políticas e sociais das mais diversas, como por exemplo, I e II Guerra Mundial, Crises de 1930 e 1973 e Guerras no Oriente Médio. Foi ao final do século XX que surge aquilo que Piore e Sabel (1984) chamaram de uma nova ruptura industrial e o início de um novo regime de acumulação e de um novo modo de regulação, conhecido como Padrão de Acumulação Pós-Fordista ou Regime de Acumulação Flexível ou ainda Toyotismo (PIORE; SABEL, 1984).

Esse novo momento enfatiza a produção flexível e a aglomeração de pequenas e médias empresas baseadas em: uma forte institucionalidade intra-aglomerado, mediadoras do binômio cooperação-competição, plantas multipropósito, tecnologias de informação e comunicação, com estruturas flexíveis, elevada qualificação, polivalência e mobilidade geográfica, e por fim, inovadores (PIORE; SABEL, 1984; COSTA, 2010). Constituir em determinado território estas variáveis possibilitaria alcançar o título de região ganhadora, ao passo que aquelas que por ventura não obtivessem o mesmo êxito, configurar-se-iam como regiões periféricas, ficando a mercê deste novo momento (BENKO; LIPIETZ, 1992).

O argumento geral é que uma estrutura industrial local com muitas empresas concorrentes do mesmo ramo ou colaborando em todos os setores relacionados, tende a desencadear processos que criam não só dinamismo e flexibilidade em geral, mas também, aprendizagem e inovação (MALMBERG; MASKELL, 2002). Do ponto de vista estratégico, a proximidade local é uma importante dimensão que pode promover processos de aprendizagem

organizacional por meio de mecanismos como a rivalidade e a cooperação (MARTÍNEZ-DEL-RÍO; LORENTE, 2014).

Como já mencionado, as experiências internacionais são as mais variáveis, fator que impulsionou os governos a buscarem o desenvolvimento de políticas públicas para impulsionar esses espaços produtivos como alternativa para o desenvolvimento local. No Brasil, ao final da década de 1990, entre tantas discussões e busca por alternativas para o desenvolvimento alinhadas às tendências e pesquisas internacionais, especificamente no Ministério da Ciência e Tecnologia, surge o termo Arranjo Produtivo Local (APL),

como sendo um espaço social, econômico e historicamente construído através de uma aglomeração de empresas (ou produtores) similares e/ou fortemente interrelacionadas, ou interdependentes, que interagem numa escala espacial local definida e limitada através de fluxos de bens e serviços. Para isto, desenvolvem suas atividades de forma articulada por uma lógica sócio-econômica comum que aproveita as economias externas, o binômio cooperação-competição, a identidade sócio-cultural do local, a confiança mútua entre os agentes do aglomerado, as organizações ativas de apoio para a prestação de serviços, os fatores locais favoráveis (recursos naturais, recursos humanos, cultura, sistemas cognitivos, logística, infraestrutura etc.), o capital social e a capacidade de governança da comunidade (COSTA, 2010, p. 127).

A partir de Lastres, Cassiolato e Maciel (2003), seriam características dos APLs: a) proximidade geográfica; b) especialização setorial; c) participação de pequenas e médias empresas; d) colaboração intensiva; e) processo competitivo baseado em inovação; f) confiança como fator social e cultural; g) apoio de organizações para serviços comuns; h) apoio financeiro e de capital de agências locais e regionais.

A política pública de apoio aos APLs foi instituída em agosto de 2004, pela Portaria Interministerial nº 200 de 02/08/2004, com a formação do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), envolvendo 23 instituições governamentais e não-governamentais. Em outubro de 2005 foram integradas mais 10 instituições (Portaria Interministerial nº 331 de 24/10/2005), totalizando as 33 que constituem o grupo. Sua coordenação é realizada pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, por meio da Coordenação-Geral de Arranjos Produtivos Locais, órgão do Departamento de Competitividade Industrial do Ministério. Esta se constitui, também, como Secretaria Técnica do GTP APL (OBSERVATÓRIO BARSILEIRO DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS, 2016).

O GTP APL possui a atribuição de elaborar e propor diretrizes gerais para a atuação coordenada do governo no apoio a arranjos produtivos locais em todo o território nacional. A atuação deste grupo se dá: a) na manutenção do tema na agenda pública; b) no incentivo à

organização institucional em torno do tema; c) na facilitação das informações e ações para os arranjos; d) divulgação de programas, editais e eventos aos Núcleos Estaduais; e) no cruzamento das ofertas das instituições com as demandas dos Planos de Desenvolvimento, e a sua comunicação aos Núcleos Estaduais (OBSERVATÓRIO BARSILEIRO DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS, 2016).

As atividades desse grupo de trabalho foram focalizadas, inicialmente, em 11 APLs pilotos distribuídos nas cinco regiões do país, com o propósito de testar a metodologia de atuação integrada. Com o intuito de priorizar alguns dos arranjos identificados e ampliar a atuação do GTP APL, uma lista de 10 APLs prioritários por Estado foi ratificada pelos parceiros estaduais no ano de 2005. No último levantamento concluído, realizado em 2014, identificou-se 667 arranjos no Brasil. A existência desse número expressivo de APLs foi decisiva para a ampliação da atuação do GTP APL. Isso se deu por meio da articulação com os Núcleos Estaduais que passaram a induzir as demandas dos APLs, bem como fazer a análise de suas propostas e a promoção das articulações institucionais com vistas ao apoio demandado em cada Plano de Desenvolvimento. O GTP APL foca sua atuação em 324 APLs prioritários, indicados pelos Núcleos Estaduais de Apoio, buscando atender a critérios de diversidade setorial e prioridades de desenvolvimento regional (OBSERVATÓRIO BARSILEIRO DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS, 2016).

Garone et al. (2015) avaliaram a política pública dos APLs no Brasil, especificamente em São Paulo e Minas Gerais, e confirmam sua eficácia principalmente no aumento do emprego, das exportações e perspectivas de exportação no médio e longo prazo. Uma política pública de apoio a *cluster* pode promover efeitos benéficos, criando um conjunto de incentivos para superar falhas de coordenação que dificultam o desenvolvimento de certas indústrias, assim como gerar inovação, produtividade, aprendizagem em escala e diversidade suficiente para competir a nível internacional.

4.2 FORMAÇÃO DO APL DA AGROINDÚSTRIA FAMILIAR E DIVERSIDADE DO MÉDIO ALTO URUGUAI E DO RIO DA VÁRZEA

Um APL é fruto de um processo histórico regional, e em que pese haver um momento de formalização, há que ser contextualizado adequadamente. O APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea, contexto desse estudo, surgiu formalmente com esta nomenclatura no ano de 2015 e anteriormente limitava-se a região do

Médio Alto Uruguai. Contudo, o debate sobre a agroindustrialização familiar percorre a história da região.

Inicialmente cabe destacar que as regiões do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea, localizadas ao norte do Estado do Rio Grande do Sul, em sua história mais recente, foram predominantemente colonizadas por povos europeus (alemães, italianos, poloneses) que ao final do século XIX e início do século XX tinham a missão de ocupar os espaços vazios com agricultura e outras atividades. Dessa forma, juntaram-se aos portugueses proprietários de fazendas de criação de gado e extração de erva, já existentes na região (GERTZ, 2011; SPONCHIADO, 2013).

Os imigrantes modificaram os sistemas produtivos, influenciando na organização comunitária, na forma de comercializar e nos costumes. Em sua maioria, eram oriundos das chamadas colônias velhas e começaram a ocupar o Planalto e o Norte do Rio Grande do Sul, incluindo as regiões do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea no final do século XIX. Inicialmente, a produção era voltada para a subsistência, os principais cultivos eram a batata inglesa, o feijão preto, o milho e a mandioca e os principais animais criados eram porcos, gado e galinhas. Como produto transformado, ganhou destaque a banha que era produzida para autoconsumo e também para a comercialização (ALBARELLO et al., 2014).

Era praticada a agricultura primitiva, que evoluiu para agricultura combinada com criação de gado. No entanto, a exploração excessiva logo exauria o solo e novas áreas precisavam ser exploradas. Isto, combinado com o tamanho reduzido das propriedades, levou ao fim o sistema agrícola colonial. No Alto Uruguai gaúcho, as transformações do modelo colonial para a agricultura familiar aconteceram por volta dos anos de 1970 com a modernização da base técnico-produtiva da agricultura, alinhados ao que se convencionou chamar de “modernização conservadora” da agricultura e que convergiu com o financiamento subvencionado à adoção das tecnologias da revolução verde (adubos sintéticos e agrotóxicos), que conjuntamente produziram incrementos substanciais na produtividade dos cultivos e das criações (ALBARELLO et al., 2014; CALDAS; ANJOS, 2015).

A prática de transformação de matéria-prima em produtos industrializados trazidas pelos imigrantes tinham como objetivo principal aumentar a durabilidade dos alimentos, tendo em vista a inexistência, principalmente, da energia elétrica. A transmissão do conhecimento empírico na transformação da matéria-prima deu origem a grande parte das agroindústrias familiares na região, devendo-se considerar que entidades como Sindicatos de Trabalhadores Rurais, EMATER, SEBRAE, Organizações não Governamentais e Cooperativas têm contribuição fundamental nesse processo (ALBARELLO et al., 2014).

Esse processo que inicialmente visava a subsistência passa a complementar a renda da propriedade familiar como forma de manter-se no campo, diferente da maioria da população que estava buscando nas cidades uma nova fonte de renda, contribuindo com o êxodo rural e inchaço das cidades. A revolução verde provocou o crescimento no volume de exportações e o ingresso de divisas serviram para legitimar um processo de intervenção que se deu na ausência total de medidas que assegurassem o acesso à terra e a melhoria das condições de vida da população rural, fazendo com que mais riqueza produzida, não significasse mais riqueza no campo, ao contrário, mas pobres surgiam no meio rural brasileiro (CALDAS; ANJOS, 2015).

O apoio governamental e a pressão da sociedade nos últimos anos foram fundamentais para a manutenção da agricultura familiar na região e no Brasil. Mas especificamente a partir de 1995, cita-se a criação do PRONAF (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar), que visa financiar projetos individuais ou coletivos que gerem renda aos agricultores familiares e assentados da reforma agrária, com baixas taxas de juros (BRASIL, 2016). Segundo Mattei (2005), a criação do PRONAF deve-se principalmente a uma série de estudos realizados na década de 1990 com a participação da Organização das Nações Unidas (ONU), que embasaram o governo brasileiro na execução de uma política econômica e social com foco na agricultura familiar. A ideia central era disponibilizar recursos para financiar a produção, equipamentos e inclusive a infraestrutura produtiva nas propriedades rurais familiares, o que acabaria por agregar valor e gerar renda. E por outro lado, atacava o problema social grave do êxodo rural e da conseqüente favelização nos centros urbanos.

Além disso, a pressão da sociedade foi fundamental. Por exemplo, cita-se o “I Grito da Terra” realizado em 1994 e que reuniu representantes de diferentes movimentos sociais em Brasília para reivindicar e negociar com o governo melhores linhas de crédito, momento que foi conquistado o PROVAP (Programa de Valorização do Pequeno Agricultor), considerado embrião do PRONAF. Em 1995 com o “II Grito da Terra”, conquistou-se o PRONAF, sendo implementado apenas o custeio. Em 1996 com o “III Grito da Terra”, conquistou-se a redução das taxas de juros para 6,5% ao ano e reconhecimento governamental da agricultura familiar diferentemente dos grandes produtores, havendo a institucionalização do PRONAF pelo decreto presidencial de nº 1.946 de 28/07/96 (SCHNEIDER; CAZELLA; MATTEI, 2004).

A partir de 1999, o PRONAF passou a ser gerenciado pelo recém-criado Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) junto à Secretaria da Agricultura Familiar (SAF), que passou a ser o guarda-chuva institucional das diversas linhas de ação do PRONAF e demais programas ligados à agricultura familiar brasileira. Nessa nova estrutura organizacional, o tema da agricultura familiar ganhou mais espaço, tanto na esfera pública federal como na sua

visibilidade junto à sociedade civil. Já no ano 2003 houve nova reformulação no âmbito do MDA com a criação da Secretaria do Desenvolvimento Territorial (SDT), a qual passou a definir e gerenciar a modalidade do PRONAF infraestrutura e serviços municipais (SCHNEIDER; CAZELLA; MATTEI, 2004).

Com a criação da SDT culminou a institucionalização da política de Territórios Rurais, a qual teve relevante impacto na região do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea. Tal política considera o território rural como foco do planejamento e da gestão de programas de desenvolvimento rural sustentável, a partir das inter-relações, articulações e complementaridades entre os espaços rurais e urbanos (BRASIL, 2003), constituindo-se no Programa de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais, com foco no combate à pobreza rural, o desenvolvimento da agricultura familiar e do público da reforma agrária.

A delimitação geográfica dos territórios rurais buscou valorizar o predomínio do público prioritário do MDA (agricultores familiares, indígenas e quilombolas) e a conformação de microrregiões, conjuntamente ao perfil econômico e ambiental, bem como buscou junto aos atores sociais e políticos de cada região desvelar a identidade de cada espaço, em um processo que visava reafirmar a natureza identitária e cultural dos territórios (BALEM; SILVA; FROEHLICH, 2016).

Em 2008 foi instituído pelo governo federal o Programa Territórios da Cidadania, que tem por objetivo “promover o desenvolvimento econômico e universalizar programas básicos de cidadania por meio de uma estratégia de desenvolvimento territorial sustentável” (BRASIL, 2008). Assim, “a participação social e a integração de ações entre Governo Federal, estados e municípios são fundamentais para a construção dessa estratégia” (BRASIL, 2008). Cada território elaborou seu Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável (PTDRS), que deveria ser atendido por meio de descentralização de recursos, através do Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais (PRONAT). O PTDRS buscava representar a expressão da identidade territorial, contemplando um diagnóstico situacional, as prioridades e uma visão de futuro (BALEM; SILVA; FROEHLICH, 2016).

A base pedagógica das estratégias de apoio ao desenvolvimento territorial consiste em estimular a participação na gestão social, através do Colegiado do Desenvolvimento Territorial (CODETER), promovendo a superação de processos pelo diálogo, onde objetivos, produtos e resultados são estabelecidos e compartilhados pela coletividade (FLORES; PRESTES, 2010). A formação do CODETER no Território Médio Alto Uruguai/RS foi um dos precursores do APL, tendo em vista a grande articulação realizada para a elaboração do PTDRS. Cabe destacar que o Território Médio Alto Uruguai é composto por 34 municípios localizados no extremo

norte do RS, compreendendo municípios que estão no Corede do Médio Alto Uruguai e no Corede do Rio da Várzea. Ambos os Coredes compreendem 42 municípios, ou seja, oito municípios não fazem parte do Território do Médio Alto Uruguai.

Outra iniciativa que já foi relatada superficialmente, mas que perpassou toda a região é a política pública dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (Coredes), que existem no estado do Rio Grande do Sul desde o ano de 1991 e que dependendo o governo tinham mais ou menos apoio. A questão da agroindustrialização sempre esteve presente nas discussões do CODEMAU, tanto que em 2006 houve uma pesquisa financiada pela FAPERGS objetivando mapear a situação da agroindústria familiar na região, sendo desenvolvida por pesquisadores da URI e da UFSM (PELEGRINI; GAZOLLA, 2008; 2009; 2011). Esta pesquisa foi fundamental para a elaboração da proposta de APL.

O processo de construção de uma proposta de APL no Corede do Médio Alto Uruguai teve início em janeiro de 2012 com a presença de representantes da AGDI e do Governo Estadual, apresentando ao Corede do Médio Alto Uruguai (CODEMAU) a proposta do Programa de Combate às Desigualdades Regionais, que entre várias ações previa o apoio aos APLs. No decorrer do mês de março do mesmo ano, realizou-se nova reunião com a presença de várias lideranças regionais dos 22 municípios pertencentes ao CODEMAU. Nesta oportunidade, novamente foi apresentado o programa dos APLs e a região como um todo se mostrou receptiva a proposta de organizar o seu arranjo produtivo local. Após isso, as lideranças regionais reuniram-se com seus técnicos para tratar sobre a construção e organização de um APL na região do Médio Alto Uruguai.

Em função da diversidade de atividades desenvolvidas na região entendeu-se que um arranjo que mais se aproximava da dinâmica regional deveria abarcar diferentes segmentos, com foco na agregação de valor, através da agroindustrialização com geração de emprego e renda, que abrigaria de maneira transversal as cadeias produtivas do leite, carnes, cana, frutas, porongo, uva e vinho, pedras preciosas, metalúrgicas e grãos. Após a oficialização do APL, a região definiria a hierarquia e prioridades das cadeias, organizando um conjunto de proposições e ações. Esta priorização deveria estar diretamente relacionada com as potencialidades que a cadeia apresenta e a relação com as proposições do APL, principalmente na agregação de valor no curto, médio e longo prazo.

No final de 2012, a AGDI por meio da política industrial do Estado do Rio Grande do Sul e do programa de desigualdades regionais, reconheceu o APL com o nome de APL Agroindústria Familiar da Região do Médio Alto Uruguai. A URI/FW, como entidade gestora, desenvolveu um processo de articulação para consolidação do projeto. Nesta fase realizaram-

se várias assembleias, e no dia 29 de agosto de 2013 foi fundada a ADMAU para ser a entidade gestora definitiva e coordenar a governança, sendo esta administrada por um grupo gestor escolhido dentre as entidades participantes. Cada entidade integrante do APL indicou um representante titular e um suplente para compor este grupo gestor, que foi formado pelas seguintes entidades: a) ACI-FW- Associação Comercial e Industrial de Frederico Westphalen; b) Representação da Agroindústria Empresarial; c) Representação da Agroindústria Familiar; d) AMZOP - Associação dos Municípios da Zona da Produção; e) ASCAR/EMATER; f) CAFW- Colégio Agrícola Frederico Westphalen; g) UFSM; h) CODEMAU; i) CRELUZ - Cooperativa de Energia Elétrica do Médio Alto Uruguai; i) CRESOL; j) FETAG Regional Sindical; k) Fórum do Cooperativismo; l) Fórum do Turismo; m) Governo Estado do Rio Grande do Sul (SEPLAG/FGTAS/SDR/Coordenadoria da Saúde); n) Polo de Modernização Tecnológica; o) SEBRAE; m) SENAR; p) SICREDI - Sistema de crédito Cooperativo; q) Território Cidadania do Médio alto Uruguai; r) UERGS - Universidade Estadual do Rio Grande do Sul; s) Cotrifred; t) URI - Universidade Regional Integrada-FW.

Enquanto denominação do APL identificou-se algumas diferenciações que foram esclarecidas pelos entrevistados. Inicialmente o APL foi reconhecido como APL Agroindústria Familiar da Região do Médio Alto Uruguai. No entanto, nas atas o APL se denominava como APL Agregação de Valor Médio Alto Uruguai. Em outros denomina-se APL Território do Médio Alto Uruguai. A partir de julho de 2013 começa a ser denominado APL Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai, vindo a incorporar a região do Rio da Várzea em julho de 2015, passando a chamar-se APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea. A questão central destacada pelos documentos e entrevistas é a diversidade, vista como forma de ampliar a atuação do APL para além das agroindústrias, considerando as diferentes áreas de atuação presentes na região.

A criação da ADMAU foi nitidamente um processo coletivo e fundamental, produzido pelo convênio de apoio à estruturação da Governança entre AGDI e URI/FW, que no primeiro momento foi o agente coordenador com apoio das diversas entidades que compõem a governança. O papel da ADMAU como agente coordenador, é de propor iniciativas ou ações conjuntas. Desta forma, as instituições listadas contemplam uma gama de áreas de atuação que contribuem para o desenvolvimento do APL pelas ações possíveis de serem realizadas.

Neste processo de constituição do APL é possível destacar algumas fases. A primeira refere-se a todo esse histórico de acúmulo de experiências, relacionamentos e iniciativas que forjaram uma cultura local e proporcionaram que o APL pudesse constituir-se em torno da vocação regional, principalmente as iniciativas relacionadas ao CODEMAU e Codeter. A

segunda fase é a elaboração do projeto de APL e a aprovação pela AGDI, sob a coordenação da URI/FW. E a terceira fase, é a criação da ADMAU como instituição articuladora do projeto APL entre outras iniciativas regionais.

Importante destacar que com o reconhecimento e o enquadramento do APL no ano de 2012, foi possível buscar junto ao governo do Estado recursos para que o projeto pudesse iniciar e ter êxito. O governo divulgou edital no ano de 2011 e o APL iniciou efetivamente no ano de 2012, por intermédio de convênio gerenciado pela URI/FW, o que permitiu a aquisição de mobiliário e contratação de um auxiliar técnico e um assessor técnico, que iniciaram as atividades em janeiro de 2013. Esse apoio permitiu que o trabalho ao longo de 2013 fosse desenvolvido com êxito, mapeando-se as ações transversais desenvolvidas por todos os atores engajados no APL, permitindo uma melhor articulação e a elaboração do Plano de Desenvolvimento para o APL, contemplando uma agenda de ações de curto, médio e longo prazo.

Ao longo do tempo uma série de ações foram desenvolvidas. O Quadro 12 destaca algumas destas ações.

Quadro 12 – Ações desenvolvidas no APL

Ações desenvolvidas pelo APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea	
1	Promoção do Seminário de Capacitação e Integração de Gestores da Governança do APL Médio Alto Uruguai, no dia 30 de abril de 2013, com palestras e trabalhos em grupo, contextualizando a temática do desenvolvimento regional e o papel do APL com suas potencialidades e limitações
2	Desenvolvimento do <i>website</i> que contempla as informações do APL - junho de 2013
3	Fundação da ADMAU em 29 de agosto de 2013, que passou a ser a entidade gestora do APL, recebendo recursos na ordem de R\$ 400.000,00 fruto de convênio com o governo estadual
4	Participação do APL em feiras regionais (Expopedras, Feira Regional da Agricultura Familiar, Agroindústria, Artesanato Rural e Biodiversidade, Romaria dos Mártires de Nonoi, Expofred); e) diagnóstico da situação de implantação do Sistema de Inspeção Municipal – SIM e Sistema Unificado Estadual de Sanidade Agroindustrial, Familiar, Artesanal e de Pequeno Porte (SUSAF) nos municípios e assessoria para regularização
5	Elaboração do Projeto Modelagem e desenvolvimento de sistema de comercialização, sistema de inspeção e implantação de kits pontos de comercialização
6	Seminários regionais objetivando incrementar as vendas ao Mercado Institucional no Médio Alto Uruguai e Rio da Várzea por meio do PNAE e PAA

Fonte: Agência de Desenvolvimento do Médio Alto Uruguai, 2016.

Um dos grandes gargalos identificados pelo APL foi a necessidade de implantação por parte dos municípios do Sistema de Inspeção Municipal – SIM, que permite a legalização das agroindústrias e venda de seus produtos no município. Além deste passo inicial, o seguinte seria a adequação para atender as exigências estaduais e federais para venda em todo território

nacional. Para que todas as etapas legais sejam cumpridas pelos municípios há uma série de medidas necessárias, como adequação da legislação e contratação de equipe técnica, que por muitas vezes inviabilizam a correta estruturação tendo em vista as dificuldades financeiras e a não priorização desta área. Desta forma, o APL vem apoiando os municípios e articulando com o Consórcio Intermunicipal de Segurança Alimentar, Atenção à Sanidade Agropecuária e Desenvolvimento Local (CONSAD), sediado no município de São Miguel do Oeste – SC, a viabilização para que via consórcio intermunicipal possam ser atendidas as demandas legais e com isso as agroindústrias possam comercializar seus produtos em todo o território nacional.

O apoio do APL aos municípios já apresenta resultados, como por exemplo, o SIM implantado e equivalência do SUSAF-RS autorizada em Pinheirinho do Vale e Pinhal. Estes dois municípios receberam do governo estadual um veículo zero quilômetro para auxiliar na realização dos trabalhos de acompanhamento das agroindústrias familiares habilitadas no Sistema. Além destes, estão com o SIM implantado e auditoria do SUSAF-RS em andamento: Erval Seco, Frederico Westphalen, Iraí, Nonoai, Nova Boa Vista, Planalto e Rodeio Bonito. Os municípios de Ametista do Sul, Gramado dos Loureiros, Novo Tiradentes e Seberi possuem apenas o SIM implantado. Já outros 11 municípios estão em processo de implantação desse sistema.

Outra frente de atuação do APL é o apoio às agroindústrias na comercialização da produção. Uma das ações que está em fase inicial de implantação é a identificação dos produtos das agroindústrias familiares produzidos na região por meio de um selo de qualidade. A identidade visual que deverá certificar a origem do que é produzido pelos pequenos agricultores dos 42 municípios que integram o APL. Além disso, foram adquiridos 30 kits de barracas para participação em feiras e num segundo estágio serão adquiridas gôndolas de supermercado para os produtos com este selo, permitindo maior visibilidade e consequente aumento das vendas, garantindo assim renda para os produtores.

Na mesma linha de apoio à comercialização, está em fase avançada a formação de uma Rede de Agroindústrias e Cooperativas do APL que formarão uma Central de Comercialização para atender as demandas de forma organizada e contínua, minimizando riscos e otimizando os resultados. As agroindústrias que já estão formalizadas estão participando de um curso de formação onde irão aprender a desenvolver o seu plano de negócios. Além disso, o APL captou via projeto junto ao governo do estado, dois veículos zero quilômetro para o auxílio na formalização e comercialização das agroindústrias.

Há estimativas da ADMAU que existam na região do APL mais de 300 agroindústrias familiares formais e informais. Para fins desta pesquisa buscou-se uma amostra não

probabilística, com o objetivo principal de aprofundar o estudo de caso. No Quadro 13 consta o perfil dos proprietários de agroindústrias familiares respondentes desta investigação e que simbolizam o perfil da população que se constituiu neste contexto histórico e que representam este segmento.

Quadro 13 – Perfil da amostra de proprietários de agroindústrias familiares

		Frequência	Percentual
Idade	Até 29 anos	14	28,6%
	De 30 a 40 anos	11	22,4%
	De 41 a 50 anos	11	22,4%
	Acima de 41 anos	13	26,6%
Gênero	Masculino	26	53,1%
	Feminino	23	46,9%
Escolaridade	Ens. Fundamental Incompleto	18	36,7%
	Ens. Fundamental completo e Ens. Médio incompleto	10	20,4%
	Ens. Médio Completo	13	26,6%
	Ens. Superior incompleto	2	4,1%
	Ens. Superior Completo	6	12,2%
Tempo de agroindústria	Até 3 anos	10	20,4%
	De 4 a 6 anos	10	20,4%
	De 7 a 10 anos	10	20,4%
	De 10 a 20 anos	10	20,4%
	Acima de 20 anos	9	18,4%
Localização	Frederico Westphalen	16	33%
	Seberi	12	24,5%
	Palmeira das Missões	5	10,2%
	Novo Barreiro	4	8%
	Erval Seco	3	6,1%
	Pinheirinho do Vale	2	4,1%
	Rodeio Bonito	2	4,1%
	Barra Funda	1	2%
	Boa Vista das Missões	1	2%
	Constantina	1	2%
	Palmitinho	1	2%
	Sarandi	1	2%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Obviamente que a descrição histórica de determinado fenômeno é um processo que pode conter imperfeições, seja por carência de informações, seja por vieses do pesquisador e dos atores. Portanto, a história apresentada do APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea trata-se de uma descrição fruto da pesquisa em documentos, sites e das entrevistas realizadas, podendo conter imprecisões próprias desse processo de reconstrução histórica.

4.3 A INOVAÇÃO SOCIAL NO APL E NAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES

Nesta seção busca-se analisar o APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea e suas agroindústrias sob a perspectiva da inovação social. Os construtos da inovação social – processo, planejamento, rede, governança e resultados – expostos no referencial teórico servem de base para esta análise.

4.3.1 Processo

A categoria processo compreende as fases da inovação social, seu histórico, a motivação e os obstáculos. Esta foi a categoria que apresentou o maior número de referências, permitindo reconstruir a trajetória do APL e caracterizá-lo com uma inovação social.

Como já destacado na seção anterior, o APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea surgiu efetivamente no segundo semestre de 2012, a partir de uma política pública do governo do Estado do Rio Grande do Sul, articulada com uma política pública do Governo Federal já em desenvolvimento desde 2004. No entanto, a organização da sociedade já era perceptível há pelo menos duas décadas, em que pese não ser nomeado como APL, mas como território, via outra política pública de Apoio aos Territórios Rurais e de Cidadania (CODETER) ou via Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDE). Neste contexto,

[...] o Corede, não era o Território, era o Corede, mas, vamos dizer, aquele acúmulo do território, do Codeter tinha, ele veio todo ele pra dentro da discussão do APL, do Arranjo Produtivo Local do Corede, então nós não partimos do vazio, do acúmulo de décadas [...] nós temos uma primeira fase que é toda uma fase de acúmulo anterior, que daí vem via Codemau, via Território, esse é uma fase anterior (E4).

O APL tem sua atuação em uma região composta por 42 municípios localizados no norte do Rio Grande do Sul, abrangendo uma população de 281.806 habitantes, sendo que destes, 59,87% reside na zona urbana e 40,13% na zona rural (FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA SIEGFRIED EMANUEL HEUSER, 2016). Esta região se caracteriza por possuir inúmeras pequenas agroindústrias familiares que processam e comercializam diferentes produtos tais como: conservas, sucos, farináceos, doces, geleias, derivados de cana-de-açúcar, mel, porongo, vinho e erva-mate. Também possui uma significativa produção extrativista de pedras preciosas, dentre elas, ametista, citrino e calcita (mais de 90% da produção mundial de ametista) (ALBARELLO et al., 2014).

Essa variedade de produtos justifica o termo diversidade no nome do APL, pois se expande para outras formas de agregação de valor, não só em produtos, mas também em serviços, como por exemplo, o turismo. No âmbito do arranjo produtivo, o entrevistado E5 afirma que “diversidade significa diversas formas de agregar valor dentro da matriz produtivo e daí se tu vai olhar o porongo, ele agrega”.

No seu início, o APL estava sob tutela da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI), campus de Frederico Westphalen, como gestora dos recursos repassados pelo governo do Estado. A principal tarefa naquele momento, era de instituir a governança e identificar e alinhar as ações transversais que serviriam de suporte para o planejamento estratégico do APL. Reforçando, tratou-se de

[...] um convênio de um ano onde a URI foi a entidade gestora desse primeiro ano do APL onde começou a se montar a governança, o debate e tal e aí depois desse um ano (início de 2013). Todo ano de 2013 foi trabalhada a governança e organização do APL e tal e daí de 2014 em diante que a gente foi pra prática realmente, pro fomento, pras agroindústrias e tal (E1).

Conforme Chambon, David e Devevey (1982) explicam, o processo exige a participação e o empoderamento, desde a concepção até a implementação de uma inovação social. No caso do APL, a participação e o empoderamento foram fundamentais para que o projeto se desenvolvesse. O foco inicial principal como já destacado foi a formação da governança, como forma de garantir que houvesse um mínimo de participação e que os atores fossem os protagonistas do APL.

Durante este primeiro ano de discussão se chegou ao consenso que a criação de uma Agência de Desenvolvimento poderia auxiliar o projeto do APL, assim como outros projetos de desenvolvimento regional. Por isso, em 29 de agosto de 2013 foi fundada a Agência de Desenvolvimento do Médio Alto Uruguai – ADMAU, com sede em Frederico Westphalen, a qual passa a ser a gestora dos recursos oriundos do convênio com o governo estadual. Conforme o entrevistado E1, “[...] desse um ano de debate que surgiu a ideia de se construir a Agência de Desenvolvimento pra então passar pra ela a função de ser a executora do projeto [...]”. Este fato corrobora com o que Cloutier (2003) já enfatizava, ou seja, há a criação de novas instituições, fruto da interação e cooperação entre os atores, que a partir do entendimento do projeto partem para a execução.

A principal motivação para o surgimento do APL foi a necessidade e busca constante pelo desenvolvimento regional, principalmente por meio da agregação de valor, deixando a região de ser um mero fornecedor de matéria-prima:

A gente pudesse agregar valor, que a gente pudesse utilizar um pouquinho mais o produto regional, vê fontes de distribuição, então foi mais com o intuito de buscar alguma coisa pro desenvolvimento aqui da região (E7).

Resgatando um dos conceitos de inovação social descrito por Dawson e Daniel (2010, p. 16) em que afirmam que é um “processo coletivo de geração, seleção e execução de ideias, por pessoas que participam de forma colaborativa para enfrentar os desafios sociais”, pode-se questionar que a ideia do APL não seja fruto desta construção coletiva e sim resultado de uma política pública. Contudo, Chambon, David e Devevey (1982) afirmaram que os atores transcendem os usuários e devem perpassar todo o ambiente, no qual encontra-se o poder público que necessita da sociedade para desenvolver as políticas públicas. Também Cloutier (2003) quando classifica as inovações sociais, diz que naquelas orientadas pelo meio, os atores envolvidos são a sociedade e o poder público.

Tardif e Harrison (2005) ressaltam que uma inovação social é resultado da identificação dos problemas de ordem econômica e/ou social. No âmbito do APL, fica claro que o fato de não agregar valor na matéria-prima produzida pelos pequenos agricultores e suas famílias, resulta em um menor ganho econômico e numa precarização das condições sociais de sobrevivência, forçando o êxodo rural, principalmente dos mais jovens. Neste sentido, o entrevistado E1 observa que a participação no APL permite maiores ganhos para os produtores: “[...] vai poder vender, pra ti ganhar mais, pra ti vender teu produto por um valor melhor, vai te sobrar mais recurso, pro teu filho que foi embora volta [...]”.

Esse processo de agregação de valor, que no discurso parece fácil, exige uma série de medidas para o seu desenrolar. Algumas medidas técnicas dizem respeito a adequação com a legislação vigente, principalmente sanitária. Para que os produtores possam vender seus produtos, precisam garantir ao consumidor as mínimas condições que são definidas em lei e fiscalizadas pelo poder público.

Um dos primeiros desafios do APL foi identificar os gargalos desse processo, chegando-se a conclusão de que havia uma demanda de legislação por parte dos municípios, os quais não possuíam o conhecimento, careciam de legislação adequada e de servidores capacitados para auxiliar os produtores na legalização de suas pequenas agroindústrias e posteriormente fiscalizar o cumprimento das regras: “[...] na realidade quem tem que fazer a parte da legalização, e a parte de incentivo as agroindústrias, é no nível local, é os municípios [...]” (E4).

Ainda se tratando de questões legais, expõe-se que o:

[...] aperfeiçoamento na legislação pra elas poder acessar e a questão dos serviços de inspeção que era o gargalo principal, todo mundo achava que agroindústria não conseguia se formalizar, não conseguia porque não tinha como ela acessar uma legislação que tinha e aí qual era a identificação pra ser o embrião, é sistema de inspeção municipal (E5).

Durante os anos de 2014 e 2015 os principais desafios do APL foram a manutenção da governança, a conscientização dos prefeitos municipais para o apoio às agroindústrias e o apoio na formalização destas agroindústrias. No início de 2016 o APL foi contemplado em um novo edital do governo estadual, do qual receberá recursos para instrumentalizar um sistema de comercialização, inspeção e implantação de kits pontos de vendas, ou seja, aquelas agroindústrias que já conseguiram a legalização de suas atividades receberão apoio na comercialização.

Dentre os obstáculos desse processo de consolidação do APL, há que se ressaltar a duplicidade de políticas públicas, que por muitas vezes confunde aqueles que seriam os beneficiários. Os relatos a seguir sintetizam essa angústia.

[...] tem muito elefante branco construído por aí, e eles não vão mais fazer isso. Se tu pegar aqui de Iraí até Boa Vista das Missões ali, deve ter uns ...de 4 a 5 pavilhões da agricultura familiar fechado [...] (E1).

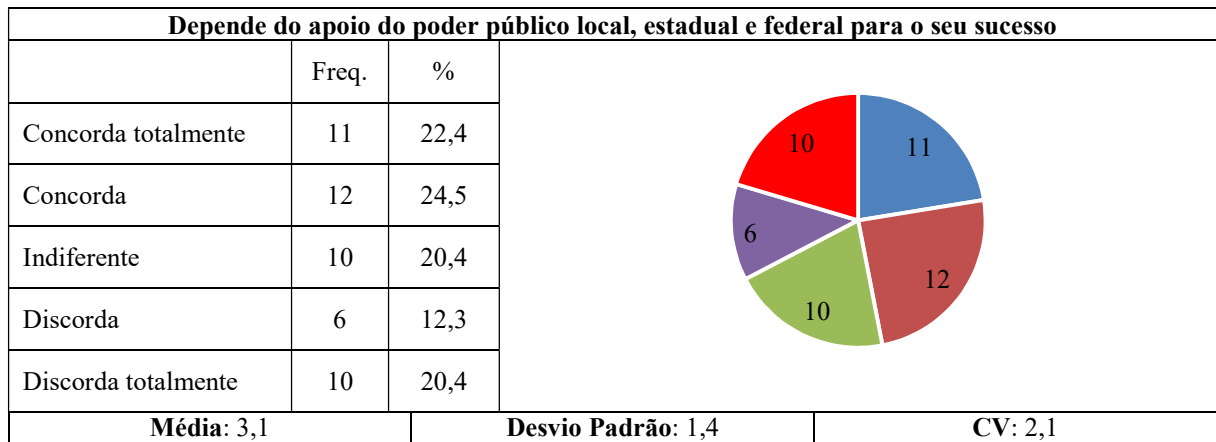
[...] pra nós hoje fica um pouco confuso, você tem APL, você tem Emater, a Emater são duas, equipe cooperativismo, equipe municipal, aí você tem Sebrae, você tem Senar, e são vários órgão, SESC (E6).

Assim como nos relatos, na *survey* desenvolvida com os proprietários das agroindústrias familiares, também foi possível quantificar a percepção em relação ao poder público. Quando foram questionados se dependiam do apoio do poder público local, estadual e federal para o seu sucesso, as respostas foram dispersas, como pode-se observar na Figura 11.

Os resultados evidenciam que não há consenso quando o assunto é apoio do poder público para o sucesso das agroindústrias. Essa polarização em relação ao poder público é perceptível em praticamente todo o Brasil, o que afeta diretamente as políticas públicas que acabem não tendo o apoio necessário da população e assim não proporcionando os resultados esperados.

O ideal seria que houvesse um planejamento federal, estadual e municipal articulado, com políticas públicas sintonizadas com os anseios dos agricultores familiares. Isso posto, todos os órgãos públicos, associativos e privados (por exemplo, MDA, Emater, Sindicatos, entre outros) potencializariam suas ações, obtendo melhores resultados e mais satisfação da população no geral, bem como evitando desperdício de dinheiro público.

Figura 11 – Apoio do poder público



Fonte: Elaborado pelo autor.

De forma geral a inovação social é tratada positivamente. Contudo, ao longo de todo processo são perceptíveis obstáculos descritos pelos atores partícipes, principalmente no que se refere a dificuldade que o poder público tem de unificar e desenvolver ações articuladas.

4.3.2 Planejamento

Na categoria planejamento estão as principais metas e desafios, os objetivos e a definição das prioridades de uma inovação social. Trata-se de identificar os objetivos da mudança (CHAMBON; DAVID; DEVEVEY, 1982; CLOUTIER, 2003).

O APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea conta com um Plano de Desenvolvimento que foi construído com uso de metodologia participativa, reunindo atores do setor agroindustrial da região, representantes das esferas governamentais, instituições do Sistema S, universidades, organizações não governamentais e sociedade civil organizada. Para reunir esses atores e instituições foram realizados diversos encontros de planejamento participativo para discussão, elaboração do documento e posterior validação (ALBARELLO et al., 2014). Este processo envolveu:

[...] o planejamento, tudo, com as atividades, as agendas transversais, as atividades de cada entidade, outra coisa que foi feita, foi levantado dentro dos gargalos que se tinha foi feita essa agenda pra vê o que que cada entidade poderia fazer, o que eu te disse antes, então foi montado uma agenda [...] (E1).

Neste Plano de Desenvolvimento foram definidas onze ações, sendo que algumas já estão em andamento e outras estão em constante aperfeiçoamento. São elas: a) enquadramento

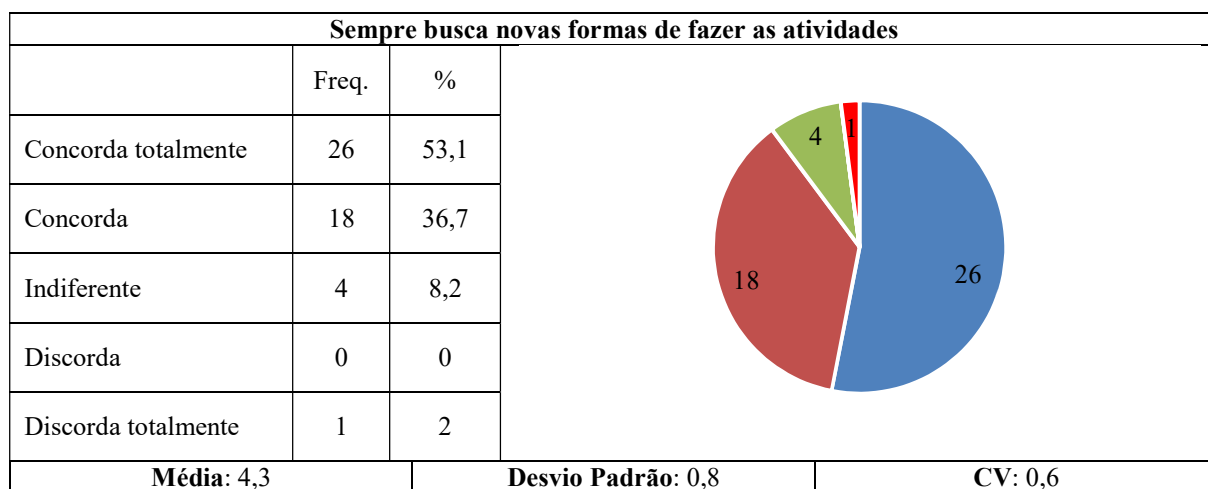
ambiental, fiscal e sanitário; b) acesso a programas governamentais; c) pesquisa de mercado conjunto; d) criação de cooperativa de comercialização; e) plano de marketing conjunto; f) criação de selo de origem; g) capacitação para gestão; h) capacitação para produção primária; i) capacitação para produção industrial; j) capacitação comercial; k) criação do plano de negócio.

Essas ações tem um fim específico que é o desenvolvimento regional, o qual resultará em qualidade de vida para a população. Isso alinha-se ao que a inovação social busca, que é atender aos objetivos gerais dos envolvidos, buscando conciliar os objetivos individuais e os coletivos (bem comum), devendo haver cooperação entre os atores. O local aqui especificado diz respeito ao território, podendo a inovação assumir diversos tipos, mas sempre comprometida com a transformação (TARDIF; HARRISSON, 2005; HAXELTINE et al., 2013; AVELINO et al., 2014). É recorrente entre os discursos a busca pela mudança:

[...] ideia de buscar alternativas aqui pra a região, nós tínhamos que pensar em alguma coisa que a gente pudesse agregar valor, que a gente pudesse utilizar um pouquinho mais o produto regional, vê fontes de distribuição, então foi mais com o intuito de buscar alguma coisa pro desenvolvimento aqui da região (E7).

Através da *survey* buscou-se captar esse envolvimento com a mudança, a transformação, a cooperação e o fazer diferente. A Figura 12 apresenta uma das variáveis relacionadas, a qual questionava se sempre buscavam novas formas de fazer as atividades.

Figura 12 – Novas formas de fazer as atividades

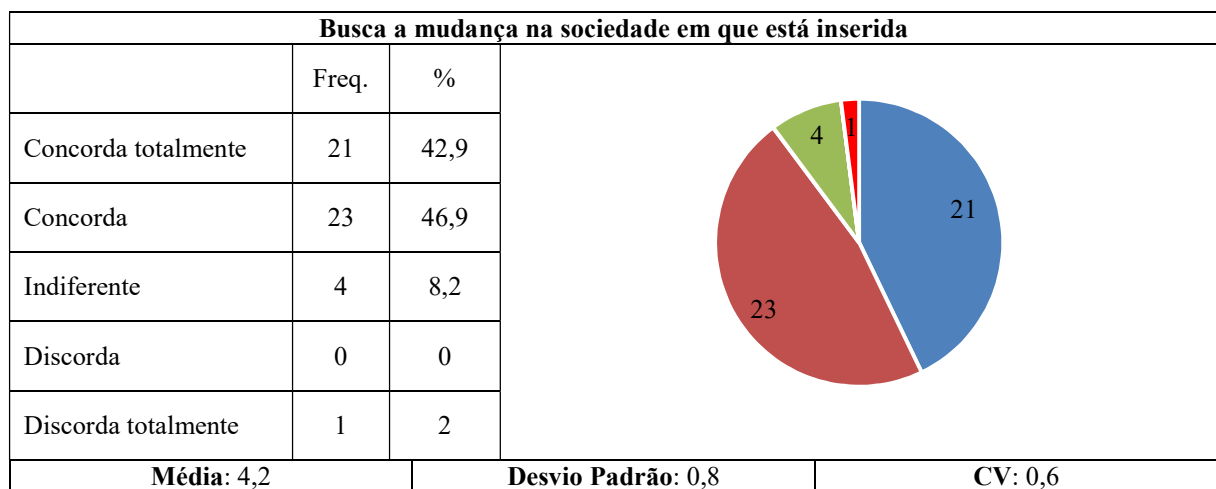


Fonte: Elaborado pelo autor.

Observou-se que a grande maioria dos entrevistados sempre busca novas formas de fazer as atividades. Esta constatação pôde-se confirmar nas observações diretas nas feiras, especialmente pela diversidade de produtos, como por exemplo, tomate hidropônico orgânico (Q2), geléia de jaboticaba (Q14) e até flores comestíveis (Q17).

Além desta questão, também foram questionados acerca da busca de mudança na sociedade na qual estão inseridos, conforme expõe-se na Figura 13. Da mesma forma que a variável anterior, a grande maioria afirma positivamente que sempre busca a mudança na sociedade, denotando um público adepto a mudança. Esta pré-disposição para a mudança é um elemento importante, pois alinha-se ao que a sociedade no geral está enfrentando dia a dia com mudanças constantes e novas exigências.

Figura 13 – Mudança na sociedade



Fonte: Elaborado pelo autor.

Em se tratando do processo de definição das prioridades, esta se dá por meio da governança do APL, com a busca do consenso:

[...] todo mundo expõe, coloca e tal, isso não tem votação e nem nada, tem que produzir consenso né, se não produzir consenso, se ela, vamo contar, deu 8 a 5 ela é ruim né, uma proposta vai ganhar, mas vai encontrar resistência ali fora. Então nessa ideia, produção de consenso sempre em todos [...] (E5).

O APL está focado em consolidar a agroindústria familiar, no entanto, para que isso aconteça são necessárias etapas anteriores, como já relato, junto às prefeituras municipais da região para o aperfeiçoamento da legislação. Concomitantemente, busca-se desenvolver

mecanismos de comercialização da produção com qualidade e escala, conforme se expõe a seguir:

[...] eram duas áreas de atuação, era legalização e comercialização. Os dois pontos que nós íamos trabalhar no APL, só que a gente achou que conseguiria ajudar o pessoal a se formalizar, porém, nós nos deparamos com uma situação, os municípios não tinham serviço de inspeção, então, não tinha como nós ajudar o pessoal [...] o fomento a comercialização ficou muito restrito aqueles que já estavam formalizados [...] tivemos que voltar pra trás e ajudar os municípios a se organizar para depois dar esse outro passo. Então o planejamento foi feito e como eu te disse antes, muitas coisas que tavam planejadas nós tivemos que contornar e fazer outras coisas antes para depois chegar, revendo o planejamento (E1).

Como alertam Cunha e Benneworth (2013), não há um único caminho para o processo de inovação social, necessitando que sejam analisadas as contingências de cada caso. Em termos de planejamento, o APL como uma inovação social busca definir o melhor caminho para alcançar seus objetivos.

4.3.3 Redes

Na categoria redes buscou-se identificar as estratégias de gestão das relações e da rede de atores. A partir da análise foi possível corroborar o pensamento de Cloutier (2003) ao destacar que a diversidade de atores e a participação ativa são consideradas condições essenciais para a criação e implementação de novas soluções.

O APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea foi inicialmente constituído com a participação de 22 entidades representativas, desde associações de produtores, de empresários, de prefeitos, entidades filantrópicas de assistência técnica, universidades públicas e privadas, de cooperativas, conselhos de desenvolvimento e Sistema S:

Fez lá no início do processo um convite, certo, uma reunião mais ampliada onde participaram n instituições, n pessoas por interesses institucionais ou particulares e dessas primeiras reuniões mais gerais foi-se, digamos assim, se delimitando uma representatividade da região, então hoje tem praticamente 28 instituições que tão participando (E3).

Essa diversidade de instituições públicas, privadas e do terceiro setor pressupõe a existência de vínculos de cooperação formais e informais, pelos quais problemas vão sendo resolvidos e superados, redefinindo a agenda de questões relevantes e a necessidade de novos

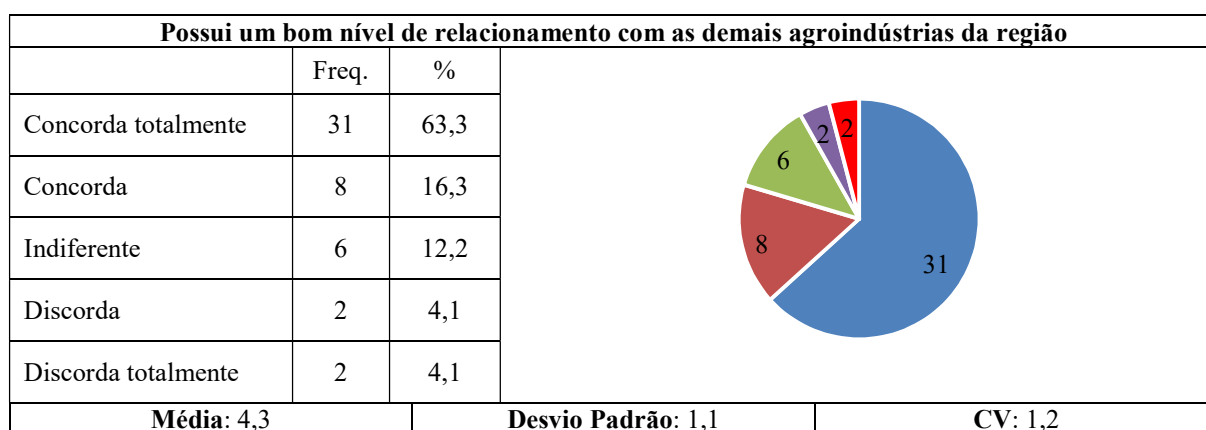
mecanismos para o seu enfrentamento. Neste contexto, pessoas que participam de forma colaborativa fortalecem a inovação social (DAWSON; DANIEL, 2010).

A participação e o empoderamento de todos os atores em todas as fases da inovação social são fundamentais para o sucesso da iniciativa (CHAMBON; DAVID; DEVEVEY, 1982). É perceptível que há no APL essa união e a busca dos objetivos comuns, conforme o relato seguinte:

[...] essa junção, essa união das entidades, das suas tarefas, enfim, tu colocar isso numa agenda de ações transversais pra cada um se enxergar ali dentro e vê o outro, o que o outro tá fazendo (E1).

Com a *survey* buscou-se quantificar alguns destes elementos relacionados às relações entre as agroindústrias. Fica evidente que há um bom nível de relacionamento com as demais agroindústrias, sendo que o resultado foi bastante positivo, conforme se apresenta na Figura 14.

Figura 14 – Nível de relacionamento com as demais agroindústrias



Fonte: Elaborado pelo autor.

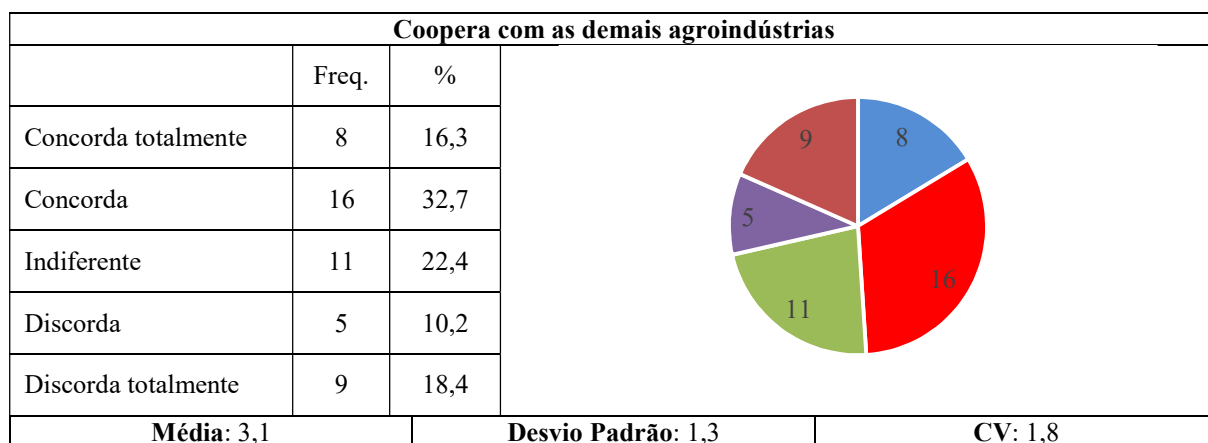
Em uma relação entre atores, onde a confiança se constrói a cada reunião e se fortalece com o passar do tempo, é constante a necessidade de estar atento a qualidade dos relacionamentos. Apesar da diversidade e quantidade de organizações e pessoas, fica evidente nos discursos que não são todas que participam, mas que quando chamados, todos compartilham no desenvolvimento das atividades:

“[...] mas a gente tem encontrado um pouco de dificuldade pra reunir o pessoal, mas tem dado quórum sempre, o pessoal tem participado [...] mas dentro da possibilidade de cada um, o pessoal tem vindo” (E1).

Os relatos apontam para questões culturais da região, com indicativo de prevalecer o individualismo em detrimento do coletivo. Tendo em vista que uma inovação social necessita de sinergia entre os atores (MAURER; SILVA, 2014), há que se manter atenção nesta situação. Esta realidade fica perceptível a partir do relato do entrevistado E4: “[...] mas ele não tem a cultura associativa, ele tem a cultura que é meu, então pra tu quebrar essa barreira, demora muito tempo”. Adicionalmente, E2 expõe que “[...] tu sempre trabalha de forma a contemplar todos, mas muitas vezes o pessoal olha pro seu umbigo e acaba muitas vezes prejudicando [...]”.

Isso se confirma quando do questionamento aos proprietários das agroindústrias sobre a cooperação com as demais agroindústrias. Não há consenso quando o assunto é cooperação com as demais agroindústrias, conforme pode-se observar na Figura 15. Isso denota uma reflexão de que cooperação e bom relacionamento são indicadores distintos, portanto, bons níveis de relacionamento nem sempre resultam em cooperação.

Figura 15 – Cooperação com as demais agroindústrias



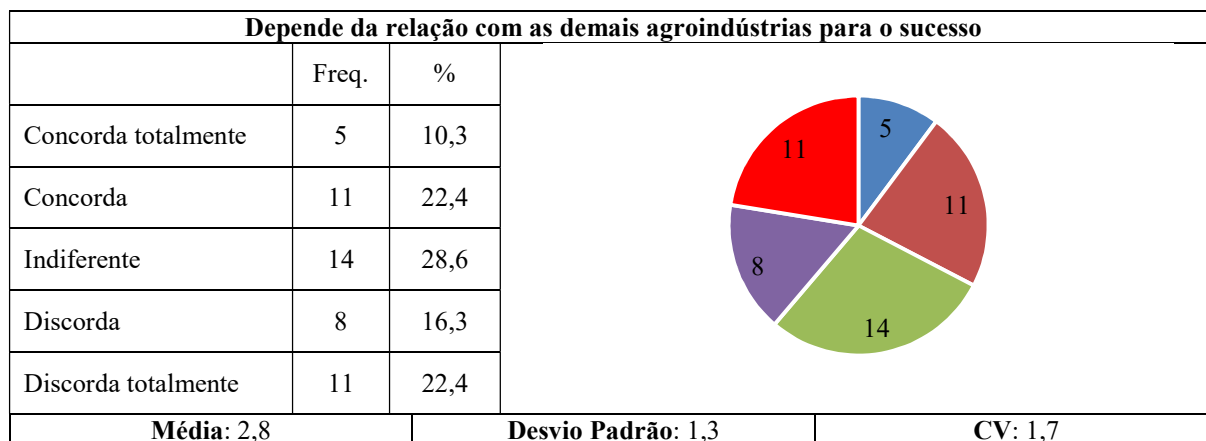
Fonte: Elaborado pelo autor.

Da mesma forma, quando questionados sobre se dependiam das demais agroindústrias para o seu sucesso, os resultados apontam em direção similar. A Figura 16 apresenta estes resultados.

Nesta variável analisada percebe-se que alguns dos proprietários de agroindústrias tem dificuldade em identificar que o seu sucesso não se dá de forma isolada, dependendo da relação com as demais agroindústrias e com todos os demais atores do APL. Essa questão revela um certo individualismo presente nas relações e no discurso de que o sucesso depende exclusivamente da própria pessoa ou da própria agroindústria. No entanto, a cooperação, o bom

relacionamento e o estabelecimento de parcerias podem facilitar o alcance dos objetivos e torná-los duradouros.

Figura 16 – Dependência da relação com as demais agroindústrias



Fonte: Elaborado pelo autor.

Considerando-se os pressupostos teóricos, a coalizção e a diversidade dos atores são fundamentais para o sucesso de uma inovação social (CLOUTIER, 2003; ROLLIN; VICENT, 2007). Dessa forma, merece atenção por parte do APL esta categoria, como forma de minimizar possíveis obstáculos e promover o desenvolvimento.

4.3.4 Governança

A categoria governança abarca as estratégias de constituição e ação da governança, o perfil e a liderança. É recorrente ao longo da análise a temática da governança, que pode ser explicada na medida em que a política pública dos APLs tradicionalmente foca neste fator como uma das etapas na implementação dos projetos. Conforme o entrevistado E4, “[...] o primeiro projeto o objetivo principal dele, era a governança, consolidar uma governança”.

No plano de desenvolvimento do APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea é apresentado o entendimento sobre a governança, o qual está alinhado ao preconizado por Sousa et al. (2015):

É um fórum participativo de empresas, produtores, poder público e instituições locais que coordena e organiza ações conjuntas do arranjo produtivo local, que resultam em iniciativas das instituições privadas, dos órgãos públicos que caracterizam o APL em termos dos fatores que condicionam o contexto social/cultural/político e nossas características quanto a associativismo, solidariedade, coesão social, confiança e

capacidade de gerar lideranças locais à governança local (ALBARELLO et al., 2014, p. 28).

Na medida em que o projeto do APL teve seu início formal em 2012, uma das primeiras tarefas foi organizar a governança, demandando um tempo considerável do grupo. Mesmo considerando a particularidade dos APLs, é importante observar a governança em inovações sociais visto se constituir como um elemento que merece mais atenção na análise. Cabe destacar que esse processo de constituição do APL e da governança tem raízes históricas na região, conforme reforça o seguinte relato:

“[...] em 2003, 2004, nós formamos um comitê pra discutir, vinha a ser uma governança como um APL, um comitê pra discutir a agroindústria familiar na região e aí nós tiramos várias ações [...] A constituição da governança vem do acúmulo que nós já tínhamos do trabalho do Codemau e do Codeter, então essas entidades já tinham uma certa, um capital social, não sei se seria esse o termo, uma experiência de trabalho, de reunião, de coletivo, de pensar e criar uma agenda coletiva” (E4).

Como apresenta Tardif e Harrisson (2005), a governança pode assumir um caráter inovador. No discurso dos entrevistados e documentos analisados é recorrente a ênfase à governança e o processo de sua constituição: “[...] de novo que tá acontecendo através do APL, é a organização da governança, né, eu acho que esse foi o fator determinante assim pra evolução do trabalho [...]” (E1).

Um dos processos cruciais para o sucesso da governança do APL foi a instituição da ADMAU. Esta instituição deu suporte legal para as ações do arranjo:

[...] o grande salto assim em termos de governança do APL foi a constituição de uma entidade gestora, que foi a criação da ADMAU, aonde todos que faziam parte da governança foram sócios dessa entidade, acho que aí materializou um pouco a questão da governança em si (E4).

Há que se destacar que a participação das agroindústrias familiares, um dos focos principais do APL, ainda é reduzido. Este fato também é destacado pelos entrevistados: “[...] a gente tem muita dificuldade de ter representação, o olhar e o pensar da agroindústria dentro do processo de governança de APL” (E5).

Outro ponto que merece atenção constante da governança é a gestão das relações. Este fator poderia evitar conflitos e desconfiança entre os atores, conforme se destaca seguinte preocupação:

A nível de governança o seguinte, tem muita beleza, né, tem muita beleza, quem que é o pai da criança, quem que faz isso, quem que faz aquilo, quem tá coordenando tem

que tentar ter habilidade pra isso, se você vai fazer um cartaz, mas esqueceu de uma entidade, já dá conflito (E4).

Diante deste contexto, a governança constitui-se como uma categoria central neste APL. Pela relevância apresentada, a governança possui potencial de aprofundamento quando se trata de inovações sociais, principalmente por ser categoria central de articulação dos atores para a busca de resultados.

4.3.5 Resultado

A categoria resultado concentra todos os elementos relativos a sustentabilidade do APL e as inovações geradas. O APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea caracterizado como uma inovação social – a partir de alinhamento com o referencial teórico – cria novas relações sociais, estruturas ou modos de decisão, originadas de uma consciência individual e coletiva, promovendo mudanças que levam a uma melhor integração dos grupos excluídos (CLOUTIER, 2003).

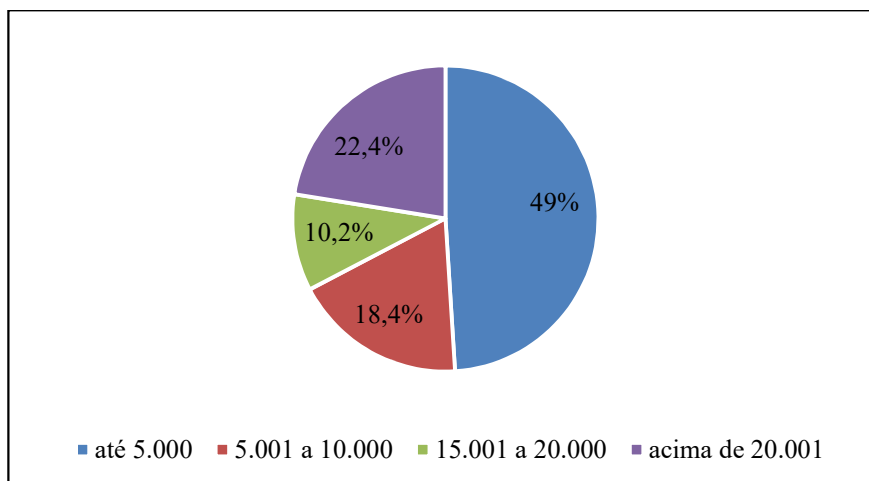
Os atores sociais que formam o APL buscam a solução de um problema social com a agregação de valor aos produtos e serviços da região, o que possibilita uma melhoria da qualidade de vida da população. Os resultados econômicos, sociais e ambientais já são perceptíveis, na medida em que o APL se constitui como um grande projeto que gera uma variedade de ações que no conjunto buscam uma mudança efetiva.

Os principais resultados tangíveis são: a) promoção e participação em feiras regionais, com destaque para a Feira Regional da Agricultura Familiar, Agroindústria, Artesanato e Biodiversidade promovida em outubro de 2015; b) recursos garantidos para a execução do Projeto Modelagem e Desenvolvimento de Sistema de comercialização, inspeção e implantação de kits pontos de vendas; c) assessoria para apoio a implantação do Sistema de Inspeção Municipal junto aos municípios. Já os resultados intangíveis são representados pela fala do entrevistado E4: “E pra sociedade ela vem no sentido do ganho econômico, aumento da renda, da própria questão do pessoal se auto valoriza a questão da identidade local”, a qual se confirma com o seguinte relato: “[...] melhorou, principalmente a questão da organização da agroindústria em si, em termos de processos, de qualidade do produto, de qualidade de condições de trabalho” (E1).

Em relação a receita bruta mensal, com a *survey* foi possível identificar os rendimentos obtidos pelas agroindústrias familiares. O que surpreende positivamente é que 49% das agroindústrias possui receita bruta mensal de até R\$ 5.000,00, indicando que a atividade de

agroindustrialização é uma alternativa que gera uma boa renda para as pessoas. Estes dados estão evidenciados na Figura 17.

Figura 17 – Receita bruta mensal das agroindústrias



Fonte: Elaborado pelo autor.

Fica evidente que quase a metade dos entrevistados possui uma renda de subsistência, pois em se tratando de receita bruta mensal e sabendo que há em média entre 3 e 4 pessoas que dependem desta renda, pode-se inferir como um valor baixo. Mas com base nas observações diretas, pode-se perceber que um bom número destes proprietários de agroindústrias complementa esta renda com outras atividades agrícolas ou outras atividades remuneradas.

Esse rol de ações atreladas ao APL permite observar inovações no sistema. Dentre essas, pode-se citar as mudanças nos padrões estabelecidos de ação, na estrutura, nas regras e em todas as interfaces, gerando as inovações sociais como novas práticas sociais, novas ideias, modelos, regras, relações e/ou serviços sociais. Esses fatores vão ao encontro do que Avelino et al. (2014) indicam, que é uma transformação social como uma mudança fundamental, persistente e irreversível em toda a sociedade, muito além dos subsistemas individuais.

4.3.6 Síntese da inovação social no APL e nas agroindústrias familiares

Diante das evidências coletadas, é possível afirmar que este tipo de aglomeração pode ser considerado uma inovação social, fruto de um coletivo da sociedade com indução do poder público. Para ser inovação social há que se alinhar ao marco teórico até então produzido, o qual a caracteriza como um processo de aprendizagem coletiva que proporciona novas soluções para

satisfazer demandas e necessidades sociais. A aprendizagem coletiva deste APL foi desenvolvida ao longo da sua história pela sua cultura ligada a pequena propriedade produtora de subsistência (o salame, a cuca, a geléia/schmier, o queijo entre outros), que ao longo do tempo foi perdendo espaço para as multinacionais e seus produtos industrializados, e que mais recentemente estão sendo ressignificadas pelas mudanças nos padrões e hábitos de consumo e pela revalorização do modo de vida rural.

A rede de atores deste APL é caracterizada pela diversidade, portanto, todos aqueles com objetivos comuns devem buscar a construção de alternativas para a solução de problemas sociais. O poder público em determinadas sociedades tem poder central, por ser detentor de recursos que possibilitam induzir políticas públicas em torno de projetos que a sociedade demanda. Os APLs da Agroindústria Familiar são um tipo de aglomerado que já existem nas sociedades, muitas vezes desarticulados e sem ações conjuntas, o que impede que melhorem as condições de vida dos seus envolvidos, fator este, que leva ao êxodo rural e ao inchaço das grandes cidades, pela busca de alternativas de sobrevivência. Portanto, o apoio do poder público para o desenvolvimento desta inovação social, instrumentalizando inicialmente a governança, visa fundamentalmente fornecer as condições de coordenação e planejamento, para que possam a partir de determinado momento trilhar os caminhos com independência.

Os construtos processo, rede, planejamento, governança e resultados contribuem positivamente para que o APL se constitua como uma inovação social, na medida em que se conclui que este APL contém todos os elementos necessários para ser uma inovação social. Uma das contribuições teóricas para o campo da inovação social está na definição dos construtos. A análise aponta também para a importância da governança no APL em estudo, assim como a formação da Agência de Desenvolvimento que possibilitou maior autonomia e agilidade na tomada de decisões. Esta particularidade da governança no APL é um elemento das inovações sociais que se mostra central na análise e merece destaque.

4.4 A SUSTENTABILIDADE NO APL E NAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES

O grande desafio da sociedade é equilibrar o desenvolvimento com a preservação dos recursos naturais. Este tem sido o foco do debate que se resume na expressão sustentabilidade, e diante deste contexto, buscou-se analisar o APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea e uma amostra das agroindústrias familiares. As técnicas utilizadas estão descritas na metodologia, no entanto, houve uma ênfase maior na

survey, a partir da construção do questionário articulado com as variáveis presentes na literatura.

Este é um debate ainda pouco abordado no APL. Conforme fica evidente na fala de um dos entrevistados:

[...] ainda é a questão que nós tamo ainda, nós temos clareza, temos consciência, mas ainda na governança nós não chegamos nesse nível de discutir isso mais a fundo, tá. Já tem uma série de ações de prestadores de serviços que tem meio que sinalizado pra eles ó, precisamos resolver essas questões ambientais aqui etc. A governança eu te confesso assim que a gente não entrou muito a fundo nessa questão ambiental, ela é um problema, ééé, mas nós não entramos numa discussão a fundo (E3).

A ênfase maior ainda está no aspecto econômico e legal das agroindústrias familiares e do próprio APL. Mas há no Plano de Desenvolvimento do APL (ALBARELLO et al., 2014) uma seção que buscou traçar algumas diretrizes e conceitos, tratando da sustentabilidade articulada à ideia de ir além da modernização técnico-produtiva, apresentando-se como uma estratégia de sobrevivência das unidades familiares que buscam sua reprodução. O modelo não é mais o do agricultor-empresário, mas o do agricultor familiar, que domina tecnologias e toma decisões sobre o modo de produzir e trabalhar.

Também tratam da necessidade de pensar numa agricultura para além da subsistência, integrando a produção com os mercados, modernizando a agricultura familiar e não perdendo de vista os impactos ambientais e sociais que as modernas técnicas têm provocado ou virão a provocar. Definem alguns temas como fundamentais para o debate, que são: a) saberes técnicos, humanos e ambientais voltados aos sujeitos inseridos no arranjo produtivo local; b) fortalecer novos valores e nova sensibilidade; c) considerar as diferenças dos grupos humanos; d) valorizar os saberes dos diferentes sujeitos; e) democratizar o acesso à terra; f) construção de atitudes e valores de novas relações de gênero; g) construir novos modelos tecnológicos e de assessoramento técnico; h) democratizar os espaços públicos (ALBARELLO et al., 2014).

Dessa forma,

Construir uma agricultura familiar mais sustentável, dentro de uma região mais sustentável, perpassa pela garantia de termos a diversidade como instrumento número um na construção de um arranjo produtivo local, é nele que estará o desenvolvimento da região. Em síntese, esse modelo de arranjo produtivo local com base na agricultura familiar diversificada, se fundamenta no oposto, que é o mercado competitivo, desordenado, com altos custos ambientais e sociais. Para tanto, o desenvolvimento sustentável da região do Médio Alto Uruguai, perpassa pela discussão dos itens acima citados, com destaque ao modelo tecnológico adotado, sistema de produção e a organização social (ALBARELLO et al., 2014, p. 44).

Diante deste contexto e assumindo que o desenvolvimento sustentável se refere à meta de tecer capacidades adaptativas e criar oportunidades (HOLLING, 2000), é de suma importância que o APL reflita sobre o tema. Esta seção busca aprofundar esta temática, tendo sempre presente que os aspectos econômicos, ambientais e sociais não são incompatíveis.

Em termos epistemológicos esta análise se dá pela perspectiva sustencêntrica, ou seja, a possibilidade de harmonia entre o homem e a natureza em um contexto institucional, ambiental, social e econômico (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; BRASIL; POMPEU; OLIVEIRA, 2014; VEIGA, 2015). A pressão sobre os recursos naturais é crescente, tendo em vista o aumento da população e o conseqüente aumento do consumo, por isso há que se buscar de todas as formas o equilíbrio, com foco no desenvolvimento sustentável.

Para facilitar a compreensão, fragmentou-se a análise nas três dimensões comumente presentes quando se trata da sustentabilidade. Dessa forma, se discute os âmbitos ambiental, econômico e social, conforme preconizado na revisão bibliográfica.

4.4.1 Aspectos ambientais da sustentabilidade

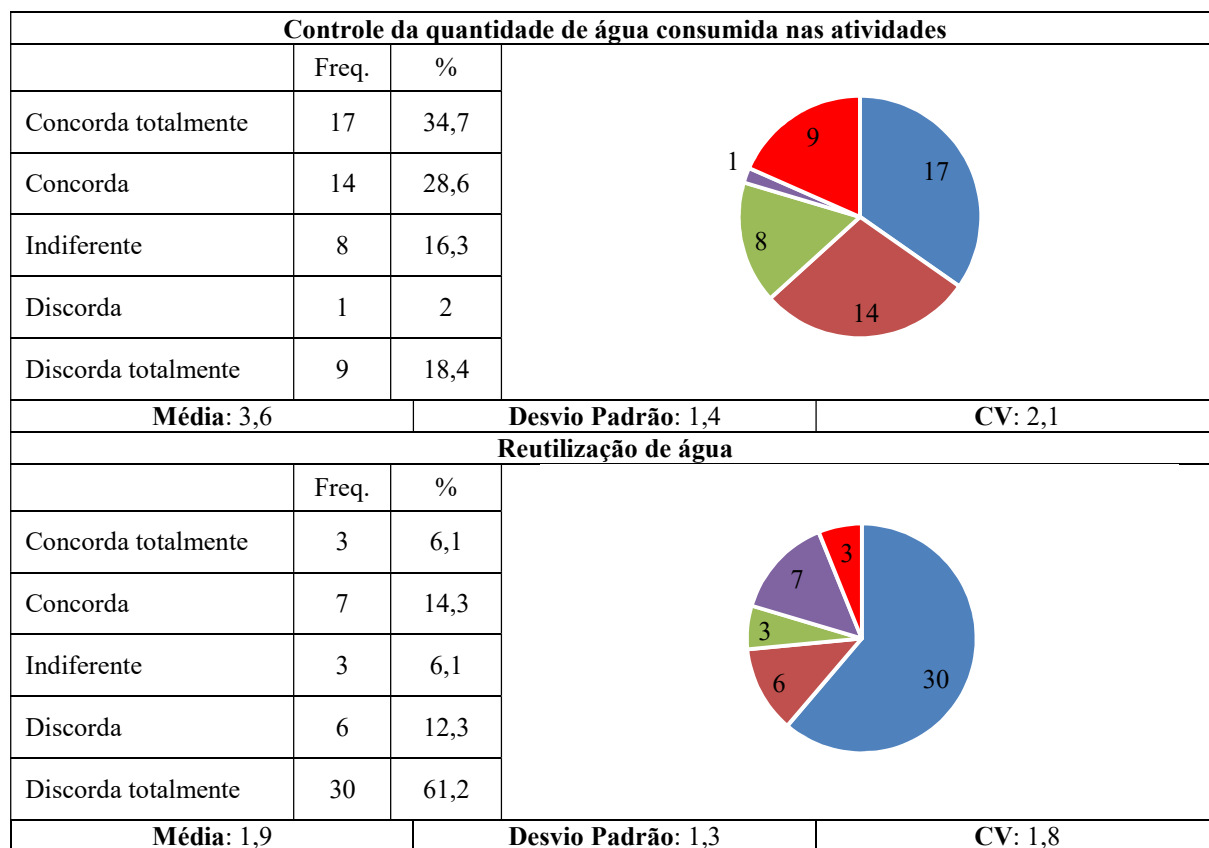
Um sistema ambientalmente sustentável é aquele que não compromete as bases de recursos renováveis ou não-renováveis utilizando-os parcimoniosamente, além de procurar manter a biodiversidade, a estabilidade da atmosfera e as demais funções do ecossistema. Trata-se, portanto, de produzir e consumir de forma a garantir que os ecossistemas possam manter sua auto-reparação ou capacidade de resiliência. Envolve proteger o ar, a água, a terra e os ecossistemas, além de controlar de forma eficaz os recursos naturais (ELKINGTON, 1999; 2004; HARRIS et al., 2001; SIKDAR, 2003; PLACET; ANDERSON; FOWLER, 2005; CALLADO; FENSTERSIEFER, 2010; 2011; HOURNEAUX JUNIOR, 2010; NASCIMENTO, 2012).

Tendo em vista as particularidades das agroindústrias familiares buscou-se desenvolver um instrumento de medida, muito embora se tenha a convicção da dificuldade de captar todos os elementos peculiares à estas atividades. As ilustrações seguintes buscam demonstrar o nível de compromisso ambiental das agroindústrias familiares.

A Figura 18 trata de um recurso natural imprescindível e que deve ser preservado, a água. Observou-se que a maior parte dos entrevistados dizem controlar a quantidade de água consumida nas atividades, no entanto, ainda há um percentual de 20,4% que não possui tal preocupação. A particularidade observada nas visitas de campo, é que no meio rural ainda há abundância deste recurso, com exceção dos períodos de estiagem. De forma geral, os

percentuais indicam que maioria das agroindústrias controla este recurso natural, e isso é bom indicador.

Figura 18 – Controle do uso e reutilização da água



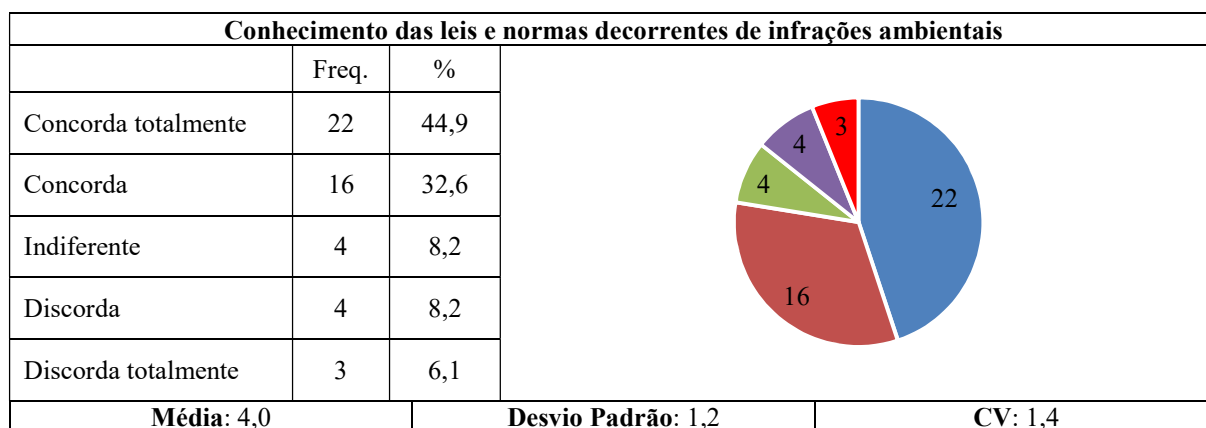
Fonte: Elaborado pelo autor.

Quanto à reutilização de água, percebe-se um resultado inverso. Somente 20,4% manifestam que reutilizam a água em suas atividades. A grande maioria das agroindústrias (73,5%) indicam não reutilizarem a água. Diante desta constatação, se observa que com relação à esta variável há um grande espaço para inovações sociais, pois tendo em vista se tratar de um bem primordial e que nos períodos de estiagem tem mostrado a sua importância, cabe ações de reutilização, até porque no meio rural há inúmeras possibilidades diferentemente do meio urbano que muitas vezes exige a modificação de projetos estruturais e altos custos iniciais.

No tocante ao conhecimento das leis e normas decorrentes de infrações ambientais, a média identificada foi 4. Considera-se este valor como um bom resultado, na medida em que se trata de um público em sua maioria com baixo grau de escolaridade e que muitas vezes tem dificuldade de compreensão das leis e normas.

Quanto a este fator, pode-se destacar o papel da Emater e das secretarias de agricultura dos municípios que tem auxiliado os agricultores em relação as questões legais do meio ambiente. A Figura 19 expressa o conjunto desta variável.

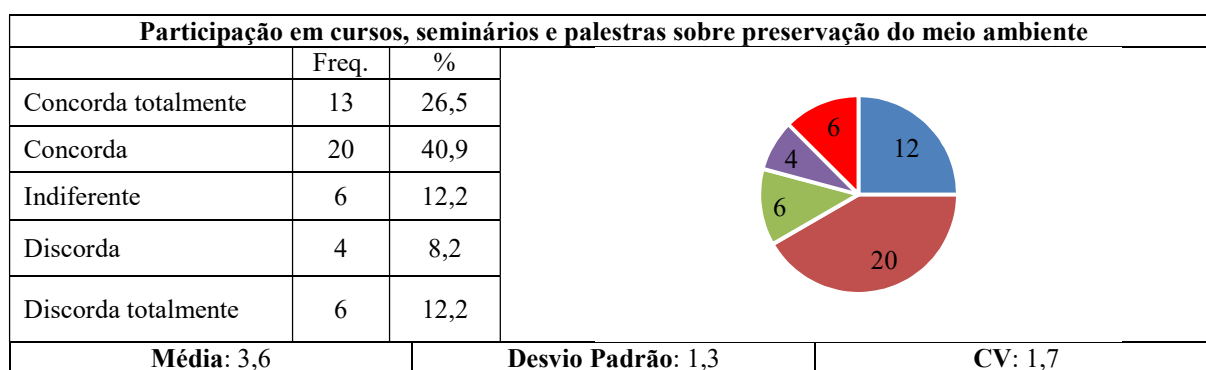
Figura 19 – Conhecimento de leis e normas ambientais



Fonte: Elaborado pelo autor.

A participação em cursos, seminários e palestras sobre o meio ambiente tem sido uma prática dos proprietários das agroindústrias familiares. Um percentual de 67,4% dos entrevistados posiciona-se favorável a esta temática, indicando participarem destas atividades em uma intensidade de 3,6 de média, conforme apresentado na Figura 20. Diante desses dados, observa-se que ainda não está enraizado na cultura local a possibilidade de participação ativa neste tipo de atividades.

Figura 20 – Participação em eventos sobre meio ambiente

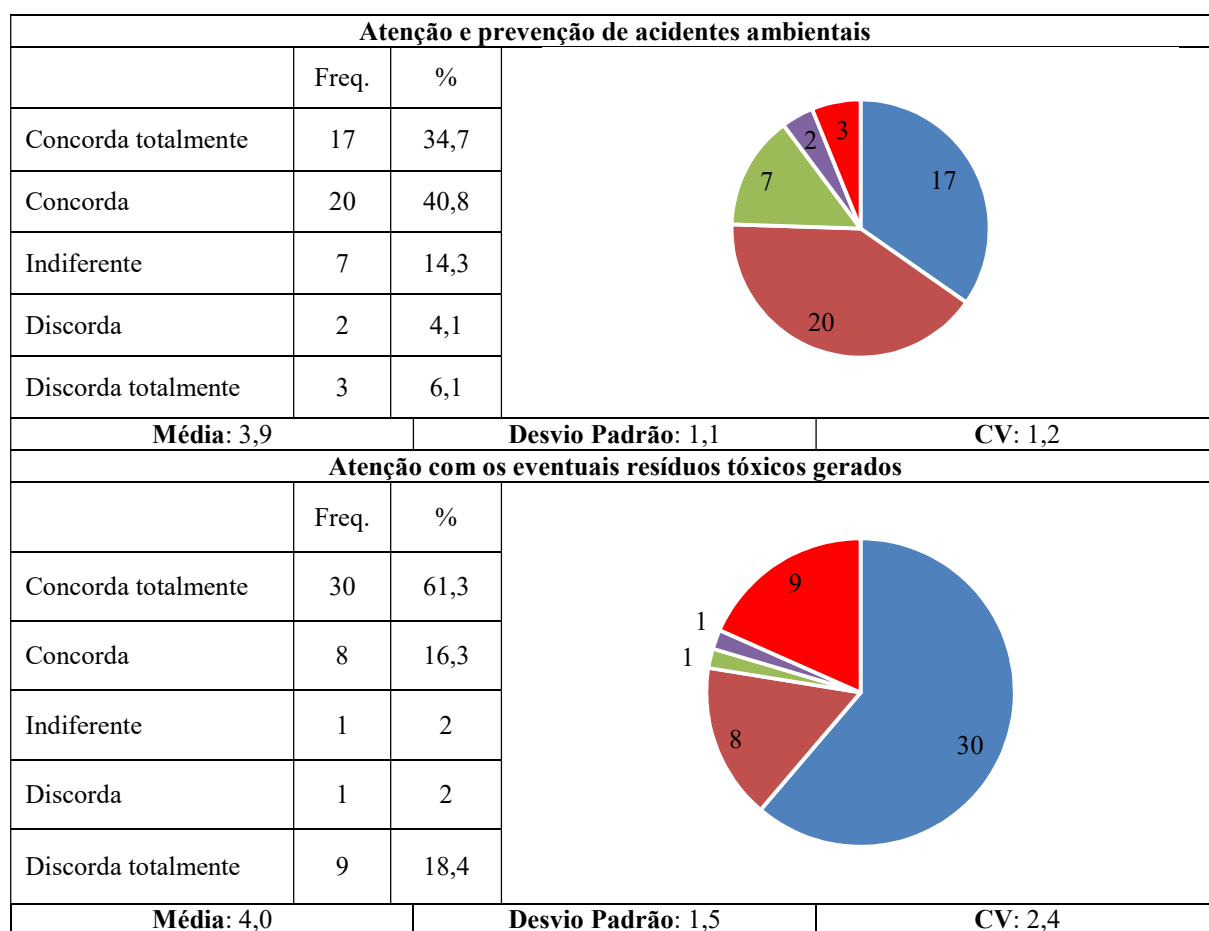


Fonte: Elaborado pelo autor.

A atenção e prevenção de acidentes ambientais representa ser uma preocupação de grande parte dos entrevistados, conforme observa-se na Figura 21. Da mesma forma, a atenção com os eventuais resíduos tóxicos gerados também obteve concordância da grande maioria. Estas evidências demonstram que os proprietários das agroindústrias estão atentos para as questões ambientais que envolvem o uso de agrotóxicos, por exemplo.

Esta é uma questão presente no meio rural, até porque é responsabilidade compartilhada dos produtores, do governo e das empresas que comercializam estes produtos, o recolhimento das embalagens e o destino adequado (Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989 e Lei nº 9.974, de 6 de junho de 2000, regulamentadas pelo Decreto nº 4.074, de 4 de janeiro de 2002).

Figura 21 – Atenção aos acidentes ambientais e resíduos tóxicos

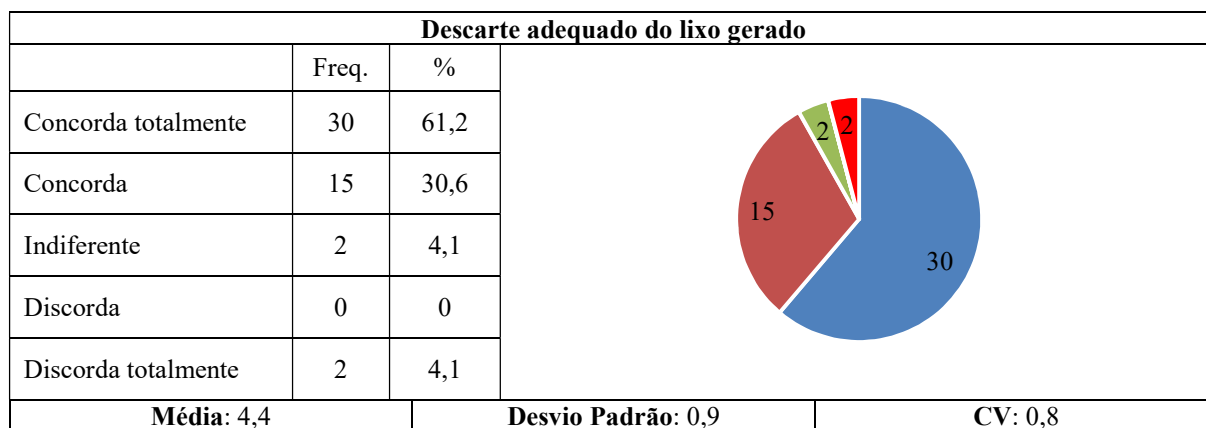


Fonte: Elaborado pelo autor.

Aliado a questão da atenção com os resíduos tóxicos, está o descarte adequado do lixo gerado. Ampla maioria dos respondentes, ou seja, 91,8% apontam realizar corretamente este

procedimento, conforme dados da Figura 22. Inclusive, salienta-se que houve manifestações de que há no interior de alguns municípios a coleta de lixo por parte da prefeitura municipal.

Figura 22 – Descarte de lixo



Fonte: Elaborado pelo autor.

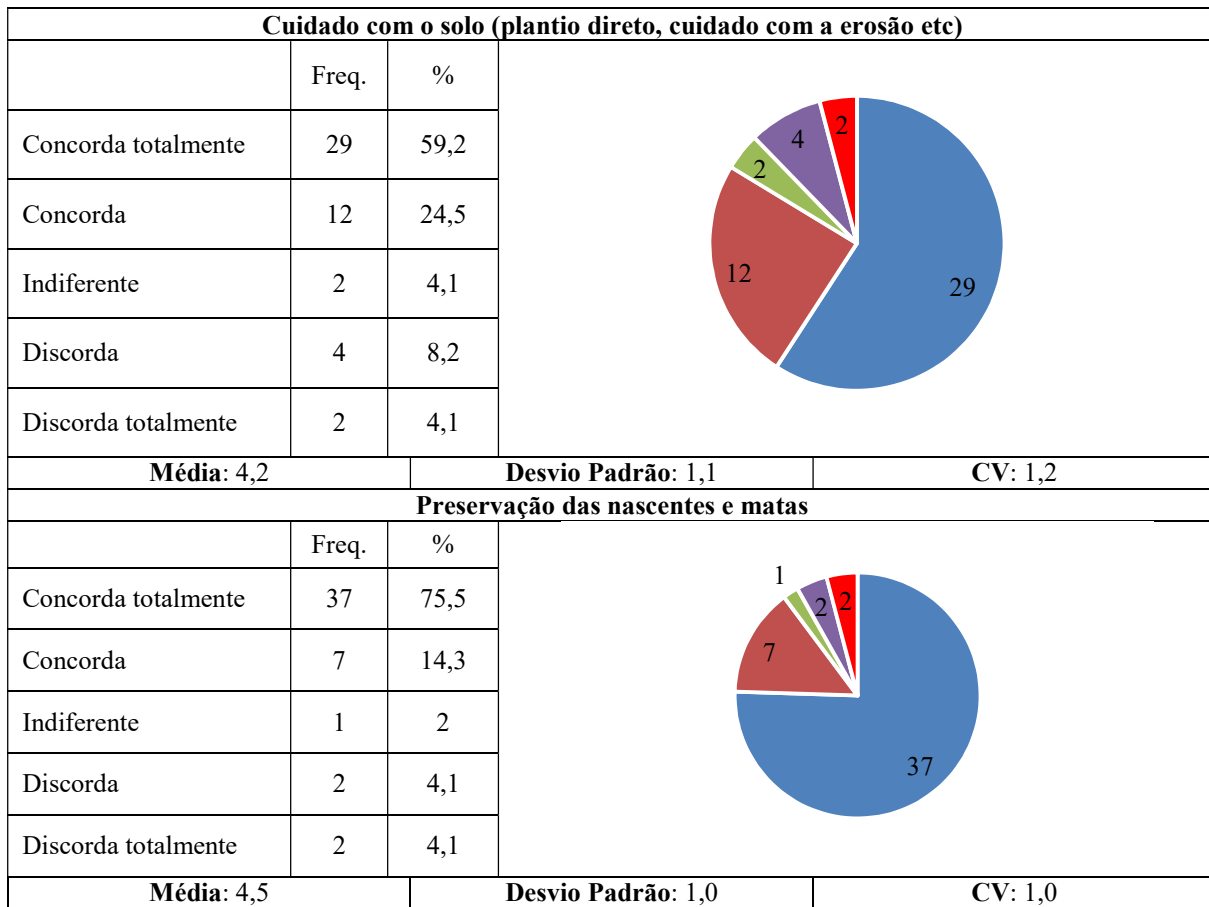
Outra questão que buscou a percepção em relação às questões ambientais dos proprietários das agroindústrias familiares foi o cuidado com o solo. Da mesma forma que a variável anterior, esta também apresentou um percentual positivo de 83,7%, indicando haver cuidado com o solo. A Figura 23 expressa as opiniões sobre essa variável.

Em referência ao cuidado com o solo destacam-se todas aquelas ações que envolvem, por exemplo, o plantio direto, cuidados com a erosão e poluição da terra. Estas ações visam adequar as atividades das agroindústrias familiares à um conceito de preservação ambiental necessário para a qualidade dos produtos produzidos, além de assegurar este benefício às gerações futuras.

Aliado há isto, está a preservação das nascentes e matas que também apresentou um percentual alto de concordância (89,8%). Essas questões ambientais na época da pesquisa estavam bastante presentes, tendo em vista a discussão e a necessidade de todas as propriedades rurais possuírem o Cadastro Ambiental Rural (CAR).

O CAR foi criado pela Lei 12.651/12 e se trata de um registro eletrônico, obrigatório para todos os imóveis rurais, formando base de dados estratégica para o controle, monitoramento e combate ao desmatamento das florestas e demais formas de vegetação nativa do Brasil. Da mesma forma, servirá para planejamento ambiental e econômico dos imóveis rurais.

Figura 23 – Cuidado com o solo e preservação das nascentes e matas



Fonte: Elaborado pelo autor.

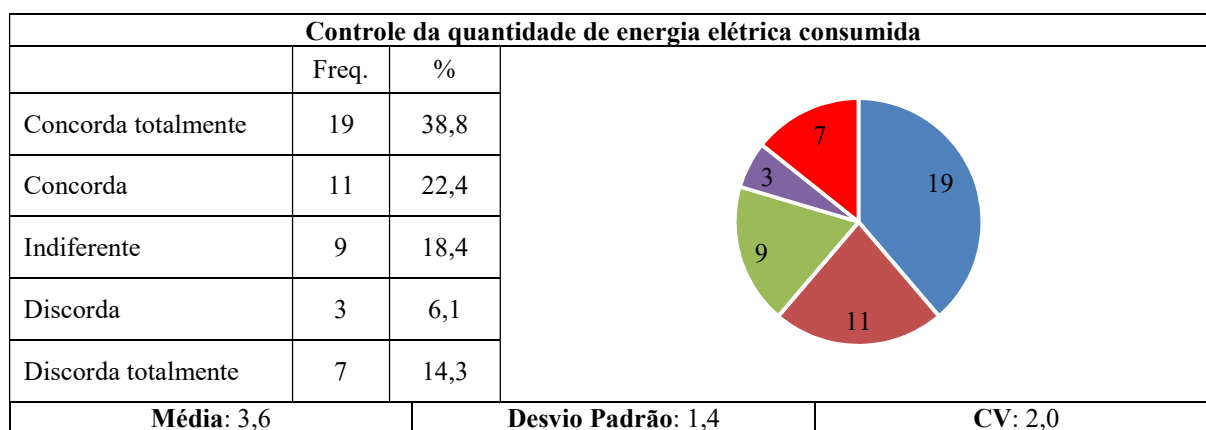
Outra variável importante em se tratando de meio ambiente, é o adequado uso da energia elétrica. Quando questionados sobre sua posição em relação ao controle da quantidade de energia elétrica consumida, a média das respostas ficou em 3,6, enquanto que a variância foi de 2.

Os números da Figura 24 demonstram que a maioria dos proprietários das agroindústrias familiares diz controlar o consumo de energia elétrica, ficando claro no momento das entrevistas que se tratava de uma medida econômica, tendo em vista os custos da energia elétrica. Portanto, representa não estarem preocupados com as questões ambientais que o não controle de energia proporciona ao meio ambiente.

Também se percebe um percentual significativo daqueles que dizem não controlar o consumo de energia. Buscando entender porque dos resultados apresentados na variável do controle da energia, que no senso comum seria quase que uma obrigação e considerando que há impacto nos custos da propriedade, se percebe que nas atividades de agroindústria já há uma

demanda difícil de ser modificada neste quesito, portanto, seria algo dado. Conforme observado, uma possível redução do uso de energia poderia prejudicar o processo produtivo.

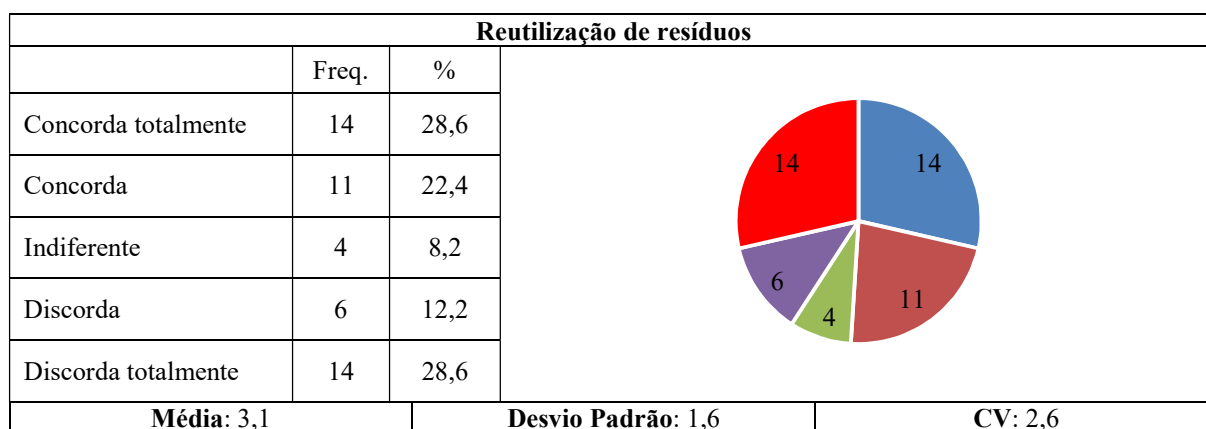
Figura 24 – Controle da energia elétrica consumida



Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, os entrevistados foram instigados a se posicionar em relação a reutilização de resíduos. Percebe-se pelos dados da Figura 25 que ainda não há uma prática institucionalizada de reutilização de resíduos no meio rural, em que pese se saiba que há muita reutilização, pois, os restos de alimentos são consumidos por animais ou transformam-se em adubo na horta, por exemplo.

Figura 25 – Reutilização de resíduos



Fonte: Elaborado pelo autor.

Nesta questão dos resíduos, durante a fala de um dos membros da governança foi possível perceber a visão ampliada da questão da sustentabilidade, a qual representa estar presente no APL:

[...] mas sempre se coloca pra melhorar os processos, tem todo um ganho ambiental, economia de energia por exemplo, os resíduos, no reaproveitamento de matérias primas pela própria, não olhar diretamente o ambiental, mas já tá dentro da cadeia produtiva você minimizar os impactos ambientais. Os próprios projetos que foram pensados na cadeia de produção ali, pensavam isso, na redução dos resíduos, dos citrus, da utilização do adubo orgânico na cadeia do leite, contaminação do lençol freático (E4).

Contudo, também foi possível perceber problemas básicos em relação aos resíduos e que estão presentes nos pequenos municípios e nas agroindústrias, como relata um dos entrevistados:

[...] inclusive nós temos problema de resíduo. Mas não resíduo da indústria, o nosso resíduo hoje é vidro, eu não tenho onde colocar vidro, tem toda uma campanha, aa vidro é reciclável, eu não consigo empresa nem sequer pra mim doa, devo ter umas, umas 2 mil garrafas, que não tenho pra quem dá, você fala em fazer um buraco e enterrar, ninguém quer, ai o caminhão do lixo não leva, a gente não sabe o que fazer com aquilo. Nós tentamos assim volta ao passado, digamos, escolher as melhores e lavar, dá problema nos produtos, a gente não tem a autoclave, que esteriliza direito, e dá problema, dá contaminação. Então o custo de lava e os problemas que acontecem inviabilizam então a questão nossa, nós temos esse problema aqui. (E6).

A média geral da variável ambiental foi de 3,7, em uma escala de 1 a 5. Estes valores mostram um entendimento positivo por parte dos proprietários das agroindústrias familiares quanto à esta dimensão, apesar dos inúmeros desafios que estes enfrentam no seu dia a dia.

4.4.2 Aspectos econômicos da sustentabilidade

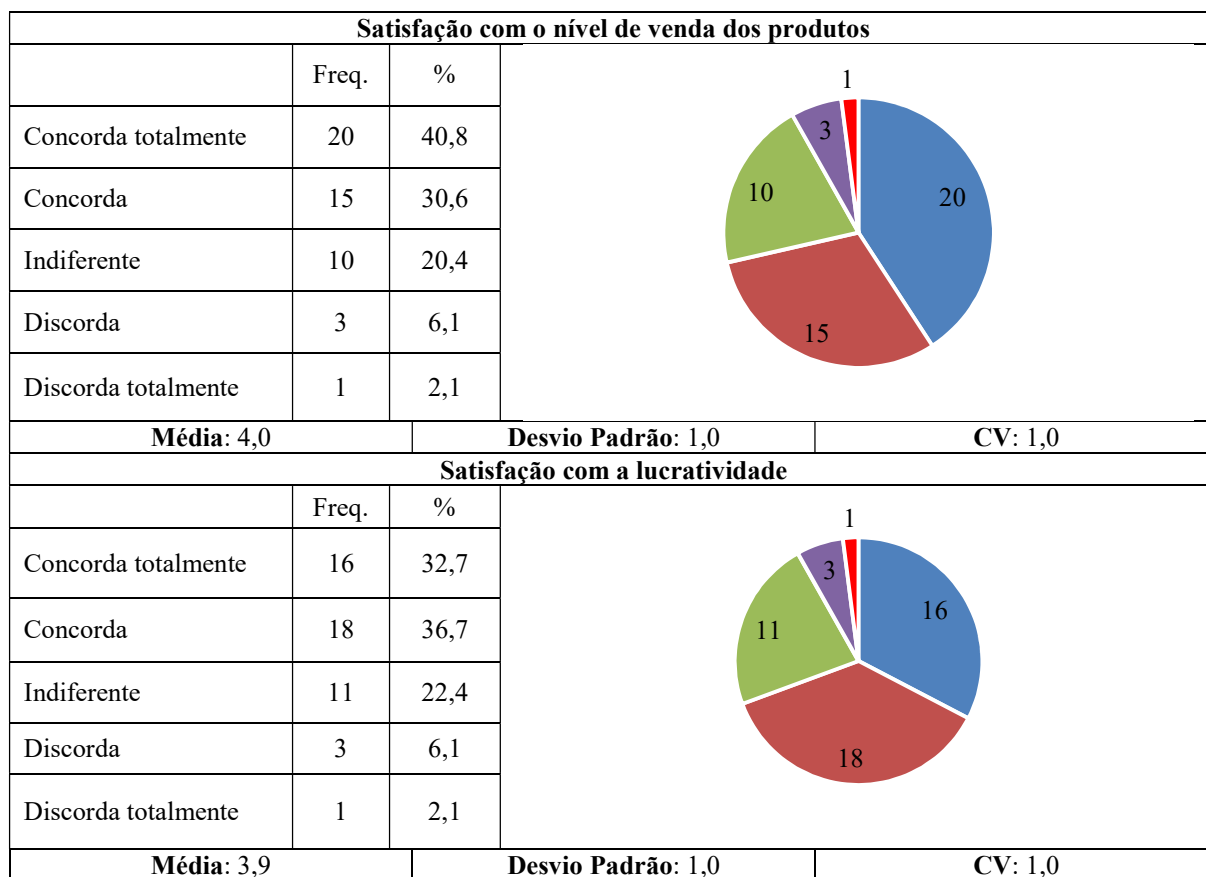
Um sistema econômico sustentável deve gerar produtos e serviços de maneira contínua, criando oportunidades econômicas para as organizações e suas partes interessadas, como por exemplo, a comunidade do seu entorno. Ser sustentável é também reconhecer os limites do crescimento econômico, contexto no qual se direcionam estratégias de ação conforme os interesses da organização, da nação e de grupos econômicos nacionais e internacionais. (BROWN et al., 1987; ELKINGTON, 1999; 2004; HARRIS et al., 2001; SIKDAR, 2003; PLACET; ANDERSON; FOWLER, 2005; CALLADO; FENSTERSIEFER, 2010; 2011; HOURNEAUX JUNIOR, 2010; NASCIMENTO, 2012).

No APL em estudo, o aspecto econômico ainda é muito presente sendo recorrente a menção ao aumento ou geração de renda como o principal motivo do ingresso nas atividades de agroindustrialização. Há o entendimento que o aumento de renda possibilita as conquistas sociais e de qualidade de vida.

Diante deste contexto, é importante saber como está esta dimensão nas agroindústrias e no próprio APL, que também necessita de recursos para manter suas atividades. No que se refere ao APL, o seu Plano de Desenvolvimento deixa claro esta preocupação já na sua introdução: “objetiva-se buscar ganhos econômicos que aumentem a eficiência produtiva e a renda de empresas, produtores e trabalhadores, refletindo assim no desenvolvimento da sociedade” (ALBARELLO et al., 2014, p. 11).

A dimensão econômica, iniciou questionando os proprietários das agroindústrias familiares relação a satisfação com o nível de venda dos produtos e satisfação com a lucratividade. Conforme se observa na Figura 26, os proprietários demonstram estar satisfeitos tanto com as vendas de seus produtos como com a lucratividade.

Figura 26 – Satisfação com as vendas e lucratividade

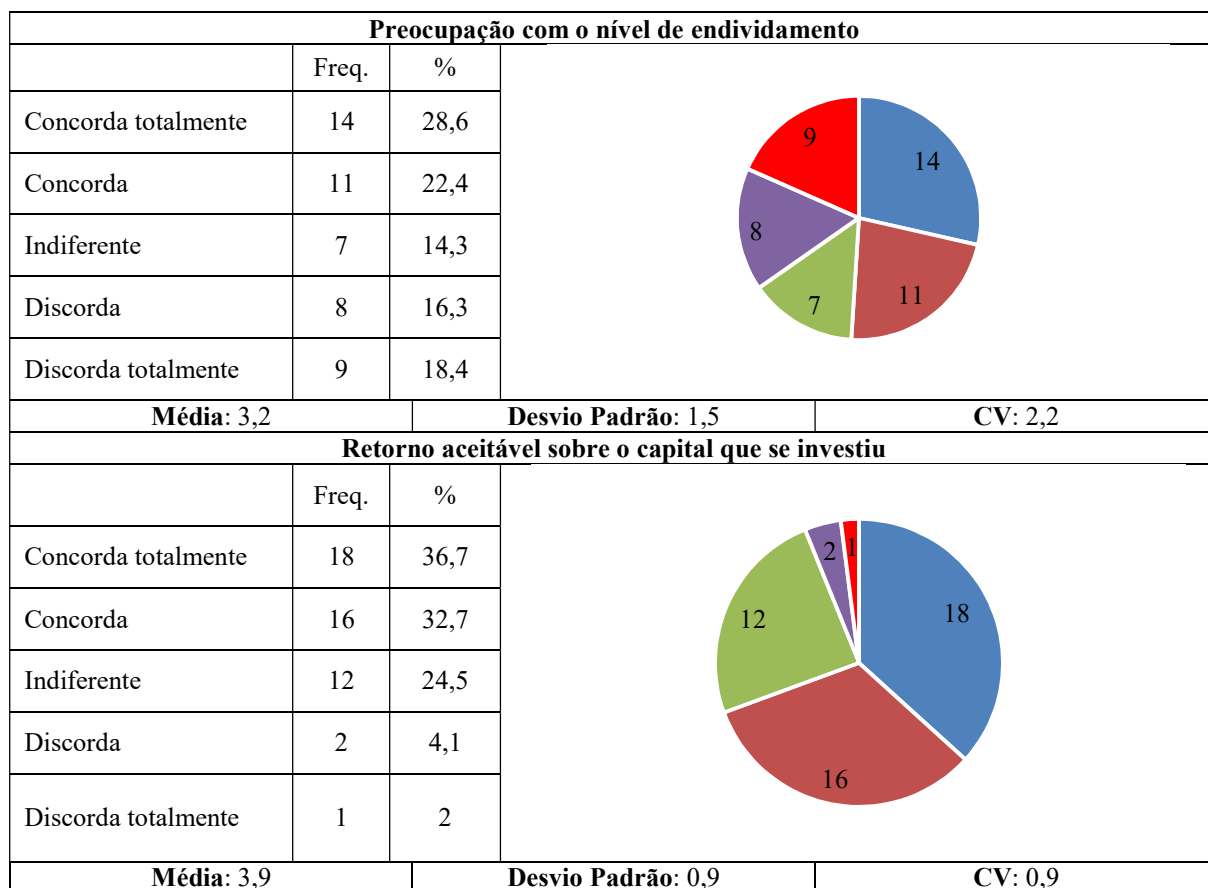


Fonte: Elaborado pelo autor.

A satisfação com as vendas e a lucratividade tem relação direta com a geração de renda, elemento primordial presente em diversos discursos, sendo a principal justificativa para a implantação das agroindústrias. Portanto, estarem satisfeitos significa a garantia de continuidade das atividades, possibilidade de expansão e melhores condições de vida para toda a família.

Tratando-se da variável endividamento, as respostas apresentam-se em certo equilíbrio entre aqueles que estão mais preocupados e aqueles que não apresentam tanta preocupação com este fator, conforme demonstrado na Figura 27. O endividamento é um dos elementos que merecem atenção dos proprietários de agroindústrias familiares, tendo em vista as elevadas taxas de juros praticadas no Brasil e que podem inviabilizar o negócio e comprometer a renda familiar.

Figura 27 – Nível de endividamento e retorno sobre o capital investido

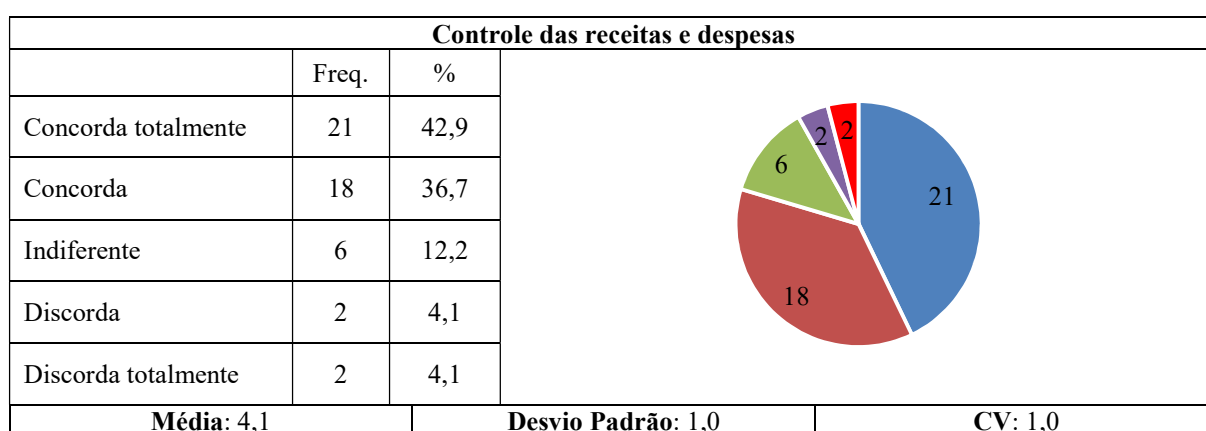


Fonte: Elaborado pelo autor.

Quando se trata do retorno sobre o capital que investiu, os proprietários das agroindústrias demonstram em sua maioria estarem satisfeitos. A Figura 27 apresenta os percentuais, demonstrando que do ponto de vista dos proprietários, os investimentos realizados na agroindustrialização representam proporcionar um retorno aceitável.

Por fim, os proprietários das agroindústrias foram questionados sobre o nível de controle das suas receitas e despesas. Conforme se expõe na Figura 28, a grande maioria diz controlar as receitas e despesas, o que é importante para qualquer empreendimento.

Figura 28 – Controle das receitas e despesas



Fonte: Elaborado pelo autor.

A média geral da variável econômica foi de 3,8. Apesar de bastante próxima da variável ambiental, evidências mostram uma atenção maior que nas demais, dada a visão econômica convencional que predomina na sociedade, e dessa forma, não seria diferente com as agroindústrias familiares.

4.4.3 Aspectos sociais da sustentabilidade

Um sistema social sustentável alcança a justiça social gerando renda e oportunidades por meio dos serviços sociais como saúde e instrução e de um tratamento igualitário a todos seus membros. Isso significa erradicar a pobreza e definir o padrão de desigualdade aceitável, delimitando limites mínimos e máximos de acesso a bens materiais. Além disso, busca qualidade de vida e equidade para os trabalhadores e para a sociedade como um todo (ELKINGTON, 1999; 2004; HARRIS et al., 2001; SIKDAR, 2003; PLACET; ANDERSON;

FOWLER, 2005; CALLADO; FENSTERSIEFER, 2010; 2011; HOURNEAUX JUNIOR, 2010; NASCIMENTO, 2012).

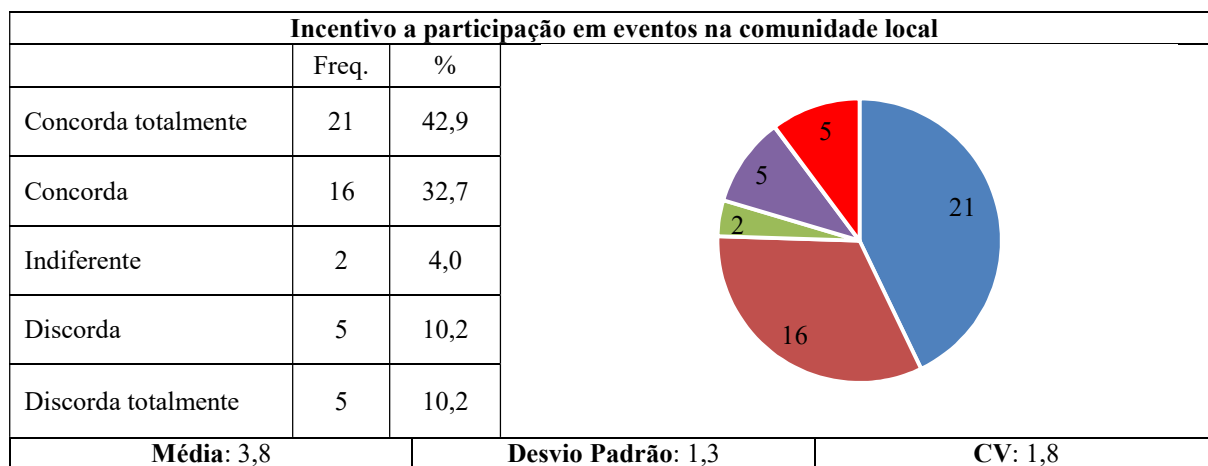
Em toda a pesquisa fica evidente os aspectos sociais, apesar do foco no econômico e nas questões de mercado, especialmente pela sempre presente discussão sobre a justiça social e o apoio aos que possuem maiores dificuldades. Por exemplo, na *survey*, uma das proprietárias das agroindústrias familiares diz que no seu caso há “[...] 16 famílias direta e indiretamente envolvidas com a agroindústria, o valor social disso [...]” (Q23).

Da mesma forma, esta questão está presente no Plano de Desenvolvimento do APL. Menciona-se que o enfoque de construção social através do público, sociedade e setor privado, encontrou na agricultura familiar os aspectos sociais e ambientais do processo de desenvolvimento, assim, equilibrando a dimensão econômica, social e ambiental do desenvolvimento sustentável (ALBARELLO et al., 2014). Esta dimensão é reforçada pela fala dos entrevistados:

[...] alguns trabalhos que foram feitos em termos de você incentiva a questão da geração de renda, até a relação de viabilizar a vinda de outros programas sociais para o local, pro arranjo que não seja só aquele caráter econômico, economicista (E4).

As variáveis de análise desta dimensão buscaram saber o nível de comprometimento dos proprietários de agroindústrias familiares com o social. Buscou-se inicialmente saber se havia incentivo para participação em eventos na comunidade local, entendendo esta como uma ação que denota o lado social.

Figura 29 – Participação em eventos



Fonte: Elaborado pelo autor.

Os resultados são positivos, conforme se observa na Figura 29. Porém, houve um percentual de 20,4% que discorda ou discorda totalmente, indicando a necessidade de se refletir sobre o que faz com que alguns não queiram participar dos eventos da sua comunidade, podendo sinalizar que não há uma coesão social plena.

Além da participação em eventos, algo que mostra o seu comprometimento efetivo com o social é a participação ativa em alguma entidade social, a inserção na administração (diretoria) de um grupo local e também a participação em mutirões comunitários.

Figura 30 – Participação na comunidade local

Participação ativa em alguma entidade social local			
	Freq.	%	
Concorda totalmente	23	46,9	
Concorda	9	18,4	
Indiferente	8	16,3	
Discorda	4	8,2	
Discorda totalmente	5	10,2	
Média: 3,8		Desvio Padrão: 1,3	
Inserção na administração (diretoria) de um grupo local			
	Freq.	%	
Concorda totalmente	22	44,9	
Concorda	6	12,2	
Indiferente	4	8,2	
Discorda	3	6,1	
Discorda totalmente	14	28,6	
Média: 3,3		Desvio Padrão: 1,7	
Incentivo a participação em mutirões comunitários			
	Freq.	%	
Concorda totalmente	14	28,6	
Concorda	11	22,4	
Indiferente	11	22,4	
Discorda	1	2,1	
Discorda totalmente	12	24,5	
Média: 3,2		Desvio Padrão: 1,5	

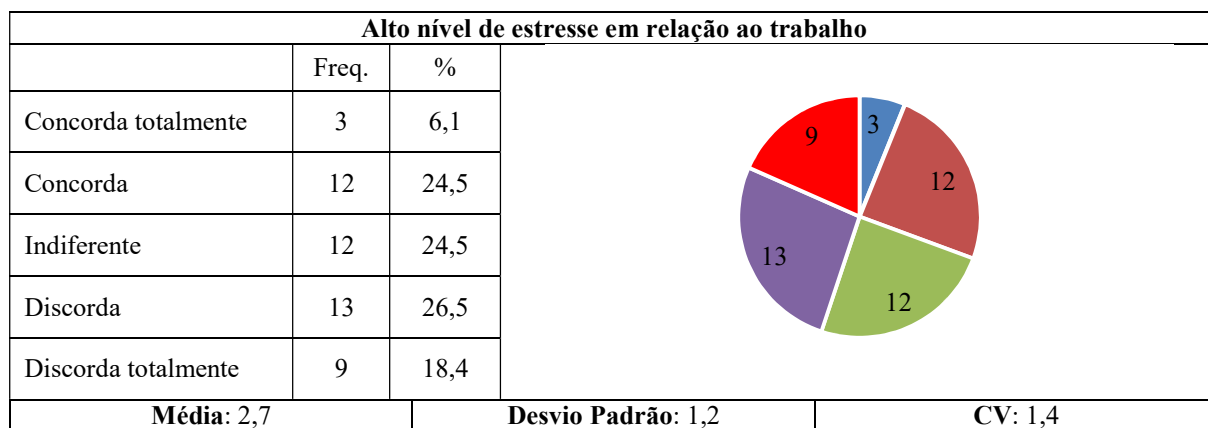
Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com os dados da Figura 30, há uma maioria que participa ativamente da sua comunidade local. Contudo, da mesma forma que a variável anterior, há um percentual importante que representa não se envolver, reforçando a necessidade de se trabalhar neste quesito para que os aspectos sociais façam parte do dia a dia dos proprietários das agroindústrias familiares, fazendo com que observem a importância disso para a sustentabilidade do seu negócio e da própria sociedade que fazem parte.

É perceptível na Figura 30 um percentual bastante próximo daqueles que demonstram mais inserção social, reduzindo um pouco quando se questiona sobre os mutirões comunitários. Deve-se observar que a prática dos mutirões comunitários tem diminuído consideravelmente nos últimos anos, o que talvez explica o percentual reduzido se comparado às demais variáveis.

Afirmativas relacionadas a qualidade de vida também foram objeto de arguição aos proprietários de agroindústrias familiares. Uma das questões referia-se ao “alto nível de estresse em relação trabalho”, sintoma da sociedade moderna e que interfere na qualidade de vida. Os dados da Figura 31 mostram que a maioria dos entrevistados não apresenta nível de estresse elevado, indicando que diferentemente do meio urbano onde predomina o estresse, no meio rural há a possibilidade de desfrutar da vida com um pouco mais de qualidade.

Figura 31 – Nível de estresse no trabalho

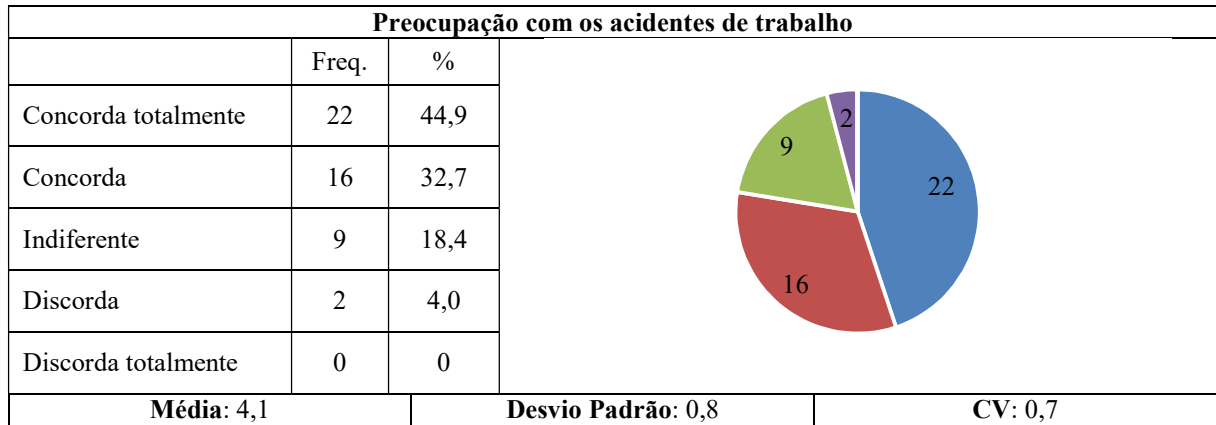


Fonte: Elaborado pelo autor.

Questão importante e que também reflete o comprometimento com a qualidade de vida e conseqüentemente com o social, é a preocupação com os acidentes de trabalho. Conforme visualiza-se na Figura 32, a média desta variável foi de 4,1, sendo que a grande maioria dos proprietários das agroindústrias representa preocupar-se com este tema. Considera-se importante essa conscientização dos entrevistados para com os acidentes de trabalho, tendo em

vista que estes realizam atividades arriscadas e insalubres em ambientes propiciadores de diversos riscos ocupacionais e que podem comprometer sua qualidade de vida.

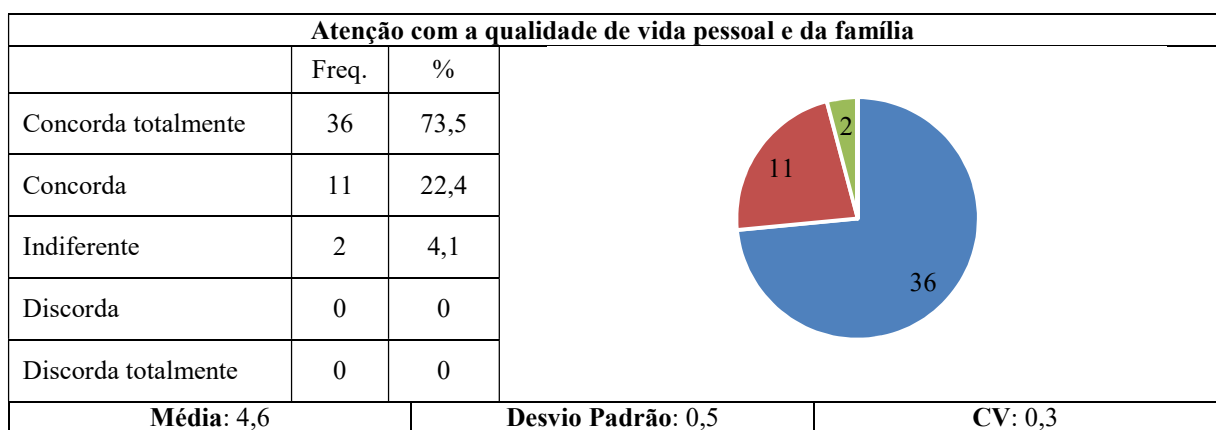
Figura 32 – Preocupação com acidentes de trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor.

E por fim, quando questionados quanto a atenção com a qualidade de vida pessoal e da família, foi a variável que apresentou a maior média (4,6). De acordo com a Figura 33, quase a totalidade dos respondentes concorda ou concorda totalmente com esta afirmativa, ou seja, 95,9%.

Figura 33 – Qualidade de vida pessoal e da família



Fonte: Elaborado pelo autor.

A média geral da variável social foi de 3,6, localização que pode ser considerada boa em uma escala de 1 a 5. Na seção seguinte articula-se as três dimensões da sustentabilidade para um entendimento mais holístico.

4.4.4 Síntese dos aspectos relacionados à perspectiva da sustentabilidade

Tendo em vista que os aspectos econômicos, ambientais e sociais não são incompatíveis, sendo que o ideal fosse observar de forma integrada, sabe-se que a fragmentação e o apelo pelo econômico, nem sempre permitem ver as coisas de maneira holística. Ao final de cada seção de perguntas foi proposta uma afirmativa, as quais estão expressas na Figura 34.

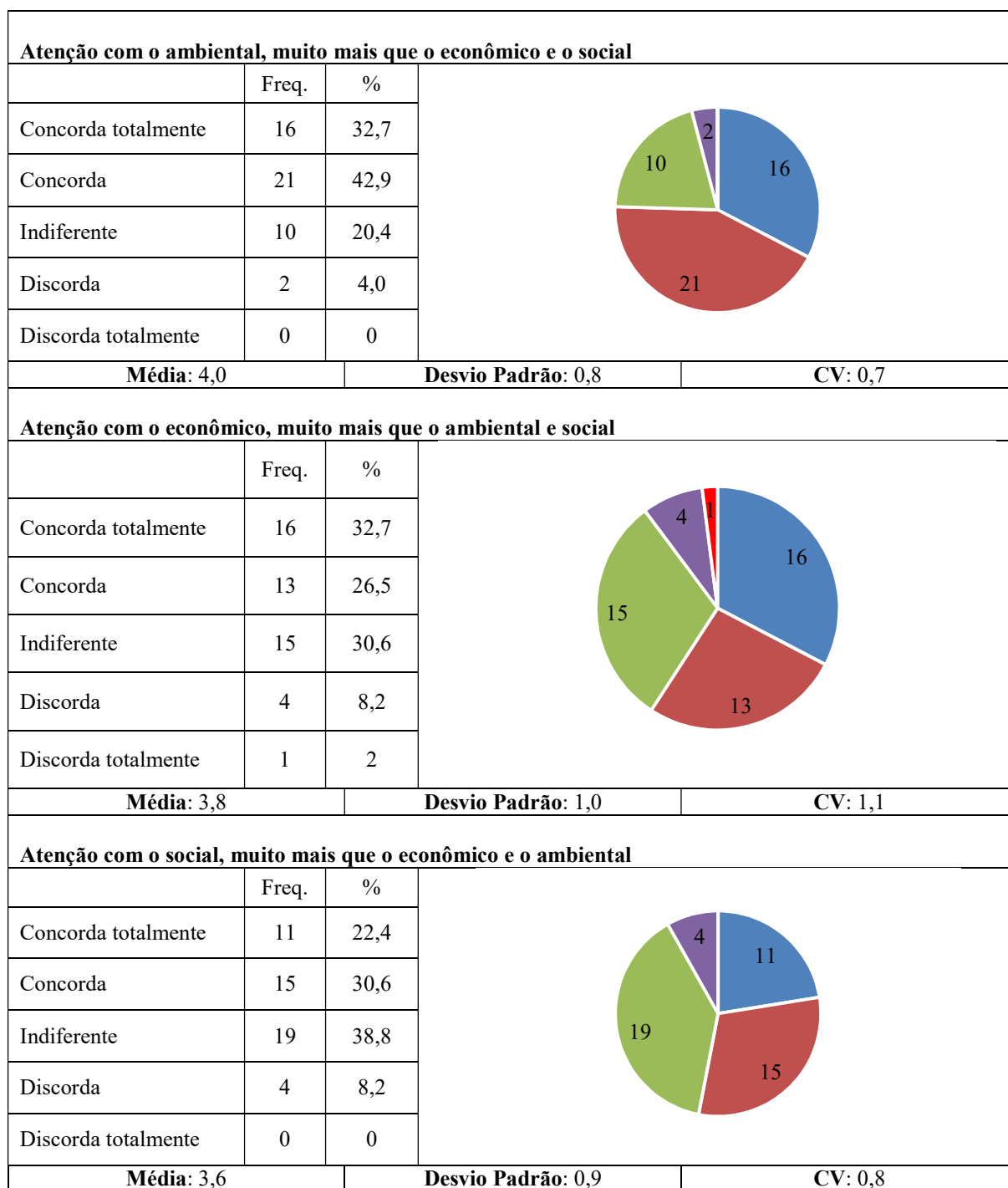
A variável que apresentou a maior média foi a ambiental (com média 4), a qual afirmava que havia maior atenção com o ambiental, do que com os fatores econômicos e sociais. No que se refere à segunda variável, que questionava se havia maior atenção com o econômico do que com os fatores ambientais e sociais, esta apresentou uma média 3,8. Por fim, a variável que indagava se as questões sociais se sobressaíam às econômicas e ambientais, apresentou uma média de 3,6. Estes resultados diferem-se parcialmente das médias de todas as variáveis gerais apresentadas por cada dimensão discutida nas seções anteriores, em que a ambiental apresentou média 3,7, a econômica 3,8 e a social 3,6.

A variável ambiental foi a que apresentou resultados diferenciados. Esta evidência pode estar relacionada com o fato de todos os produtores rurais, no período da pesquisa, estarem abordando este tema em função do cadastro ambiental rural que tinha prazo para preenchimento e gerava certas dúvidas aos produtores, tanto que seu prazo de regularização foi prorrogado até 31 de dezembro de 2017.

No que se refere a sustentabilidade como um todo, percebe-se boas médias tendo em vista a escala de 1 a 5 utilizada na pesquisa. Todas as fontes de evidências apontam para um entendimento favorável da necessidade de pensar o desenvolvimento das agroindústrias e da sociedade de forma integrada e atentos as necessidades de mudança.

O próprio Plano de Desenvolvimento do APL já dizia que o modelo de agricultura familiar tem como característica a relação íntima entre trabalho e gestão, a direção do processo produtivo conduzido pelos proprietários, a ênfase na diversificação produtiva, na durabilidade dos recursos, na qualidade de vida, a utilização do trabalho assalariado em caráter complementar e a tomada de decisões ligadas ao alto grau de imprevisibilidade do processo produtivo é que exige um contexto de desenvolvimento sustentável. Alertam que o emprego de práticas ecologicamente mais equilibradas favorece a diversificação de criações e cultivos, menor uso de insumos químicos e preservação de patrimônio genético o que faz com possamos vislumbrar ainda mais a ideia de sustentabilidade (ALBARELLO et al., 2014).

Figura 34 – Atenção com as variáveis ambiental, econômica e social



Fonte: Elaborado pelo autor.

Considerando os resultados obtidos, reforça-se a necessidade de buscar a mudança pois o modelo de agricultura convencional tem se mostrado insustentável, sobretudo do ponto de vista social e ambiental. Isso porque, visa exclusivamente a maximização do lucro e da produção, e não leva em consideração os aspectos sociais das famílias, que se veem obrigadas

a abandonar a sua forma de produção tradicional e no limite, suas terras. (GRAZIANO NETO, 1985; SANTOS et al., 2014)

O foco deve ser a produção econômica para o bem-estar das famílias de forma multidimensional. Conforme indicam Stiglitz, Sen e Fitoussi (2009), que envolva nível de vida material, saúde, educação, atividades pessoais (incluindo o trabalho), influência política e governança, conexões sociais e relacionamentos, meio ambiente (condições atuais e futuras) e segurança (física ou econômica).

4.5 RELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE

A associação entre a inovação social e a sustentabilidade foi realizada a partir da análise de correlação entre os indicadores das variáveis independentes e dependentes da *survey* realizada com os 49 proprietários de agroindústrias familiares. Para esta associação considerou-se a média de cada um dos construtos.

Objetivando identificar a associação entre as variáveis estudadas, foi utilizado o coeficiente de correlação de *Spearman*. O uso deste teste foi adotado em virtude de ser indicado para distribuições não normais (PESTANA; GAGEIRO, 2003), conforme é o caso deste estudo.

Nos Quadros 14, 15 e 16 são apresentados os níveis de significância dos coeficientes de correlação bivariada observados. Para análise da força da correlação levou-se em consideração o que Pestana e Gageiro (2003, p. 189) estabelecem, ou seja, menor que 0,2: associação muito baixa; 0,2 a 0,39: baixa; 0,4 a 0,69: moderada; 0,7 a 0,89: alta; 0,9 a 1,0: muito alta.

Em referência à correlação entre os indicadores de inovação social com os indicadores ambientais da sustentabilidade, verificou-se a existência de 26 associações significativas (a 0,005* e 0,001**) das 132 possíveis. Aquelas associações que se apresentaram significativas foram:

- busca por novas formas de fazer as atividades com conhecimento das leis e normas decorrentes de infrações ambientais e atenção e prevenção de acidentes ambientais;
- preocupação com os problemas sociais no entorno (desemprego, poluição, violência) com cuidado com o solo, preservação das nascentes e matas e atenção com o ambiental muito mais que o econômico e o social;
- dependência do apoio do poder público local, estadual ou federal para o seu sucesso com controle da quantidade de água consumida nas atividades, conhecimento das leis e normas decorrentes de infrações ambientais e participação em cursos, seminários e palestras sobre preservação do meio ambiente;

- importância do apoio das universidades e faculdades com controle da quantidade de água consumida nas atividades, controle da quantidade de energia elétrica consumida, reutilização de resíduos, participação em cursos, seminários e palestras sobre preservação do meio ambiente, atenção e prevenção de acidentes ambientais, cuidado com o solo e atenção com o ambiental muito mais que o econômico e o social;
- importância do apoio de sindicatos e associações com reutilização de resíduos, atenção e prevenção de acidentes ambientais, atenção com os eventuais resíduos tóxicos gerados, cuidado com o solo e atenção com o ambiental muito mais que o econômico e o social;
- cooperação com as demais agroindústrias com reutilização de água e participação em cursos, seminários e palestras sobre preservação do meio ambiente;
- a agroindústria está comprometida com a mudança interna (sua agroindústria) e externa (sociedade) com participação em cursos, seminários e palestras sobre preservação do meio ambiente, cuidado com o solo, descarte adequado do lixo gerado e atenção com o ambiental muito mais que o econômico e o social.

Tratando-se das correlações entre inovação social e os aspectos ambientais da sustentabilidade é possível destacar algumas delas pela maior frequência de relações. A primeira delas, é o apoio das universidades e faculdades que obteve correlação direta com sete variáveis ambientais. Aqui cabe uma reflexão com base no quadro teórico deste estudo, em especial do estudo de Pérez e Botero (2011), os quais destacaram a importância da ciência e tecnologia na transformação das práticas sociais, ressaltando que a comunidade deve ser considerada um destinatário natural do conhecimento científico e tecnológico criado nas universidades. Da mesma forma, Rollin e Vicent (2007) quando apontam a universidade como uma grande parceira nos processos de experimentação de inovações sociais. Portanto, esta correlação apresentada neste estudo reforça o postulado pelos autores.

Outra variável da inovação social que apresentou cinco correlações com as variáveis ambientais foi o apoio de sindicatos e associações. Este tipo de organização é destaque no processo de inovação social e sua boa correlação com as variáveis ambientais pode potencializar seu papel neste contexto. Trata-se de atores sociais que desde o princípio dos estudos sobre inovação social já eram destaque, como por exemplo, nos estudos de Lapierre (1968). Depois com Henderson (1993) que entenderem estes atores como verdadeiras inovações sociais ou responsáveis por elas. Tardif e Harrisson (2005) e Maurer e Silva (2014) mencionam estes como atores sociais importantes no processo de inovação social,

principalmente para o processo de mudança sistêmica descrito por Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) com seu ciclo de inovação social.

Quadro 14 – Correlação entre inovação social e indicadores ambientais

(continua)

Inovação Social	Indicadores Ambientais											
	Controle da quantidade de água consumida nas atividades	Conhecimento das leis e normas decorrentes de infrações ambientais	Controle da quantidade e de energia elétrica consumida	Reutilização de água	Reutilização de resíduos	Participação em cursos, seminários e palestras sobre preservação do meio ambiente	Atenção e prevenção de acidentes ambientais	Atenção com os eventuais resíduos tóxicos gerados	Cuidado com o solo	Preservação das nascentes e matas	Descarte adequado do lixo gerado	Atenção com o ambiental muito mais que o econômico e o social
Possui um bom nível de relacionamento com as demais agroindústrias da região	0,380	0,237	0,252	0,538	0,439	0,459	0,623	0,637	0,344	0,402	0,323	0,378
Sempre busca novas formas de fazer as atividades	0,624	0,003**	0,193	0,096	0,334	0,059	0,011*	0,553	0,108	0,922	0,370	0,494
Preocupa-se com os problemas sociais no entorno (desemprego, poluição, violência etc)	0,122	0,755	0,624	0,592	0,435	0,307	0,084	0,201	0,011*	0,001**	0,365	0,047*
Busca a mudança na sociedade em que está inserida	0,078	0,907	0,331	0,448	0,099	0,767	0,521	0,081	0,964	0,627	0,843	0,446
Busca desenvolver produtos que melhorem a qualidade de vida das pessoas	0,093	0,181	0,162	0,371	0,829	0,684	0,153	0,992	0,262	0,953	0,176	0,364
Depende do apoio do poder público local, estadual e federal para o seu sucesso	0,017	0,016*	0,963	0,528	0,696	0,038*	0,074	0,133	0,816	0,266	0,864	0,841

Quadro 14 – Correlação entre inovação social e indicadores ambientais

(conclusão)

Inovação Social	Indicadores Ambientais											
	Controle da quantidade de água consumida nas atividades	Conhecimento das leis e normas decorrentes de infrações ambientais	Controle da quantidade e de energia elétrica consumida	Reutilização de água	Reutilização de resíduos	Participação em cursos, seminários e palestras sobre preservação do meio ambiente	Atenção e prevenção de acidentes ambientais	Atenção com os resíduos tóxicos gerados	Cuidado com o solo	Preservação das nascentes e matas	Descarte adequado do lixo gerado	Atenção com o ambiental mais que o econômico e o social
Considera importante o apoio das Universidades/Faculdades	0,042*	0,758	0,011*	0,213	0,006**	0,027*	0,003**	0,063	0,010*	0,061	0,063	0,001**
Considera fundamental o apoio de sindicatos e associações	0,104	0,911	0,050	0,156	0,021*	0,890	0,001**	0,001**	0,000**	0,158	0,618	0,020*
Depende da relação com as demais agroindústrias para o sucesso	0,377	0,391	0,776	0,214	0,428	0,539	0,575	0,469	0,817	0,883	0,069	0,127
Coopera com as demais agroindústrias	0,414	0,216	0,259	0,016*	0,145	0,005**	0,239	0,416	0,365	0,844	0,669	0,094
No geral, a agroindústria está comprometida com a mudança interna (sua agroindústria) e externa (sociedade)	0,125	0,106	0,095	0,186	0,777	0,026*	0,061	0,101	0,019*	0,053	0,001**	0,025*

* Correlação POSITIVA significativa, sendo $P = 0,05$. ** Correlação POSITIVA significativa, sendo $P = 0,01$.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tratando-se da correlação entre os indicadores de inovação social com os indicadores econômicos da sustentabilidade, verificou-se a existência de 11 associações significativas das 66 possíveis, conforme demonstrado no Quadro 15. Aquelas associações que se apresentaram significativas foram:

- nível de relacionamento com as demais agroindústrias da região com satisfação com nível de venda dos produtos e controle das receitas e despesas;
- busca por novas formas de fazer as atividades com satisfação com a lucratividade e retorno aceitável sobre o capital que se investiu;
- preocupação com os problemas sociais no entorno (desemprego, poluição, violência) com controle das receitas e despesas;
- busca a mudança na sociedade em que está inserida com controle das receitas e despesas;
- importância do apoio de sindicatos e associações com satisfação com o nível de venda dos produtos e preocupação com o nível de endividamento;
- cooperação com as demais agroindústrias com satisfação com o nível de venda dos produtos e controle das receitas e despesas;
- a agroindústria está comprometida com a mudança interna (sua agroindústria) e externa (sociedade) com satisfação com a lucratividade.

Nestas correlações, o que fica mais evidente é a correlação do construto econômico com sua variável que trata do controle das receitas e despesas. A referida variável teve correlação com quatro variáveis da inovação social, indicando a importância daquilo que é central em qualquer projeto, ação ou empreendimento, ou seja, o controle financeiro.

Durante todo o resgate teórico sempre foi presente, conforme indicam Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) quando tratam do ciclo de inovação social na sua etapa de manutenção, que deve haver o aprimoramento das ideias e a identificação dos fluxos de renda para garantir a sustentabilidade financeira a longo prazo da empresa, empresa social ou de caridade que vai levar a inovação à frente. No setor público, isso significa identificar os orçamentos, equipes e outros recursos, como por exemplo, a legislação. Nesta mesma linha Buckland e Murillo (2013) tratam da eficiência e eficácia de gestão para assegurar a viabilidade financeira.

Quadro 15 – Correlação entre inovação social e indicadores econômicos

Inovação Social	Indicadores Econômicos					
	Satisfação com o nível de venda dos produtos	Satisfação com a lucratividade	Preocupação com o nível de endividamento	Retorno aceitável sobre o capital que se investiu	Controle das receitas e despesas	Atenção com o econômico, muito mais que o ambiental e social
Possui um bom nível de relacionamento com as demais agroindústrias da região	0,025*	0,071	0,583	0,135	0,021*	0,988
Sempre busca novas formas de fazer as atividades	0,083	0,038*	0,993	0,038*	0,123	0,426
Preocupa-se com os problemas sociais no entorno (desemprego, poluição, violência etc)	0,571	0,672	0,995	0,584	0,010**	0,086
Busca a mudança na sociedade em que está inserida	0,298	0,716	0,385	0,256	0,003**	0,942
Busca desenvolver produtos que melhorem a qualidade de vida das pessoas	0,226	0,562	0,855	0,180	0,429	0,551
Depende do apoio do poder público local, estadual e federal para o seu sucesso	0,291	0,462	0,720	0,210	0,455	0,968
Considera importante o apoio das Universidades/Faculdades	0,118	0,110	0,446	0,759	0,069	0,267
Considera fundamental o apoio de sindicatos e associações	0,026*	0,056	0,004**	0,887	0,178	0,416
Depende da relação com as demais agroindústrias para o sucesso	0,199	0,766	0,941	0,762	0,802	0,148
Coopera com as demais agroindústrias	0,018*	0,109	0,563	0,580	0,010*	0,370
No geral, a agroindústria está comprometida com a mudança interna (sua agroindústria) e externa (sociedade)	0,159	0,035*	0,834	0,595	0,051	0,666

* Correlação POSITIVA significativa, sendo $P = 0,05$. ** Correlação POSITIVA significativa, sendo $P = 0,01$.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em referência à correlação entre os indicadores de inovação social com os indicadores sociais da sustentabilidade, verificou-se a existência de 20 associações significativas das 88 possíveis, de acordo com os dados do Quadro 16. Aquelas associações que se apresentaram significativas foram:

- busca por novas formas de fazer as atividades com incentivo a participação em eventos na comunidade local, incentivo a participação em mutirões comunitários e atenção com a qualidade de vida pessoal e da família;
- preocupação com os problemas sociais no entorno (desemprego, poluição, violência) com atenção com a qualidade de vida pessoal e da família;
- busca por desenvolvimento de produtos que melhorem a qualidade de vida das pessoas com atenção com a qualidade de vida pessoal e da família;
- importância do apoio das universidades e faculdades com incentivo a participação em eventos na comunidade local, participação ativa em alguma entidade social local, incentivo a participação em mutirões comunitários, preocupação com acidentes de trabalho, atenção com a qualidade de vida pessoal e da família e atenção com o social muito mais que o econômico e ambiental;
- importância do apoio de sindicatos e associações com incentivo a participação em eventos na comunidade local;
- dependência da relação com as demais agroindústrias para o seu sucesso com preocupação com acidentes de trabalho;
- cooperação com as demais agroindústrias com incentivo a participação em eventos na comunidade local, inserção na administração de um grupo local e incentivo a participação em mutirões comunitários
- a agroindústria está comprometida com a mudança interna (sua agroindústria) e externa (sociedade) com incentivo a participação em eventos na comunidade local, preocupação com os acidentes de trabalho, atenção com a qualidade de vida pessoal e da família e atenção com o social muito mais que o econômico e ambiental.

As correlações entre as variáveis do construto inovação social e as variáveis do construto social da sustentabilidade permitem destacar algumas que apresentaram a maior frequência. Nesta análise, a variável apoio das universidades e faculdades também apresentou seis correlações, reforçando os resultados já apresentados na discussão da dimensão ambiental, tornando evidente a importância destas instituições para a inovação social e a sustentabilidade.

Quadro 16 – Correlação entre inovação social e indicadores sociais

Inovação Social	Indicadores Sociais							
	Incentivo a participação em eventos na comunidade local	Participação ativa em alguma entidade social local	Inserção na administração de um grupo local	Incentivo a participação em mutirões comunitários	Alto nível de estresse em relação ao trabalho	Preocupação com os acidentes de trabalho	Atenção com a qualidade de vida pessoal e da família	Atenção com o social, muito mais que o econômico e o ambiental
Possui um bom nível de relacionamento com as demais agroindústrias da região	0,720	0,483	0,762	0,905	0,848	0,876	0,071	0,858
Sempre busca novas formas de fazer as atividades	0,033*	0,312	0,733	0,037*	0,167	0,090	0,003**	0,258
Preocupa-se com os problemas sociais no entorno (desemprego, poluição, violência etc)	0,397	0,060	0,797	0,843	0,525	0,363	0,007**	0,058
Busca a mudança na sociedade em que está inserida	0,717	0,572	0,895	0,132	0,805	0,273	0,657	0,512
Busca desenvolver produtos que melhorem a qualidade de vida das pessoas	0,868	0,464	0,353	0,229	0,107	0,755	0,003**	0,642
Depende do apoio do poder público local, estadual e federal para o seu sucesso	0,119	0,207	0,839	0,202	0,865	0,944	0,360	0,786
Considera importante o apoio das Universidades/Faculdades	0,017*	0,030*	0,600	0,009**	0,071	0,005**	0,002**	0,000**
Considera fundamental o apoio de sindicatos e associações	0,032*	0,228	0,124	0,924	0,120	0,087	0,232	0,121
Depende da relação com as demais agroindústrias para o sucesso	0,722	0,311	0,492	0,918	0,183	0,027*	0,682	0,841
Coopera com as demais agroindústrias	0,023*	0,139	0,013*	0,024*	0,845	0,433	0,410	0,796
No geral, a agroindústria está comprometida com a mudança interna e externa	0,009**	0,141	0,315	0,207	0,085	0,035*	0,032*	0,015*

* Correlação POSITIVA significante, sendo P = 0,05. ** Correlação POSITIVA significante, sendo P = 0,01.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Outras duas variáveis do construto social da sustentabilidade apresentaram cinco correlações cada com o construto da inovação social. Estas variáveis são: ‘incentivo a participação em eventos na comunidade local’ e ‘atenção com a qualidade de vida pessoal e da família’.

O incentivo a participação em eventos na comunidade local que apresenta correlação com a inovação social, pressupõe a temática da participação presente no quadro teórico de maneira incisiva. Chambon, David e Devevey (1982) já destacavam que a inovação social exige a participação e o empoderamento desde a concepção até a implementação. Também Tardif e Harrisson (2005) e Maurer e Silva (2014) destacam a participação como elemento central do processo de interação e coordenação no desenvolvimento de uma inovação social. A participação ativa dos beneficiários também é destacada por Cloutier (2003) como condição essencial para a criação e implementação de soluções. Portanto, a correlação confirma aquilo que é apontado pela teoria, ou seja, de que a participação da comunidade aqui representada pelos eventos da comunidade, podem indicar que há predisposição para o envolvimento e o consequente sucesso nas iniciativas de inovação social.

A atenção com a qualidade de vida pessoal e da família é um dos principais fins de uma inovação social. Cloutier (2003) destaca que o objetivo é o desenvolvimento com vistas à melhoria da qualidade de vida, bem como os conceitos de inovação social direcionam-se a este elemento como central. Portanto, a qualidade de vida pessoal e da família é um excelente indicativo de pré-disposição para as inovações sociais.

De maneira geral, percebe-se que há associações entre as variáveis do construto inovação social e sustentabilidade, mesmo apresentando escores considerados muito baixos ou baixos (PESTANA; GAGEIRO, 2003). Desta forma, é possível corroborar parcialmente o pressuposto central do estudo de que as relações entre as dimensões inovação social e sustentabilidade no APL proporcionam resultados positivos nos aspectos econômicos, sociais e ambientais. Por ser a *survey* uma das fontes de evidências, a triangulação é fundamental para o aprofundamento do estudo de caso, para que se possa inferir com maior clareza sobre o pressuposto central.

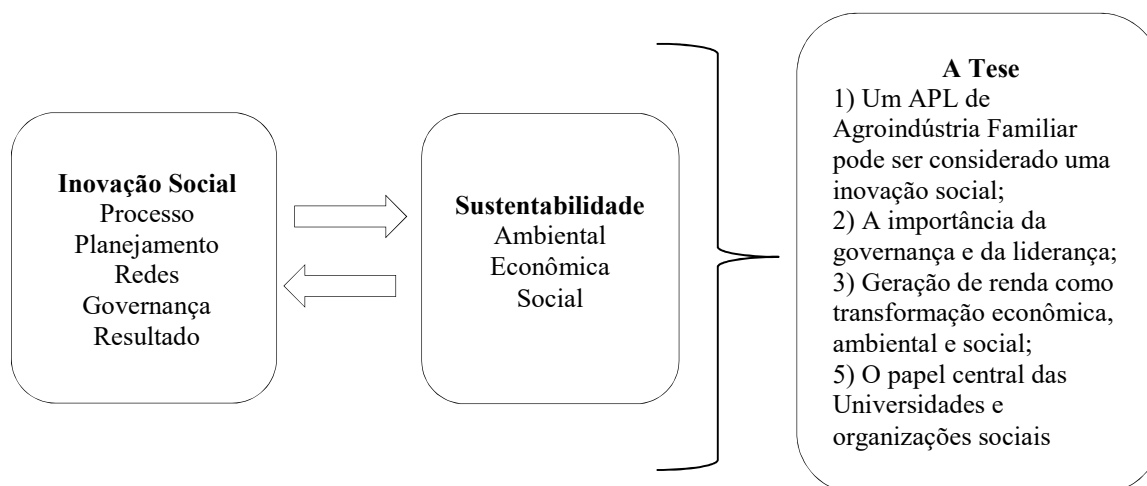
4.6 TESE E PRINCIPAIS EMERGÊNCIAS DA PESQUISA

Nesta seção destaca-se alguns elementos da análise das seções anteriores, resultado da articulação teórica e evidências empíricas e que por fim resultam na Tese. Na Figura 35 se busca sintetizar em forma de imagem estes resultados, os quais são detalhados na sequência.

A pesquisa que se apresenta tem como resultado principal uma contribuição teórica que busca aproximar duas temáticas, a inovação social e a sustentabilidade tendo como objeto de análise um APL de agroindústria familiar. Não há indícios na literatura de trabalho com tal finalidade, o que mostra o ineditismo e o desafio desta tese.

Os principais resultados alcançados a partir da pesquisa empírica realizada no Arranjo Produtivo Local de Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea também estão expressos na Figura 35. O primeiro deles trata de caracterizar este APL como uma inovação social, algo até então não abordado pelos estudos da área e que indicam a possibilidade de aperfeiçoar a política pública dos APLs para que possam efetivamente proporcionar as transformações sociais e o fato social preconizado pelo quadro teórico da inovação social.

Figura 35 – Representação da tese



Fonte: Elaborado pelo autor.

Importante refletir sobre a política pública dos APLs, que é uma forma de organização alinhada ao modelo econômico tradicional. Enquanto que a inovação social e a sustentabilidade articulam-se em contraposição, buscando novas formas de organização, primando pelo social e ambiental. Neste estudo, o que aproxima temáticas tão diversas é o fato do APL ter como foco as agroindústrias familiares, que são formas de organização diferenciadas e que produzem resultados econômicos, mas não sendo o seu fim principal, conforme pode-se perceber nas evidências da pesquisa, como por exemplo, a qualidade de vida individual e da família.

Outro ponto em destaque refere-se a governança e a liderança que são recorrentes na prática de um APL, e que necessitam de aprofundamento pois são as responsáveis pela

articulação das pessoas. Portanto, para que uma inovação social possa ter sucesso há que se estruturar uma sólida governança e identificar as lideranças que farão com que o planejamento e as ações sejam executados, assim como está ocorrendo no APL em estudo.

As relações entre a inovação social e a sustentabilidade estão presentes quando se trata dos atores sociais que efetivamente atuam em ambas as temáticas e que proporcionam resultados duradouros, devido a sua capacidade de mobilização e participação, por exemplo, as universidades e as organizações sociais (sindicatos, associações, entre outras). Dessa forma, há que se valorizar a participação destes atores sociais quando se trata de inovação social e sustentabilidade.

Outro elemento importante e que ficou evidente durante o processo de pesquisa é que a sustentabilidade por meio de suas principais dimensões – econômica, ambiental e social – deve perpassar a inovação social de forma transversal, buscando-se o equilíbrio entre estas três dimensões. Há que se destacar que a dimensão econômica é a mais presente nas relações entre a inovação social e a sustentabilidade, consequência do sistema capitalista até então presente na sociedade. Salienta-se ainda, que o viés econômico permite que outras conquistas sejam alcançadas, como aquelas relacionadas ao social e ao ambiental que refletem em qualidade de vida e no bem-estar das famílias.

Por fim, o pressuposto central que norteou esta análise – que consistia em verificar se as relações entre as dimensões inovação social e sustentabilidade no APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea proporcionam resultados positivos nos aspectos econômicos, sociais e ambientais – pode ser confirmado. A quantidade e qualidade das evidências permite essa conclusão.

Esta seção buscou sintetizar as principais emergências da pesquisa. No capítulo seguinte, que trata das considerações finais, estes e outros elementos são contextualizados quanto às suas implicações teóricas e práticas.

5 CONCLUSÕES

O objetivo principal desta tese foi analisar e compreender a inovação social e sustentabilidade no Arranjo Produtivo Local de Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea. Dois temas – inovação social e sustentabilidade – que tem sua base teórica na transformação da sociedade, analisadas em um contexto tradicional do APL com suas agroindústrias familiares e suas especificidades, o que pode em primeira análise pode parecer incongruente, mas que no decorrer desta pesquisa mostraram suas similaridades, contradições e potencialidades. Esta seção apresenta as implicações teóricas e práticas desta pesquisa, assim como as limitações e sugestões de pesquisas futuras.

5.1 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS

A principal implicação teórica desta tese está na relação entre a inovação social e o APL da Agroindústria Familiar, onde foi possível concluir que este tipo de aglomeração pode se configurar como uma inovação social, fruto de práticas de um coletivo da sociedade com indução do poder público. A inovação social caracteriza-se como um processo de aprendizagem coletiva que proporciona novas soluções para satisfazer demandas e necessidades sociais. A aprendizagem coletiva do APL analisado foi desenvolvida ao longo da sua história pela sua cultura ligada a pequena propriedade produtora de subsistência, que ao longo do tempo foi perdendo espaço para as multinacionais e seus produtos industrializados, e que estão sendo ressignificadas pelas mudanças nos padrões e hábitos de consumo e pela revalorização do modo de vida rural, conforme já preconizado por outros autores em pesquisas diversas (SCHNEIDER, 2003; 2016; HINRICHS, 2003; DIESEL et al., 2012; WILKINSON, 2008; LEE; WALL; KOVACS, 2015).

A rede de atores deste APL é caracterizada pela diversidade, portanto, todos aqueles com objetivos comuns buscaram a construção de alternativas para a solução de problemas sociais. Atores deste projeto, o poder público em determinadas sociedades tem poder central por ser detentor de recursos que possibilitam induzir políticas públicas em torno de projetos que a sociedade demanda. Os APLs da Agroindústria Familiar são um tipo de aglomerado que já existem na sociedade, muitas vezes desarticulados e sem ações conjuntas, o que impede que melhorem as condições de vida dos seus envolvidos, fator este, que leva ao êxodo rural e ao inchaço das grandes cidades pela busca de alternativas de sobrevivência. Diante deste contexto, o apoio do poder público para o desenvolvimento desta inovação social, instrumentalizando

inicialmente a governança, visa fundamentalmente fornecer as condições de coordenação e planejamento, para que o APL possa trilhar os seus caminhos com independência, a partir de determinado momento.

Os construtos processo, rede, planejamento, governança e resultados contribuem positivamente para que o APL se constitua como uma inovação social, na medida em que se conclui que este APL contém todos os elementos necessários para ser uma inovação social. A contribuição teórica para o campo da inovação social está na definição dos construtos, principalmente a governança, que já possui debate consistente em outras áreas e que pode ser aprofundada como um elemento que fortalece as inovações sociais.

Elemento central desse processo de inovação social no APL é o construto governança. Teoricamente, a governança é profundamente estudada principalmente nas relações de controle, monitoramento e acompanhamento de relações contratuais. Nos estudos de inovação social e APLs, a governança tem um sentido mais amplo e que perpassa as práticas de coordenação e liderança. Para o sucesso de qualquer iniciativa há que se ter liderança, o que é comprovado pela política pública dos APLs, a qual prevê como primeira grande ação a organização da governança, materializada neste estudo de caso na ADMAU, como organização que articula as diferentes entidades e gestiona os recursos.

Não há na literatura acadêmica estudos desta natureza, pois como foi possível verificar na revisão teórica sobre os APLs, este tipo de organização produtiva orienta-se predominantemente para fins econômicos, onde a sinergia gera competitividade. Enquanto isso, os estudos de inovação social estão orientados para aspectos predominantemente sociais. O predomínio de tal contexto não quer dizer que não haja iniciativas diferenciadas, como foi possível perceber no APL da Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea. Trata-se de uma experiência onde busca-se construir práticas de sustentação econômica com foco nas famílias rurais e suas pequenas agroindústrias, as quais possuem um importante papel social de manutenção dos espaços rurais, evitando o êxodo e a consequente migração para os espaços urbanos, os quais na maioria das vezes não possuem as melhores condições de vida.

Importante destacar o que Lapierre escreveu ainda em 1977, em complemento ao que havia escrito em 1968, ou seja, de que a inovação social era um “processo de transformação das relações sociais por meio de grupos de ação coletiva que mobilizam recursos em certas categorias, camadas ou classes sociais” (LAPIERRE, 1977, p. 310), as quais no contexto desse estudo de caso, estão presentes nas diversas entidades que compõem o APL disponibilizando e buscando recursos nas suas próprias organizações, assim como no poder público. Lapierre

(1977) ainda expõe que esse processo leva a “novas relações de produção, novas necessidades, novos discursos, novos códigos, um novo regime político e uma nova organização do espaço social” (p. 311). Em referência ao APL em análise, este configura-se como uma nova organização do espaço social assim como novas relações de produção, articulando práticas em torno de objetivos comuns, não somente comerciais, mas de transformação das relações sociais, com inclusão social, geração de trabalho, renda e melhorias nas condições de vida.

Em relação a sustentabilidade, as conclusões desta pesquisa apontam que se trata de um tema transversal e que não há mais como pensar em desenvolvimento, gestão, inovação ou qualquer outro tema que envolva a sociedade, sem tratar da sustentabilidade, com previsão de equilíbrio entre o econômico, o ambiental e o social. Os exemplos e estudos de que o planeta está se direcionando para um caminho sem volta são incontáveis. Portanto, deve-se repensar as formas de fazer as coisas, em todos os ambientes.

Observa-se por meio das evidências da pesquisa, principalmente daquelas advindas dos discursos dos proprietários das agroindústrias, que há uma priorização dos aspectos econômicos da sustentabilidade. Contudo, esse fato não se materializa na *survey*, as quais apontam para um equilíbrio entre as variáveis econômica, social e ambiental. Representa haver no meio rural uma preservação dos aspectos ligados a sustentabilidade, por exemplo, o meio ambiente é preservado pois sabe-se da importância da água, do solo e dos animais para a geração de sua subsistência, bem como da geração de renda que esta proporciona. Da mesma forma, se preservam as relações sociais tendo em vista as constantes trocas de saberes, experiências e da própria mão de obra, em uma visão integrativa onde o outro é considerado um parceiro e não um concorrente.

Há a necessidade de mudar os paradigmas da economia de mercado, onde as transações de troca estejam vinculadas a estratégias de sustentabilidade, com reorganização nas relações essenciais da sociedade e uma redefinição das ações dos governos e empresas (ROCHA, 2011). Deve-se passar da produção econômica para o bem-estar das famílias de forma multidimensional, ou seja, com nível de vida material, saúde, educação, atividades pessoais (incluindo o trabalho), influência política e governança, conexões sociais e relacionamentos, meio ambiente (condições atuais e futuras) e segurança (física ou econômica) (STIGLITZ; SEN; FITOUSSI, 2009). Nesta pesquisa foi possível perceber práticas desta reorganização com foco no bem-estar, em que pese este estar atrelado a busca de renda com a agroindustrialização, a qual tem proporcionado as famílias uma melhor qualidade de vida.

Importante destacar os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS) que tratam de maneira ampliada o que seria uma sociedade sustentável. Estes objetivos perpassam temas

como pobreza, fome, segurança alimentar, agricultura sustentável, vida saudável e bem-estar, educação inclusiva e equitativa e de qualidade, igualdade de gênero, água e saneamento, energia, emprego pleno e trabalho decente, infraestruturas, desigualdade, meio ambiente e justiça. Portanto, pode-se considerar o *Triple Bottom Line* como uma terminologia que contempla o básico, mas que necessita ser ampliada para além dos aspectos econômicos, sociais e ambientais, assim como já propõem Sachs (2002), Stiglitz, Sen e Fitoussi (2009), Sen (2010), Nascimento (2012), Veiga (2015), entre outros pesquisadores da área que reforçam os 17 ODS.

5.2 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS

As implicações práticas estão embasadas nas evidências empíricas desta pesquisa, a partir do objetivo que se propôs de analisar e compreender a inovação social e a sustentabilidade no APL de Agroindústria Familiar e Diversidade do Médio Alto Uruguai e do Rio da Várzea. Algumas constatações são perceptíveis, as quais indicam-se ao APL, ao poder público e às universidades.

O APL estudado ainda está em formação, tendo em vista sua formalização datar de meados de 2012. Portanto, trata-se de um processo em construção dado a sua precocidade, mas com resultados positivos. Fica evidente que há lideranças que se envolveram com o projeto desde o seu início e que continuam até os dias atuais investindo os mais diversos recursos para que o APL possa prosperar. A criação da ADMAU contribui para a despersonalização destas lideranças que eventualmente poderão não mais se envolver, e assim o APL ter dificuldades de prosseguimento. Com isso, reforça-se a necessidade de institucionalização da governança com o envolvimento dos mais diferentes segmentos e pessoas, buscando-se assim, evitar a pessoalização das ações.

Outra evidência está relacionada a aproximação do APL com as agroindústrias familiares, buscando compreender suas reais necessidades para que o planejamento estratégico, as metas e ações tenham ressonância naqueles que são os principais atores. Porém, detectou-se um total desconhecimento do que é o APL por parte dos proprietários das agroindústrias, provavelmente pelo pouco tempo de sua existência. Há que se fortalecer estas relações com as agroindústrias familiares para que os princípios básicos de uma aglomeração – que são a institucionalidade intra-aglomerado, cooperação e competição, flexibilização, tecnologias de informação e comunicação, qualificação, polivalência, mobilidade geográfica, aprendizagem e inovação (PIORE; SOBEL, 1990; COSTA, 2010) – sejam cada vez mais evidentes e com isso

se possa fortalecer a competitividade no mercado e possibilitar uma melhor qualidade de vida para os atores envolvidos.

Ao poder público como indutor da política pública dos APLs cabe institucionalizar as ações e cumprir com os compromissos, a fim de evitar a descontinuidade deste projeto. De forma prática, deve cumprir com o que promete.

O incentivo ao empreendedorismo deve ser um dos focos do APL, dos governos e das universidades, pois poderá contribuir com o desenvolvimento da região. A criação de incubadoras tecnológicas e/ou sociais poderia potencializar as ações do APL para que a superação do estágio de fornecedor de matéria prima, ou até mesmo de produtos sem muito valor agregado, possa ser suplantado pela produção de produtos diferenciados nos moldes, por exemplo, do “presunto de parma”, da “batata de bologna” entre tantos outros exemplos possíveis de menção. Estas ações estariam ligadas à criação de um ecossistema de apoio à inovação, com a incubação de negócios inclusivos e micro capital de risco (SONNE, 2012).

Aliado as ideias de inovação social, deve-se buscar o desenvolvimento de produtos e serviços que atendam a chamada “base da pirâmide”. Este público é composto por uma grande massa da população que não possui as condições econômicas para adquirir a maioria dos produtos mais sofisticados, mas que possui demandas que necessitam de atendimento.

Diante deste contexto, seria relevante aproveitar as características peculiaridades que a região oferece. A abertura do mercado para produtos e serviços sustentáveis, como por exemplo, a agroecologia, turismo rural, experiências locais, entre tantas outras ideias possíveis de se desenvolver, seriam alternativas a serem seguidas.

Cabe destacar as implicações práticas para as universidades da região, as quais podem desenvolver um trabalho profícuo no quesito sustentabilidade por meio de ações principalmente com a variável ambiental, de preservação e reutilização de água e geração de energia limpa. Assim estar-se-ia demonstrando aos atores locais a importância de preservar o meio ambiente para garantir que as gerações futuras satisfaçam suas próprias necessidades, assim como prevê o conceito de sustentabilidade.

Considera-se que as universidades possuem papel central, tendo em vista que a ciência e tecnologia devem ser aliadas na transformação das práticas sociais. O conhecimento que se produz nestas instituições deve estar alinhado ao contexto de aplicação, buscando ser útil para a sociedade, ao Estado e as empresas. Além disso, são aliadas na busca constante de inovações de todos os tipos, em especial as sociais, tendo em vista os fortes desequilíbrios na qualidade ambiental, na estabilidade das economias e dos sistemas políticos e na justiça social ora em voga no mundo, podendo a inovação social promover a mudança que restaura a capacidade de

resiliência dos sistemas a partir da capacitação das populações, potencializando o seu capital humano e social (DIOGO; GUERRA, 2013).

Outra evidência está relacionada ao envelhecimento da população. Na amostra pesquisada, os indivíduos apresentam um percentual de 71,4% acima dos 30 anos, ou seja, a população rural está em processo de envelhecimento, fato este, que associado a baixa taxa de natalidade, demonstra a necessidade de políticas públicas e estudos específicos ao tema, além de poder configurar-se como uma oportunidade para criação de produtos e serviços direcionados para este segmento.

Alinhado aos 17 ODS, cabe uma reflexão sobre o processo educacional presente no APL. Os dados apontam que 57,1% dos proprietários das agroindústrias não possuem o ensino médio completo, ou seja, não completaram o processo formal de educação e não possuem uma formação técnica, o que poderia auxiliar nas suas diferentes atividades.

A grande potencialidade que se apresenta no APL é a produção de alimentos, tendo em vista o constante aumento populacional do mundo. A segurança alimentar será com certeza um tema recorrente, na medida em que os recursos naturais estiverem ameaçados.

O APL pode conquistar o *status* competitivo necessário nos dias de hoje. Para tanto, reforça-se a necessária atuação combinada entre instituições públicas e privadas com foco na criação de sinergia em torno de projetos inovadores, no desenvolvimento sustentável do território e com base na produção de conhecimento e compartilhamento de processos.

5.3 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISAS FUTURAS

As limitações do estudo podem estar relacionadas às escolhas metodológicas. A escolha do objeto APL para a realização desta pesquisa suscitou uma série de reflexões. A principal está relacionada ao fato do quadro teórico da inovação social e da sustentabilidade terem suas origens na contraposição a lógica de desenvolvimento que tem se mostrado pouco social e ambientalmente insustentável. Portanto, fazer com que o quadro teórico fosse articulado com o objeto de análise do APL e suas agroindústrias familiares representaram uma limitação desta pesquisa.

Superando-se esta limitação inicial, o estudo poderia ter abarcado outros APLs da Agroindústria Familiar presentes no Estado do Rio Grande do Sul e com isso fortalecer os resultados, assim como outras experiências em outros estados brasileiros ou até mesmo internacionais. Da mesma forma, a representatividade da amostra das agroindústrias familiares não permitiu a realização de análises estatísticas aprofundadas.

A investigação aponta para a importância da governança no APL em estudo, assim como a formação da Agência de Desenvolvimento que possibilitou maior autonomia e agilidade na tomada de decisões. Esta situação é passível de aprofundamento em estudos futuros, assim como a relação das políticas públicas e as inovações sociais, na medida em que a articulação entre ambas poderá produzir melhores resultados, principalmente naquelas em que há participação da sociedade.

Indica-se ainda, a possibilidade de realização de estudo nos demais APLs de Agroindústria Familiar presentes a nível estadual e nacional. Da mesma forma, a verificação de experiências internacionais nestas temáticas viria a fortalecer este campo de estudo.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. Desigualdades e limites deveriam estar no centro da Rio+20. **Estudos Avançados**. São Paulo, v. 26, n. 74, p. 21 - 33, 2012.
- ADAMS, D.; HESS, M. Social innovation and why it has policy significance. **Economic and Labour Relations Review**, v. 21, n. 2, p. 139 - 155, 2010.
- AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO MÉDIO ALTO URUGUAI. 2016. Disponível em: <www.admau.org.br>. Acesso em: 02 nov. 2016.
- ALBARELLO, E. P.; DINIZ, J. L. P.; RITTERBUCH, M. A.; BONFANTI, N.; GALLI, T. (Orgs.) **Plano de desenvolvimento: arranjo produtivo local, agroindústria familiar e diversidade do Médio Alto Uruguai**. Frederico Westphalen: URI/ABEU, 2014.
- ALSUDAIRI, M. A. T.; TATAPUDI, G. Social innovation: can it be a strategy for influencing GCC public welfare? **Innovation: management, policy & practice**, v. 16, n. 2, p. 273 - 282, 2014.
- ARAKAKI, A. H.; PRIANTE FILHO, N.; SAMPAIO NETO, O. Z.; FIGUEIREDO, J. M.; LUCONI, W.; PAESE, J. Sistema integrado de inovação tecnológica social: programa de incubação de empreendimentos econômicos solidários EIT-UFMT. **Interações (Campo Grande)**, v. 13, n. 1, p. 59 - 68, 2012.
- AVELINO, F.; WITTMAYER, J.; HAXELTINE, A.; KEMP, R.; O'RIORDAN, T.; WEAVER, P.; LOORBACH, D.; ROTMANS, J. Game-changers and transformative social innovation: the case of the economic crisis and the new economy, **TRANSIT working paper**, Brussels: European Commission, 2014.
- AZAPAGIC, A. Developing a framework for sustainable development indicators for the mining and minerals industry. **Journal of Cleaner Production**, v.12, n.6, p.639 - 662, 2004.
- BALEM, T. A.; SILVA, G. P.; FROEHLICH, J. M. Limites e possibilidades da política de desenvolvimento territorial: uma análise a partir do território central da cidadania do RS. **Redes**, v. 21, n. 2, p. 198 - 221, 2016.
- BARBIERI, J. C. Organizações inovadoras sustentáveis. In: BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. A. (Org.). **Organizações inovadoras sustentáveis: uma reflexão sobre o futuro das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.
- BARBIERI, J. C.; VASCONCELOS, I. F. G.; ANDREASSI, T.; VASCONCELOS, F. C. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 2, p. 146 - 154, 2010.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 5 ed. Lisboa: Edições 70, 2009.
- BAREGHEH, A; ROWLEY, J; SAMBROOK, S. Towards a multidisciplinary definition of innovation. **Management Decision**, v. 47, n. 8, p. 1323 - 1339, 2009.

BENKO, G.; LIPIETZ, A. (Eds.) **Les régions qui gagnent**. PUF, Paris, 1992.

BENKO, G.; LIPIETZ, A. (Eds.) **La richesse des régions**. PUF, Paris, 2000.

BERMEJO, R. **Economía sostenible, principios, conceptos e instrumentos**. Bilbao: Bakeaz, 2001.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Innovation and entrepreneurship**. John Wiley & Sons, Chichester, 2007.

BHATT, P.; ALTINAY, L. How social capital is leveraged in social innovations under resource constraints? **Management Decision**, v. 51, n. 9, p. 1772 - 1792, 2013.

BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, n. 1, p. 3 - 14, 2011.

BOFF, L. **Sustentabilidade: o que é - o que não é**. Petrópolis: Vozes, 2012.

BONN, I.; FISHER, J. Sustainability: the missing ingredient in strategy. **Journal of Business Strategy**, v. 32, n. 1, p. 5 - 14, 2011.

BOUCHARD, M. J. Social innovation, an analytical grid for understanding the social economy: the example of the Quebec housing sector. **Service Business**, v. 6, n. 1, p. 47 - 59, 2012.

BRASIL. **Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar**. 2016. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/saf-creditorural/sobre-o-programa>>. Acesso em 14 set. 2016.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Contribuição da agropecuária brasileira na construção de uma sociedade sem fome e sem miséria e de uma economia sustentável**. Brasília: MAPA, 2012.

BRASIL. **Decreto de 25 de fevereiro de 2008**. Institui o Programa Territórios da Cidadania e dá outras providências. Brasília, DF, 25 fev. 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Dnn/Dnn11503.htm>. Acesso em: 15 out. 2015.

BRASIL. **Decreto n.º 4.854 de 8 de outubro de 2003**. Dispõe sobre a composição, estruturação, competências e funcionamento do Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável - CONDRAF, e dá outras providências. Brasília, DF, 8 out. 2003. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/d4854.htm>. Acesso em: 15 out. 2012.

BRASIL, M. V. O.; POMPEU, R. M.; OLIVEIRA, F. C. As bases epistemológicas do desenvolvimento sustentável. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DA PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 38., Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Enanpad, 2014.

BREIER, G. P., JUNG, C. F.; CATEN, C. S. T. Análise e síntese de modelos para avaliação da sustentabilidade de empresas. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 31., Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: Enegep, 2011.

BREWER, G. D. Innovation, social change, and reality. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 5, n 1, p. 19 - 24, 1973.

BRIDGSTOCK, R.; LETTICE, F.; ÖZBILGIN, M. F.; TATLI, A. Diversity management for innovation in social enterprises in the UK. **Entrepreneurship and Regional Development**, v. 22, n. 6, p. 557 - 574, 2010.

BROWN, B. J.; HANSON, M. E.; LIVERMAN, D. M.; MERIDETH, R. W. Forum global sustainability: toward definition. **Environmental Management**, v. 11, n. 6, p. 713 - 719, 1987.

BUCKLAND, H.; MURILLO, D. **Antena de innovación social: vías hacia el cambio sistémico: ejemplos y variables para la innovación social**. Barcelona: ESADE. Instituto de Innovación Social, 2013.

BUREAU OF EUROPEAN POLICY ADVISERS. **Empowering people, driving change: social innovation in the European Union**. BEPA, 2010. Disponível em: <http://www.net4society.eu/_media/Social_innovation_europe.pdf> Acesso em: 14 jan. 2015.

_____. **Social innovation: a decade of changes**. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014.

BÜTTENBENDER, P. L. **Arranjos institucionais, cooperação e desenvolvimento: redes econômicas, tecnológicas e sociais: sementes do desenvolvimento agregando valor**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2010.

CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: moving the field forward: a conceptual framework. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 82, p. 42 - 51, 2014.

CALDAS, N. V.; ANJOS, F. S. As boas novas que vêm do campo: mercados institucionais e desenvolvimento rural no sul do Brasil. In.: CONGRESSO DE ESTUDOS RURAIS, 6., Lisboa. **Anais...** Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Lisboa, 2015.

CALLADO, A. L. C.; FENSTERSEIFER, J. E. Corporate sustainability measure from an integrated perspective: the corporate sustainability grid (CSG). **International Journal of Business Insights and Transformation**, v. 3, n. 3, p. 44 - 53, 2011.

_____. Indicadores de sustentabilidade: uma abordagem empírica a partir de uma perspectiva de especialistas. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 23., São Paulo. **Anais...** São Paulo, SIMPOI, 2010.

CAMPBELL, D. T. Considering case against experimental evaluations of social innovations. **Administrative Science Quarterly**, v. 15, n. 1, p. 110 - 113, 1970.

CARNEIRO, D. M. R. **Visitando o século XXI: inovações para a sustentabilidade em destinos turísticos brasileiros**. 2014. 350 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento

Sustentável) - Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, Brasília. 2014.

CASTILHOS, C. C. Sistemas locais de produção do RS: reflexões sobre seus limites e possibilidades enquanto política pública. In: CASTILHOS, C. C. **Programa de apoio aos sistemas locais de produção: a construção de uma política pública no RS**. Porto Alegre: FEE/Sedai, 2002.

CENTRE DE RECHERCHE SUR LES INNOVATIONS SOCIALES. **Présentation**. Disponível em: <<http://crises.uqam.ca/>>. Acesso em: 30 dez. 2014.

CHAMBON, J-L.; DAVID, A.; DEVEVEY, J-M. **Les innovations sociales**. Paris: Presses Universitaires de France. Collection Que sais-je, 1982.

CHRISTENSEN, C. M.; BAUMANN, H.; RUGGLES, R.; SADTLER, T. M. Disruptive innovation for social change. **Harvard Business Review**, v. 84, n. 12, p. 94 - 101, 2006.

CLOUTIER, J. Qu'est-ce que l'innovation sociale? **Crises**, ET0314. 2003. Disponível em: <www.crises.uqam.ca>. Acesso em: 17 jun. 2014.

COBB, J. B. **Sustainability: economics, ecology, and justice**. Maryknoll, New York: Orbis, 1992.

CONGER, S. **Social inventions**. Prince Albert, Canada: Saskatchewan Newstart, 1974. Disponível em: <<http://www.innovation.cc/books/social-inventions-isbn.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2014.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12 ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

COSTA, E. J. M. **Arranjos produtivos locais, políticas públicas e desenvolvimento regional**. Mais Gráfica Editora: Brasília, 2010.

COSTA, A. B.; COSTA, B. M. Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais. In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, 33, 2005, Natal. **Anais...** Natal, 2005.

COSTA, A. M.; PATIAS, T. Z.; DE MARCO, D. Arranjos produtivos locais e o desenvolvimento ousando mudar as estruturas estabelecidas: uma análise seniana do APL do leite e dos assentamentos em Santana do Livramento/RS. In: PINHEIRO, V. F.; PAIVA, M. J. G.; MORAIS, J. M. L. (Orgs.) **Gestão do território, políticas locais e desenvolvimento sustentável**. Crato-CE: URCA, 2014.

CUNHA, J.; BENNEWORTH, P. Universities' contributions to social innovation: towards a theoretical framework. In: European Urban Research Association (EURA) Conference, 2013, Enschede, The Netherlands. **Anais...** Enschede, The Netherlands, 2013.

DAWSON, P.; DANIEL, L. Understanding social innovation: a provisional framework. **International Journal of Technology Management**, v 51, n. 1, p. 9 - 21, 2010.

DELIOS, A. How can organizations be competitive but dare to care? **Academy of Management Perspectives**, v. 24, n. 3, p. 25 - 36, 2010.

DIESEL, V.; FROEHLICH, J. M.; SILVEIRA, P. R. C.; NEUMANN, P. S. As agroindústrias familiares da Quarta Colônia: a difícil escolha entre tradição e modernidade. In: FROEHLICH, J. M. (Org.) **Desenvolvimento territorial: produção, identidade e consumo**. Ijuí: Editora Unijuí, 2012.

DIOGO, V.; GUERRA, P. A inovação social como utopia renovada: o caso da Associação Humanitária Habitat. **Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto**, v. 25, p 141 - 163, 2013.

DOVERS, S. R. A framework for scaling and framing policy problems in sustainability. **Ecological Economics**, v. 12, p. 93 - 106, 1995.

DOWBOR, L. Inovação social e sustentabilidade. **Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana**, v. 1, n. 1, p. 109 - 125, 2009.

DRESNER, S. **The principles of sustainability**. London: Earthscan, 2002.

DRUCKER, P. F. **Landmarks of Tomorrow**. New York: Harper and Brothers, 1957.

_____. **Innovation and Entrepreneurship**. New York: Harper and Row, 1985.

_____. Social innovation: managements new dimension. **Long Range Planning**, v. 20, n. 6, p. 29 - 34, 1987.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p. 532 – 550, 1989.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business**. Oxford: Capstone Publishing, 1999.

ELKINGTON, J. **Enter the Triple Bottom Line: does it all add up?** London: Earthscan, 2004.

ELMES, M. B.; JIUSTO, S.; WHITEMAN, G.; HERSH, R.; GUTHEY, G. T. Teaching social entrepreneurship and innovation from the perspective of place and place making. **Academy of Management Learning & Education**, v. 11, n. 4, p. 533 - 554, 2012.

FAIRWEATHER, G. W. **Methods for experimental social innovation**, New York: John Wiley, 1967.

FARFUS, D.; ROCHA, M. C. S. Inovação social: um conceito em construção. In: FARFUS, D.; ROCHA, M. C. S. (Orgs.). **Inovação social**. Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, 2007.

FIKSEL, J.; MCDANIEL, J.; MENDENHALL, C. Measuring progress towards sustainability: principles, process, and best practices. In: Greening of Industry Network Conference, Chapel Hill. **Anais...** Ohio: Battelle Memorial Institute, 1999.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLORES, A. J.; PRESTES, R. M. (Orgs.). Plano territorial de desenvolvimento rural sustentável -território da cidadania do Médio Alto Uruguai – RS. 2 ed. Frederico Westphalen-RS: Editora URI, 2010.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. **The State of Food Insecurity in the World**. FAO, IFAD, WFP, Roma, 2014a.

_____. **The state of food and agriculture: innovation in family farming**. Rome, Italy, 2014b.

FREEMAN, C. **A schumpeterian renaissance?** Sussex: University of Sussex/SPRU – Science and Technology Policy Research, Electronic Working Paper Series 102, 2003.

FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A. Z.; MOSCAROLA, J. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração**, v. 35, n. 3, p. 105 - 112, 2000.

FROUD, J.; JOHAL, S.; MONTGOMERIE, J.; WILLIAMS, K. Escaping the tyranny of earned income? The failure of finance as social innovation. **New Political Economy**, v. 15, n. 1, p. 147 - 164, 2010.

FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA SIEGFRIED EMANUEL HEUSER. **FEEDADOS**. 2016. Disponível em: < <http://feedados.fee.tche.br/feedados/>>. Acesso em: 3 jan. 2016.

GALLEGO-ALVAREZ, I.; MANUEL PRADO-LORENZO, J.; GARCIA-SANCHEZ, I. Corporate social responsibility and innovation: a resource-based theory. **Management Decision**, v. 49, n. 10, p. 1709 - 1727, 2011.

GARCIA, J. R.; VIEIRA FILHO, J. E. R. Reflexões sobre o papel da política agrícola brasileira para o desenvolvimento sustentável. **Texto para discussão 1936**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília: Rio de Janeiro: Ipea, 2014.

GARONE, L. F.; MAFFIOLI, A.; DE NEGRI, J. A.; RODRIGUEZ, C. M. VÁZQUEZ-BARE, G. Cluster development policy, SME's performance, and spillovers: evidence from Brazil. **Small Business Economics**, v. 44, n. 4, p. 925 – 948, 2015.

GEELS, F. W. From sectoral systems of innovation to socio-technical systems: insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. **Research Policy**, v. 33, n. 6 - 7, p. 897 - 920, 2004.

_____. Processes and patterns in transitions and system innovations: refining the co-evolutionary multi-level perspective. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 72, n. 6, p. 681 - 696, 2005.

_____. The multi-level perspective on sustainability transitions: responses to seven criticisms. **Environmental Innovation and Societal Transitions**, v. 1, n. 1, p. 24 - 40, 2011.

GERSHUNY, J. I. Social innovation: change in the mode of provision of services. **Futures**, v. 14, n. 6, p. 496 - 516, 1982.

GERTZ, R. E. A colonização no período republicano: segunda fase. In.: CARELI, S. S.; KNIERIM, L. C. (Orgs.) **Releituras da história do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre, CORAG, 2011.

GLADWIN, T. N.; KENNELLY, J. J.; KRAUSE, T. S. Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 874 - 907, 1995.

GLOBAL FOOTPRINT NETWORK. **The ecological wealth of nations: earth's biocapacity as a new framework for international cooperation**. Oakland, California, United States of America. 2016.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Diretrizes para relatório de sustentabilidade**. 2006. Disponível em: <<http://www.globalreporting.org>>. Acesso em: 15 out. 2014.

GODIN, B. In the shadow of Schumpeter: W. Ruppert Maclaurin and the study of technological innovation. **Minerva**, v. 46, n. 3, p. 343 - 360, 2008.

_____. Social Innovation: utopias of innovation from c.1830 to the present. **Working Paper n. 11**, 2012.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. da (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GOMES, C. M.; KNEIPP, J. M.; KRUGLIANSKAS, I.; BARBIERI-ROSA, L. A.; BICHUETI, R. S. Management for sustainability in companies of the mining sector: an analysis of the main factors related with the business performance. **Journal of Cleaner Production**, v. 84, p. 84 - 93, 2014.

GONZÁLEZ, R. S. Democracia participativa e conselhos de desenvolvimento. In.: BAQUERO, M.; CREMONESE, D. (Orgs.) **Desenvolvimento regional, democracia local e capital social**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2008.

GRAZIANO, NETO, F. **Questão agrária e ecologia: crítica da moderna agricultura**. 2. ed. Brasiliense: São Paulo, 1985.

GREEN, K.; VERGRAGT, P. Towards sustainable households: a methodology for developing sustainable technological and social innovations. **Futures**, v. 34, n. 5, p. 381 - 400, 2002.

HALL, J.; MATOS, S. V.; MARTIN, M. J. C. Innovation pathways at the base of the pyramid: establishing technological legitimacy through social attributes. **Technovation**, v. 34, n. 5 - 6, p. 284 - 294, 2014.

HARRIS, J.; WISE, T.; GALLAGHER, K.; GOODWIN, N. (Org.). **A survey of sustainable development: social and economic dimensions**. Washington: Island Press, 2001.

HART, S. L.; MILSTEIN; M. B. Criando valor sustentável. **RAE Executivo**, v. 3, n. 2, p. 66 - 79, 2004.

HAXELTINE, A., AVELINO, F., WITTMAYER, J., KEMP, R., WEAVER, P., BACKHAUS, J.; O'RIORDAN, T. **Transformative social innovation: a sustainability transitions perspective on social innovation**. In: NESTA CONFERENCE SOCIAL FRONTIERS: The Next Edge of Social Science Research, 14-15 November, London, UK, 2013. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/191799102/Transformative-social-innovations-A-sustainability-transition-perspective-on-social-innovation>> Acesso em: 03 mar. 2015.

HELLSTRÖM, T. Innovation as social action. **Organization**, v. 11, n. 5, p. 631 - 649, 2004.

HENDERSON, H. Social innovation and citizen movements. **Futures**, v. 25, n. 3, p. 322 - 338, 1993.

HERNANDES, J. P. G. **Marketing e sustentabilidade: sinergias e lacunas**. 2014. 237 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2014.

HILLIER, J.; MOULAERT, F.; NUSSBAUMER, J. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. **Géographie, Économie, Société**, v. 6, n. 2, p. 129 - 152, 2004.

HINRICHS, C. C. The practice and politics of food system localization. **Journal of Rural Studies**, v. 19, n. 1, p. 33 - 45, 2003.

HOLLING, C. S. Theories for sustainable futures. **Conservation Ecology**, v. 4, n. 2, 2000. Disponível em: <<http://www.consecol.org/vol4/iss2/art7/>>. Acesso em: 14 Ago. 2015.

HOLMES, S.; SMART, P. Exploring open innovation practice in firm-nonprofit engagements: a corporate social responsibility perspective. **R & D Management**, v. 39, n. 4, p. 394 - 409, 2009.

HOPPEN, N.; LAPOINTE, L.; MOREAU, E. Um guia para a avaliação de artigos de pesquisa em sistemas de informação. **Revista Eletrônica de Administração - REAd**, v. 2, n. 2, 1996.

HOURNEAUX JUNIOR, F. **Relações entre as partes interessadas (stakeholders) e o sistema de mensuração de desempenho das organizações**. 2010. 218 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2010.

HOWALDT, J.; KOPP, R. Shaping social innovation by social research. In: FRANZ, H-W.; HOCHGERNER, J.; HOWALDT, J. **Challenge social innovation: potentials for business, social entrepreneurship, welfare and civil society**. Springer: Berlin/Heidelberg, p. 43 - 56, 2012.

HUBER, J. Limiting the system and reshaping lifestyles: solving unemployment by social and technical innovations. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 15, n. 1, p. 37 - 54, 1979.

KAEFER, F.; ROPER, J.; SINHA, P. A Software-assisted qualitative content analysis of news articles: example and reflections. **Forum: Qualitative Social Research**, v. 16, n 2, art. 8, 2015.

KANTER, R. M. From spare change to real change: the social sector as beta site for business innovation. **Harvard Business Review**, v. 77, n. 3, p. 122 - 132, 1999.

KINDER, T. Social innovation in services: technologically assisted new care models for people with dementia and their usability. **International Journal of Technology Management**, v. 51, n. 1, p. 106 - 120, 2010.

KLEIN, J-L.; TREMBLAY, D.; BUSSIERES, D. R. Social economy-based local initiatives and social innovation: a Montreal case study. **International Journal of Technology Management**, v. 51, n. 1, p. 121 - 138, 2010.

LAPIERRE, J. W. **Essai sur le fondement du pouvoir politique**. Aix-en-Provence: Ophrys, 1968.

_____. **Vivre sans État?** Essai sur le pouvoir politique et l'innovation sociale, Paris: Seuil, 1977.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

LE BER, M. J.; BRANZEI, O. (Re) Forming strategic cross-sector partnerships relational processes of social innovation. **Business and Society**, v. 49, n. 1, p. 140 - 172, 2010.

LEE, A. H. J.; WALL, G.; KOVACS, J. F. Creative food clusters and rural development through place branding: Culinary tourism initiatives in Stratford and Muskoka, Ontario, Canada. **Journal of Rural Studies**, v. 39, n. 3, p. 133 – 144, 2015.

LETTICE, F.; PAREKH, M. The social innovation process: themes, challenges and implications for practice. . **International Journal of Technology Management**, v. 51, n. 1, p. 139 - 158, 2010.

LÉVESQUE, B. **Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les au tres?** In: COLLOQUE DU CQRS AU CONGRES DE L'ACFAS, 2001, Montreal, Cahiers du CRISES, v. 0205, 2002.

LÉVI-STRAUSS, C. **O cru e o cozido: mitológicas**. São Paulo: COSAC & NAIFY, 2004.

MACLEAN, M.; HARVEY, C.; GORDON, J. Social innovation, social entrepreneurship and the practice of contemporary entrepreneurial philanthropy. **International Small Business Journal**, v. 31, n. 7, p. 747 - 763, 2013.

MAHMUDA, I.; BASKARAN, A.; PANCHOLI, J. Financing social innovation for poverty reduction: a case study of microfinancing and microenterprise development in Bangladesh. **Science, Technology and Society**, v. 19, n. 2, p. 249 - 273, 2014.

MALMBERG, A.; MASKELL, P. The elusive concept of localization economies: towards a knowledge-based theory of spatial clustering. **Environment and Planning A**, v. 34, n. 3, p. 429 - 449, 2002

MARTÍNEZ-DEL-RÍO, J.; LORENTE, J. C. Competitiveness and legitimation: the logic of companies going green in geographical clusters. **Journal of Business Ethics**, v. 120, n. 1, p. 131 - 146, 2014.

MATTEI, L. **Impactos do PRONAF: análise de indicadores**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário, núcleo de estudos agrários e Desenvolvimento Rural. Série Estudos NEAD. 2005.

MAURER, A. M.; SILVA, T. N. Dimensões analíticas para identificação de inovações sociais: evidências de empreendimentos coletivos. **BBR – Brazilian Business Review**, v. 11, n. 6, p. 127 - 150, 2014.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1988.

MORIMOTO, R.; ASH, J.; HOPE, C. Corporate social responsibility audit: from theory to practice. **Journal of Business Ethics**, v. 62, n. 4, p. 315 - 325, 2005.

MULGAN, G. The process of social innovation. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, v. 1, n. 2, p. 145 - 162, 2006.

MULGAN, G.; TUCKER, S.; ALI, R.; SANDERS, B. **Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated**. OXFORD Saïd Business School, 2006. Disponível em: <<http://www.sbs.ox.ac.uk/>>. Acesso em: 24 jun. 2014.

MUMFORD, M. D. Social innovation: ten cases from Benjamin Franklin. **Creativity Research Journal**, v. 14, n. 2, p. 253 - 266, 2002.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. **The open book of social innovation**. London, NESTA/The Young Foundation. 2010. Disponível em: <www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation>. Acesso em: 20 jun. 2014.

NASCIMENTO, E. P. Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. **Estudos Avançados**, v. 26, n. 74, p. 51 - 64, 2012.

NETO, P.; SERRANO, M. M. Clusters, governance and sustainability. **Journal of Modern Accounting and Auditing**, v. 7, n. 5, p. 509-523, 2011.

NEUMEIER, S. Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? Proposal for a stronger focus on

social innovations in rural development research. **Sociologia Ruralis**, v. 52, n. 1, p. 48 - 69, 2012.

OBSERVATÓRIO BARSILEIRO DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS. 2016.
Disponível em: <<http://portalapl.ibict.br/>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

ORNETZEDER, M. Old technology and social innovations: inside the Austrian success story on solar water heaters. **Technology Analysis and Strategic Management**, v. 13, n. 1, p. 105 - 115, 2001.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO.
Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3 ed. FINEP, 2005.

OSTROM, E. A polycentric approach for coping with climate change. **Annals of Economics and Finance**, v. 15, n. 1, p. 97 - 134, 2014.

PAIVA, C. A. **O que são sistemas locais de produção**. Secretaria de Coordenação e Planejamento do Estado do Rio Grande do Sul. Brasil, 2000.

PAVELIN, S.; PORTER, L. A. The corporate social performance content of innovation in the UK. **Journal of Business Ethics**, v. 80, n. 4, p. 711 - 725, 2008.

PELEGRINI, G.; GAZOLLA, M. As experiências familiares de agroindustrialização: uma estratégia de produção de novidades e de valor agregado. **Ensaio FEE**, v. 32, n. 2, p. 361-388, 2011.

_____. A agroindustrialização como estratégia de reprodução social da agricultura familiar. **Estudos Sociedade e Agricultura (UFRJ)**, v. 17, n. 2, p. 332 - 378, 2009.

_____. **Agroindústria familiar no Rio Grande do Sul**: limites e potencialidades a sua reprodução social. 1. ed. Frederico Westphalen: Editora da URI, 2008.

PÉREZ, J. E. A.; BOTERO, C. A. A. Transferencia de conocimiento orientada a la innovación social en la relación ciencia-tecnología y sociedade. **Pensamiento y Gestión**, n. 31, p. 137 - 166, 2011.

PERVEZ, T.; MARITZ, A.; DE WAAL, A. Innovation and social entrepreneurship at the bottom of the pyramid: a conceptual framework. **South African Journal of Economic and Management Sciences**, v. 16, n. 5, p. 54 - 66, 2013.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais**: a complementaridade do SPSS, 3 ed. Edições Silabo: Lisboa, 2003.

PETTIGREW, A. M. Contextualist research: a natural way to link theory and practice. In: LAWLER III, E. E. **Doing research that is useful in theory and practice**. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

_____. Context and action in the transformation of the firm. **Journal of Management Studies**, v. 24, n. 6, p. 649 - 670, 1987.

- _____. Context and action in the transformation of the firm: a reprise. **Journal of Management Studies**, v. 49, n. 7, p. 1304 - 1328, 2012.
- PEZZEY, F. **Economic analysis of sustainable growth and sustainable development**. (Working Paper n. 15). Washington: World Bank, Environment Department, 1989.
- PHILLS, J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T. Rediscovering social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, v. 6, n. 4, p. 34 - 43, 2008.
- PIORE, M. J.; SABEL, C. F. **The second industrial divide**: possibilities for prosperity. New York: Basic Books, 1984.
- PLACET, M.; ANDERSON, R.; FOWLER, K. M. Strategies for sustainability. **Research Technology Management**, v. 48, n. 5, p. 32 - 41, 2005.
- POOR, R. Social innovation: 4 days-40 hours. **Columbia Journal of World Business**, v. 6, n. 1, p. 91 - 96, 1971.
- POT, F.; VAAS, F. Social innovation, the new challenge for Europe. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 57, n. 6, p. 468 - 473, 2008.
- PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **Relatório do desenvolvimento humano**: sustentar o progresso humano: reduzir as vulnerabilidades e reforçar a resiliência. Nova Iorque: PNUD, 2014.
- RIP, A.; KEMP, R. Technological change. In: RAYNER, S.; MALONE, E. L. (Eds.) **Human choice and climate change**. V. 2, p. 327 - 399, Columbus, Ohio: Battelle Press, 1998.
- ROCHA, J. M. **Sustentabilidade em questão**: economia, sociedade e meio ambiente. Jundiaí: Paco Editorial, 2011.
- RODRIGUES, A. L. Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: divergências e convergências entre nonprofit sector e economia social. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 43, p. 111 - 128, 2007.
- RODRÍGUEZ, M. J.; GUZMÁN, C. Innovation in social economy firms. **Management Decision**, v. 51, n. 5, p. 986 - 998, 2013.
- ROITMAN, D; GOTTSCHALK, R; MAYER, J; BLAKELY, C. Implementation of social program innovations in public-sector organizations: a test of the modified rd-and-d model. **IEEE Transactions on Engineering Management**, v. 30, n. 2, p. 68 - 75, 1983.
- ROLIM, N. P. F. A.; GONDRA, J. A.; TOSCANO, I. A. S.; FURTADO, G. D.; GONÇALVES, A. F. A crise na produção dos alimentos e a política ambiental brasileira: uma abordagem multidisciplinar. **Gaia Scientia**, v. 8, n. 1, p. 80 - 89, 2014.
- ROLLIN, J.; VICENT, V. **Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec**. Québec: Université du Québec, 2007.

SACHS, I. **Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente**. São Paulo: Studio Nobel, 1993.

_____. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. 4.ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SAETHER, B. Socio-economic unity in the evolution of an agricultural cluster. **European Planning Studies**, v. 22, n. 12, p. 2605 – 2619, 2014.

SAMPAIO, C. A.C; ALVES, F. K. Arranjo socioprodutivo de base comunitária (APL.com): um projeto piloto na comunidade do entorno da microbacia do rio sagrado (Morretes/PR). **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 15, n. 1, p. 30 - 42, 2013.

SANDHU, S. Shifting paradigms in corporate environmentalism: from poachers to gamekeepers. **Business and Society Review**, v. 115, n. 3, p. 285 - 310, 2010.

SANTOS, A. C. M. Z. **O desenvolvimento da inovação social - inibidores e facilitadores do processo: o caso de um projeto piloto da ONG Parceiros Voluntários**. 2012. 222 f. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2012.

SANTOS, C. F.; SIQUEIRA, E. S.; ARAÚJO, I. T.; MAIA, Z. M. G. A agroecologia como perspectiva de sustentabilidade na agricultura familiar. **Ambiente & Sociedade**, v. 17, n. 2, p. 33 – 52, 2014.

SCHNEIDER, S. **A pluriatividade na agricultura familiar**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2003.

_____. A presença e as potencialidades da agricultura familiar na América Latina e no Caribe. **Redes**, v. 21, n. 3, p. 11 - 33, 2016.

SCHNEIDER, S.; CAZELLA, A. A.; MATTEI, L. F. Histórico, caracterização e dinâmica recente do Pronaf - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar. In: SCHNEIDER, S.; SILVA, K. M.; MARQUES, P. E. M. (Org.). **Políticas Públicas e participação Social no Brasil Rural**. 1ed.Porto Alegre: UFRGS, 2004

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1934.

SCHWARZ, J.; BELOFF, B.; BEAVER, E. Use sustainability metrics to guide decision-making. **Chemical Engineering Progress Magazine**, July, 2002.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SERPA, D. A. F; FOURNEAU, L. F. Responsabilidade social corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 3, p. 83 - 103, 2007.

SIKDAR, S. K. Sustainable development and sustainability metrics. **American Institute of Chemical Engineers Journal**, v. 49, n. 8, p. 1928 - 1932, 2003.

SONNE, L. Innovative initiatives supporting inclusive innovation in India: social business incubation and micro venture capital. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 79, n. 4, p. 638 - 647, 2012.

SOUSA, A. R.; BRITO, M. J.; SILVA, P. J.; ARAÚJO, U. P. Cooperação no APL de Santa Rita do Sapucaí. **RAM - Rev. Adm. Mackenzie**, v. 16, n. 1, p. 157-187, 2015.

SPONCHIADO, B. A. Um panorama da historiografia do e no Alto-Médio Uruguai. In.: SPONCHIADO, B. A. (Org.) **Historiografia do Alto Uruguai**. Frederico Westphalen, RS: URI, 2013.

STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW. **About**. 2014. Disponível em: <<http://www.ssireview.org/>>. Acesso em: 30 Dez. 2014.

STIGLITZ, J. E.; SEN, A.; FITOUSSI, J. **Report by the commission on the measurement of economic performance and social progress**. 2009. Disponível em: www.stiglitz-sen-fitoussi.fr. Acesso em: 20 jan. 2016.

TAPSELL, P.; WOODS, C. Social entrepreneurship and innovation: self-organization in an indigenous context. **Entrepreneurship and Regional Development**, v. 22, n. 6, p. 535 - 556, 2010.

TARDIF, C.; HARRISSON, D. Complémentarité, convergence et transversalité: la conceptualisation de l'innovation sociale au CRISES. **Cahiers du CRISES**. Québec, 2005.

TAYLOR, J. B. Introducing Social Innovation. **Journal of Applied Behavioral Science**, v. 6, n. 1, p. 69 - 77, 1970.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TIDD, J., BESSANT, J. **Managing innovation: integrating technological, market and organizational change**. 5rd Edition, John Wiley, Chichester, UK, 2013.

UNITED NATIONS. **Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development**. General Assembly, A/70/L.1, 2015. Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>. Acesso em: 20 jan 2016.

VEIGA, J. E. **Para entender o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Editora 34, 2015.

VELEVA, V.; ELLENBECKER, M. A proposal for measuring business sustainability. **Greener Management International**, n.31, p.101 - 120, 2000.

VERDI, A.R.; SILVA, P. R.; FRANCISCO, V. L. F. S.; AMARO, A. A.; BAPTISTELLA, C.S. L. Arranjo produtivo local: identificação das possibilidades da viticultura na região de Campinas. **Agricultura em São Paulo**, v.52, n.2, p. 73 - 86, 2005.

WAGNER, M. Corporate social performance and innovation with high social benefits: a quantitative analysis. **Journal of Business Ethics**, v. 94, n. 4, p. 581 - 594, 2010.

WARNOCK, R. **Harnessing the power of social innovation to drive the Northern Ireland economy – Final draft**. Department of Enterprise, Trade and Investment – DETI, 2014. Disponível em: <<http://outhouseconsulting.co.uk/research/4575037824>>. Acesso em: 15 jan. 2015.

WEBER, J. M. Social innovation and social enterprise in the classroom: Frances Westley on bringing clarity and rigor to program design. **Academy of Management Learning & Education**, v. 11, n. 3, p. 409 - 418, 2012.

WESTLEY, F. Bob Geldof and live aid: the affective side of global social innovation. **Human Relations**, v. 44, n. 10, p. 1011 - 1036, 1991.

WESTLEY, F.; PATTON, M. Q.; ZIMMERMAN, B. **Getting to maybe**: how the world is changed. Toronto: Random House Canada, 2006.

WESTLEY, F.; ANTADZE, N.; RIDDELL, D. J.; ROBINSON, K.; GEOBEY, S. Five configurations for scaling up social innovation: case examples of nonprofit organizations from Canada. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 50, n. 3, p. 1 - 27, 2014.

WILKINSON, J. **Mercados, redes e valores**: o novo mundo da agricultura familiar. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

WITKAMP, M. J.; RAVEN, R. P. J. M.; ROYAKKERS, L. M. M. Strategic niche management of social innovations: the case of social entrepreneurship. **Technology Analysis & Strategic Management**, v. 23, n. 6, p. 667 - 681, 2011.

WOLFE, D. A.; GERTLER, M. S. Clusters from the inside and out: local dynamics and global linkages. **Urban Studies**, v. 41, n. 5-6, p. 1071-1093, 2004.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Our Common Future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZENTRUM FÜR SOZIALE INNOVATION. **Organisation**. 2014. Disponível em: <<https://www.zsi.at/>>. Acesso em: 30 dez. 2014.

APÊNDICE A – CARTA CONVITE PARA PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA



CONVITE PARA PARTICIPAÇÃO DE PESQUISA CIENTÍFICA

Prezado (a) Senhor (a):

A Universidade Federal de Santa Maria por intermédio do Programa de Pós-Graduação em Administração está realizando uma pesquisa acadêmica e científica que pretende analisar as experiências de constituição dos Arranjos Produtivos Locais Agroindustriais Familiares e as relações das inovações sociais com a sustentabilidade, numa perspectiva de constituição de um framework que contemple este arcabouço.

A pesquisa intitulada como “INOVAÇÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE EM ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DE AGROINDÚSTRIA FAMILIAR”, está sendo operacionalizada pelo doutorando Tiago Zardin Patias, sob orientação da Dr^a Cláudia Maffini Gomes, Professora da Universidade Federal de Santa Maria e registrada na UFSM com o número 039578.

Gostaríamos de convidá-lo a participar, como voluntário, da pesquisa, através da entrevista, que se constitui como uma das etapas da pesquisa de campo. Ressalta-se que as informações obtidas serão utilizadas somente para fins acadêmicos. Os resultados da pesquisa serão divulgados de forma agregada, sendo disponibilizado ao final o texto completo da tese, visando contribuir no aprimoramento da gestão dos Arranjos Produtivos Locais Agroindustriais Familiares.

Eventuais dúvidas poderão ser esclarecidas pelo e-mail: tiagopatias@unipampa.edu.br, aos cuidados de Tiago Zardin Patias - Fone: (55) 9152-5151.

Agradecemos desde já a atenção dispensada em participar da entrevista e colocamo-nos à disposição para quaisquer esclarecimentos.

Atenciosamente,

Dr^a. Cláudia Maffini Gomes

Profa. Adjunta da UFSM

E-mail: claudia@smail.ufsm.br

Fone: 55 9607-4368

Adm. Tiago Zardin Patias

Doutorando PPGA/UFSM

E-mail: tiagopatias@unipampa.edu.br

Fone: 55 91525151

**APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS COM PROPRIETÁRIOS
DE AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES**

Inovação Social e Sustentabilidade nas Agroindústrias Familiares					
Bloco I – Perfil do Respondente					
1. Nome do responsável pelas informações:			2. Idade:		
2. Cargo:		3. Tempo de atuação na agroindústria:			
4. Escolaridade:					
5. Telefone para contato:			6. E-mail:		
Bloco II – Caracterização da Agroindústria					
1. Nome da Agroindústria:			2. Ano de fundação:		
3. Localização (endereço/localidade):					
4. Produtos produzidos:					
5. Desenvolve algum produto ou processo considerado inovador?	Sim		Se sim, qual (is)?		
	Não		_____		
6. O que o levou a ter/abrir a agroindústria (fato/motivo):					
7. Número de pessoas que atuam na agroindústria:					
8. Há contratação de mão-de-obra além da familiar?	Sim		Se sim, quantos?	9. Receita bruta mensal (média) em R\$	
	Não				_____
10. Filiado a alguma Associação e/ou Sindicato?	Sim		Se sim, qual (is)?		
	Não				
11. Sua agroindústria participa do Arranjo Produtivo Local das Agroindústrias Familiares (APL)? () Sim () Não () Desconheço					
Bloco III – Inovação Social					
As questões a seguir relacionadas buscam mensurar a CONCORDÂNCIA em relação a cada aspecto apresentado. Assinale o grau (nota) que melhor traduza a sua concordância sobre as ações adotadas pela agroindústria, de acordo com a escala abaixo, na qual 1 representa o menor grau de concordância (discordo totalmente) e 5 a máxima concordância (concordo totalmente) .					
A agroindústria...	1	2	3	4	5
1. Possui um bom nível de relacionamento com as demais agroindústrias da região					
2. Sempre busca novas formas de fazer as atividades					
3. Preocupa-se com os problemas sociais no entorno (desemprego, poluição, violência etc)					
4. Busca a mudança na sociedade em que está inserida					
5. Busca desenvolver produtos que melhorem a qualidade de vida das pessoas					
6. Depende do apoio do poder público local, estadual e federal para o seu sucesso					
7. Considera importante o apoio das Universidades/Faculdades					
8. Considera fundamental o apoio de sindicatos e associações					

9. Depende da relação com as demais agroindústrias para o sucesso					
10. Cooperar com as demais agroindústrias					
11. No geral, a agroindústria está comprometida com a mudança interna (sua agroindústria) e externa (sociedade)					
Bloco IV – Sustentabilidade					
As questões a seguir relacionadas buscam mensurar a CONCORDÂNCIA em relação a cada aspecto apresentado. Assinale o grau (nota) que melhor traduza a sua concordância sobre as ações adotadas pela agroindústria, de acordo com a escala abaixo, na qual 1 representa o menor grau de concordância (discordo totalmente) e 5 a máxima concordância (concordo totalmente) .					
Ambiental					
Na agroindústria há...	1	2	3	4	5
1. Controle da quantidade de água consumida nas atividades					
2. Conhecimento das leis e normas decorrentes de infrações ambientais					
3. Controle da quantidade de energia elétrica consumida					
4. Reutilização de água					
5. Reutilização de resíduos					
6. Participação em cursos, seminários e palestras sobre preservação do meio ambiente					
7. Atenção e prevenção de acidentes ambientais					
8. Atenção com os eventuais resíduos tóxicos gerados (por exemplo, embalagens de agrotóxicos)					
9. Cuidado com o solo (plantio direto, cuidado com a erosão etc)					
10. Preservação das nascentes e matas					
11. Descarte adequado do lixo gerado					
12. Atenção com o ambiental, muito mais que o econômico e o social					
Econômica					
Na agroindústria há...	1	2	3	4	5
1. Satisfação com o nível de venda dos produtos					
2. Satisfação com a lucratividade					
3. Preocupação com o nível de endividamento					
4. Retorno aceitável sobre o capital que se investiu					
5. Controle das receitas e despesas					
6. Atenção com o econômico, muito mais que o ambiental e social					
Social					
Na agroindústria há...	1	2	3	4	5
1. Incentivo a participação em eventos na comunidade local					
2. Participação ativa em alguma entidade social local					
3. Inserção na administração (diretoria) de um grupo local					
4. Incentivo a participação em mutirões comunitários					
5. Alto nível de estresse em relação ao trabalho					
6. Preocupação com os acidentes de trabalho					
7. Atenção com a qualidade de vida pessoal e da família					
8. Atenção com o social, muito mais que o econômico e o ambiental					